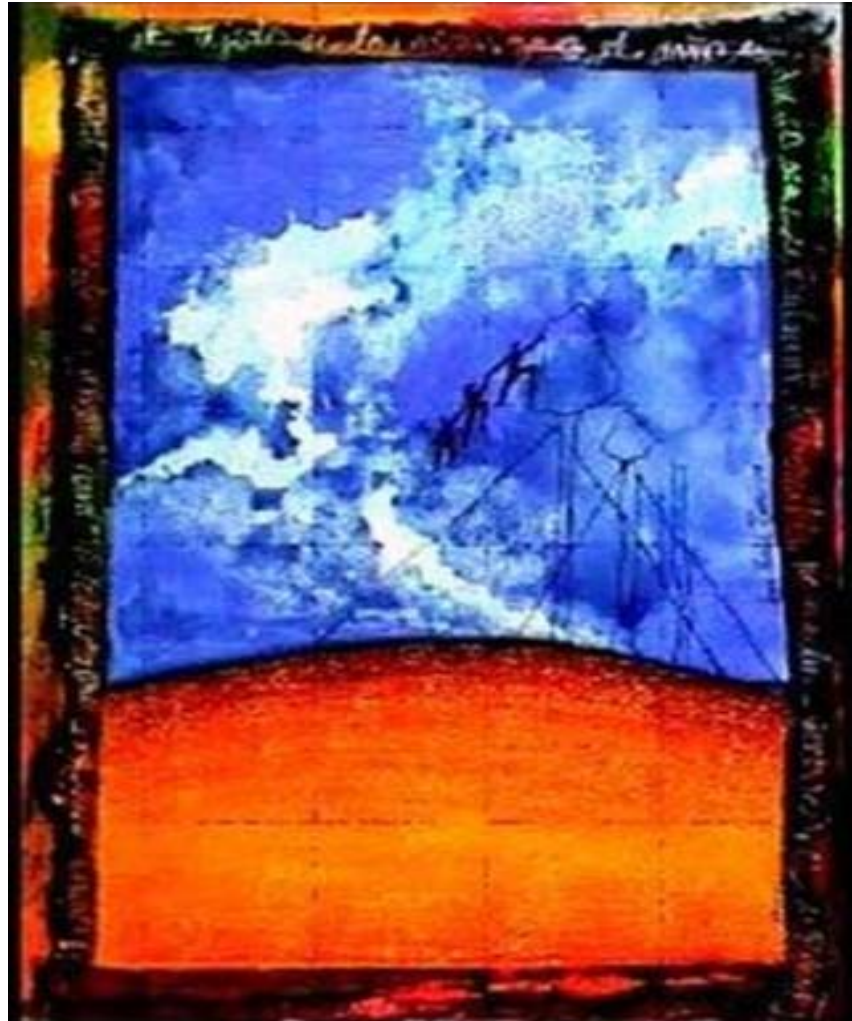


Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado  
Decanato de Administración y Contaduría  
Centro de Investigación



## *Jornadas de Investigación*

MEMORIAS



**Sinergia para la Excelencia**

27 y 28 de Marzo de 2006

Barquisimeto . Venezuela

**Obra de la Portada:** "Tiempo de Resurrección, con pasión y esperanza".

**Concepto:** *Nuestro tiempo es la suprema afirmación de lo paradójico, un tiempo de exclusiones y desvalorización de lo preexistente, de lo diferente, una especie de agonía prolongada, un descenso, una liquidación, pero también es tiempo de una resurrección.*

*Es precisamente en este cruce de valores y antivalores donde se construyen los nuevos significados, las uniones progresivas en busca de la excelencia, capaces de proyectar que lo más importante no es lo que está detrás o adelante sino lo que está arriba y adentro, el espacio y tiempo donde reside nuestro verdadero potencial como seres humanos, con pasión y esperanza.*

Jesús Pernalet Túa

**Para contacto:** [jpernalettua@yahoo.com](mailto:jpernalettua@yahoo.com)







**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL  
«LISANDRO ALVARADO»  
DECANATO DE ADMINISTRACIÓN  
Y CONTADURÍA**



**VI JORNADAS DE INVESTIGACIÓN  
DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA**

**MEMORIAS**

**BARQUISIMETO, ABRIL 2006**

**VI JORNADAS DE INVESTIGACIÓN  
DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA  
MEMORIAS**

UCLA: Barquisimeto - Venezuela, 2006

Edición preparada por: *Aymara Hernández Arias y Pedro Reyes V.*

Diagramación y corrección: *José Santana E.* Telf.: 0416-8512159



#### AUTORIDADES DE LA UCLA

Rector  
Francesco Leone

Vice-Rector Académico  
Leonardo Montilva

Vice-Rector Administrativo  
Edgar Alvarado

Secretaría General  
Nelly Velázquez



#### DIRECTIVA DEL CDCHT

Director de Investigación  
Ricardo Corona

Secretaria Ejecutiva  
Frاندys Leone

Gerente de Programas y Proyectos  
Emilia Anzola de Partidas



#### AUTORIDADES DEL DAC-UCLA

Decano  
Francisco Guzzetta

Coordinación de Investigación  
Concetta Esposito de Díaz

Coordinación de Postgrado  
Abel Romero

Coordinación de Extensión  
Mónica Rueda

## COMITÉ ORGANIZADOR

### **Coordinación General**

Prof. Concetta Esposito de Díaz  
concettaesposito@yahoo.com

### **Coordinación Adjunta**

Prof. Lisbeth Carrillo  
liscarri@cantv.net

### **Coordinación de Tecnología**

Prof. Aymara Hernández A.  
ahernand@ucla.edu.ve

### **Coordinación de Finanzas**

Prof. Lisbeth Carrillo

### **Coordinación de Logística**

Prof. Yajaira Rojas  
yajairarojasb@yahoo.com  
Prof. Abel Beltrán  
abelbeltran@ucla.edu.ve

### **Enlace CIDAC-Posgrado**

Prof. José Enrique Achúe  
jachue@ucla.edu.ve

### **Coordinación de Publicidad y Difusión**

Lic. Aura Elisa Parra  
auraparra@ucla.edu.ve  
Prof. Beatriz Carvajal  
becar777@cantv.net

### **Publicación de Memorias**

Pedro A. Reyes V.  
p59reyes@yahoo.com  
Aymara Hernández

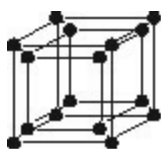
### **Gabinete de Estudiantes de Investigación del DAC (GEIC-DAC)**

Olly Cordero  
Dirianny Pérez  
Carolina Riera  
Luiday Álvarez

### **Secretaria**

Lic. Rosalinda Tovar  
rosalindat@ucla.edu.ve  
rosalindatchaya@hotmail.com

## INFORMACIÓN DE CONTACTO



Centro de Investigación. Decanato de Administración y Contaduría.  
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Calle 8 entre 19 y  
20. Edificio de Investigación, Postgrado y Extensión. 1er Piso.  
Barquisimeto. Venezuela.  
Tlf. 0251-2591419 – Telefax 0251-2591461  
e-mail: cidac@ucla.edu.ve – cidac\_ucla@yahoo.es  
Web: www.ucla.edu.ve/dac/vijornadas



## ÍNDICE

	Pág.
PRESENTACIÓN .....	11
Palabras de la Coordinación de las VI Jornadas de Investigación del DAC 2006 .....	13

### AGROALIMENTARIO

PROCESO DE INCORPORACIÓN DE LA BIOTECNOLOGÍA MODERNA EN LA GESTIÓN TECNOLÓGICA DE FUNDACIÓN DANAC. CASO: 'CLUSTER' DEL CIRCUITO ARROCERO EN VENEZUELA Martínez, R. - Arnao, E.1 - Jayaro, Y. - Esposito de D., C. ....	17
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA BASE DE DATOS DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO DEL ESTADO LARA Edwing R. Salazar .....	25
RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA DE OVINOS Y CAPRINOS DEL MUNICIPIO MORÁN DEL ESTADO LARA Carmen Leyde Torrealba Rojas .....	35
RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA DE Agave cocui DEL MUNICIPIO URDANETA DEL ESTADO LARA Omali López Carrasco .....	45

### CONTABILIDAD Y COSTOS

LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS CAJAS DE AHORRO Y EL USO DE SUS ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN INVERSIONES FINANCIERAS (Caso: CAYPEFAPEB) William Cadenas - Alexis Colmenárez .....	53
UNA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL DEL SISTEMA ABC/ABM Y EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Jorge Caldera - Vicente M. Ripoll F. ....	65
ANÁLISIS COMPARADO DE LAS NORMATIVAS CONTABLES PARA LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO O INMOVILIZADO MATERIAL ENTRE VENEZUELA Y ESPAÑA Alexis José Colmenárez Mendoza - Begoña Busto Marroquín .....	75
COSTO DE ROTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO INSTRUMENTO DE CONTROL GERENCIAL Iris Mariela Coronado Contreras .....	95
PRINCIPALES CAUSAS QUE MOTIVAN LA CONTABILIDAD CREATIVA EN VENEZUELA: LA GERENCIA Y SUS HERRAMIENTAS DE MANIPULACIÓN Iván Ricardo Guevara Graterón - José Paulo Cosenza .....	103

	<b>Pág.</b>
<b>DESARROLLO</b>	
COOPERATIVISMO, PROMOCIÓN RELIGIOSA Y CRISIS POLÍTICA EN LARA EN LOS AÑOS 60. ALCANCES Y LECCIONES Nelson Fréitez Amaro .....	127
REDES, ECONOMÍA INFORMAL Y SOCIEDAD CIVIL: RELACIONES CON EL ESTADO EN VENEZUELA Alexei Guerra Sotillo .....	143
LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO EN LA REGIÓN CENTROCCIDENTAL EN EL TIEMPO HISTÓRICO (1958-1968): SIETE (7) HIPÓTESIS CONTROVERSIALES PARA SU ESTUDIO Alexis J. Guerra C. ....	159
DESARROLLO HUMANO Y CAPITAL SOCIAL: SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE TRANSFORMACION INSTITUCIONAL Mauricio Iranzo T. ....	169
VENEZUELA Y LA INTEGRACION REGIONAL: RESULTADOS COMERCIALES EN LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES Carolina Mendoza Álvarez .....	181
ELEMENTOS TEÓRICOS PARA LA COMPRESIÓN Y REDEFINICIÓN DE LA ACCIÓN DEL ESTADO EN LA AGENDA DEL DESARROLLO SUSTENTABLE Beatriz Ponte de Moreno .....	189
LOS PAÍSES EN DESARROLLO EN LA OMC: SU EXPERIENCIA EN LA SOLUCIÓN DE DIFERENCIAS COMERCIALES Pedro A. Reyes V. ....	201
<b>EDUCACIÓN</b>	
DISEÑO DE UN CURSO EN LÍNEA PARA LA ASIGNATURA MATEMÁTICA FINANCIERA, DEL DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO Lorena Amelia Barón Méndez - Mónica Patricia Rueda Sánchez .....	215
UNIVERSIDAD Y PROSPECTIVA. FUTURIBLES PARA LA UNIVERSIDAD PÚBLICA VENEZOLANA AL INICIO DEL SIGLO XXI Beatriz Carolina Carvajal .....	221
COMPETENCIAS Y PRÁCTICAS PROFESIONALES DE LOS ESTUDIANTES DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DEL DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA - UCLA Judith Hernández B. ....	231
LA GESTIÓN UNIVERSITARIA DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL Leonel Salazar Reyes-Zumeta .....	237

	<b>Pág.</b>
MODELO TEÓRICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL «LISANDRO ALVARADO» (UCLA) Gladys Santiago de Pérez .....	245
ESTRATEGIAS ARGUMENTATIVAS EN EL DISCURSO DOCENTE DE LA CLASE MAGISTRAL UNIVERSITARIA Fany Tarabay .....	251
DESEMPEÑO ACADÉMICO DEL DOCENTE EN EL DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO (DAC-UCLA) Rosario Carolino - Ana Bracho - Luis E. Rodríguez .....	257
<b>GERENCIA</b>	
PROPUESTA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESMPEÑO DEL RECURSO HUMANO QUE LABORA EN LAS FINCAS PROPIEDAD DEL GRUPO DE EMPRESAS «DESTILERÍA YARACUY C.A» Evelyn María Medina Calvete - Dánae Rondón .....	267
EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN LA GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR PÚBLICO. CASO: UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO Eunice Loida Bastidas Bermúdez - Zahira Moreno F. ....	279
DESEMPEÑO INSTITUCIONAL Y FINANCIERO DE LAS CAJAS RURALES EN EL ESTADO YARACUY Nerio Naranjo M. ....	291
MODELO TEÓRICO SISTÉMICO DE LA ADMINISTRACIÓN BASADO EN LAS DIFERENTES CORRIENTES EPISTEMOLÓGICAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO .....	303
Jesús Antonio Pérez .....	303
RELACIONES LABORALES ENCUBIERTAS EN VENEZUELA Antonio Romero Milano .....	311
ESTUDIO DEL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS ORGANIZACIONES COMERCIALIZADORAS DE CAFÉ VERDE EN EL ESTADO LARA Dánae Rondón .....	319
COMPORTAMIENTO DE LOS DETERMINANTES DE LOS ROLES DE FILIALES EXTERIORES DE MULTINACIONALES EN ENTORNOS ADVERSOS Luis E. Sigala Paparella - Fidel León Darder .....	331
LA CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN VENEZUELA: UNA APROXIMACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA MULTIVARIANTE DE LOS COSTOS Guacimara Velázquez - Maura Vásquez .....	341

	<b>Pág.</b>
EL MECANISMO DE GOBIERNO Y LOS CONTRATOS ALARGO PLAZO EN AMBIENTE DE INCERTIDUMBRE Yelitza Elizabeth Vega Aparicio - Vicente M. Ripoll Feliu - Pablo Alcoy Sapena .....	353

### **INNOVACIÓN**

PROGRAMA PARA LA INSCRIPCIÓN AUTOMATIZADA DE PARTICIPANTES EN EVENTOS TÉCNICO-CIENTÍFICOS Y DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA DANAC José Luis Cabrera - Frank Torres - Carlos Chedas .....	365
ASOCIACIONES DE DIFUSIÓN EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA: ESTUDIO DE TRES CASOS Concetta Esposito de Díaz - Migdalia Perozo Bracho - Rodolfo Martínez Hernández .....	371
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS TEJEDORES DE TINTORERO, MUNICIPIO JIMÉNEZ, ESTADO LARA, VENEZUELA. CASO: RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA Olimar Yépez de Nouel - Jesús Ramírez .....	379
ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO GERENCIAL DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE REFORESTACIÓN REGIÓN FALCÓN Henri J. Piña Zambrano - Gilberto Silva .....	389
MODELO TEÓRICO PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPACTO TECNOLÓGICO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES MANUFACTURERAS DE BARQUISIMETO Francisco Guzzetta Calogero .....	399

## **PRESENTACION**

El Centro de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado se complace en presentar las Memorias de las VI Jornadas de Investigación DAC-UCLA celebradas en la ciudad de Barquisimeto los días 26, 27 y 28 de abril de 2006. Las mismas tuvieron como objetivos principales:

- **Promover la divulgación de investigaciones** concluidas o en desarrollo de docentes y estudiantes.
- **Compartir experiencias** en las diferentes áreas para apoyar el desarrollo científico y tecnológico que se viene gestando en el país.
- **Abrir espacios** a los académicos de otras instituciones y representantes del sector gubernamental y privado, a fin de que interactúen y comprendan la importancia de promover y fomentar la vinculación universidades-empresas-sector gubernamental para la búsqueda de soluciones en el contexto de los proyectos de desarrollo local, regional y nacional.
- **Fortalecer la imagen de excelencia académica** del DAC-UCLA como parte del eje gerencial de la universidad.

Las jornadas fueron un foro de discusión e intercambio de ideas, entre los diversos actores sociales e institucionales, acerca de las condiciones, mecanismos y aspectos que promueven los procesos de desarrollo con énfasis en el enfoque local y regional en la búsqueda de bienestar económico y social. De este modo, se construyó un espacio para la presentación, análisis y discusión del quehacer científico, humanístico y tecnológico del decanato, constituyendo un indicador significativo de su creciente cultura investigativa.

En nombre del Comité Organizador damos las gracias a todos aquellos que de alguna u otra manera apoyaron la realización de este evento: autoridades, docentes/investigadores, estudiantes, personal administrativo y obrero, haciendo realidad el lema: *¡Sinergia para la Excelencia!*



## **Palabras de la Coordinación de las VI Jornadas de Investigación del DAC 2006**

Autoridades: Rector, Vicerrector, Decano...

Dr. Emeterio Gómez.

Profesores, empleados, obreros y estudiantes del DAC y UCLA.

Patrocinantes, Ponentes, participantes, señoras, y señores.

Ante todo quiero elevar una plegaria a nuestro Padre Celestial por permitir que se conjugaran las acciones necesarias para realizar esta actividad que se ha estado llevando a cabo desde hace doce años (desde 1994) cuando comenzó a dar sus primeros pasos.

Su valiosa participación, durante estos tres días, enriquece este espacio por la discusión y el intercambio de ideas y experiencias entre los diversos actores sociales e institucionales. Hablaremos sobre temas de interés común, y con el favor de Dios fortaleceremos y estableceremos nodos de red, para contribuir así al avance del conocimiento y del bienestar económico y social de la comunidad.

Han transcurrido más de once años desde las primeras Jornadas de Investigación cuyo interés para ese entonces consistía en divulgar en un espacio abierto la generación de conocimiento que se venía produciendo silenciosamente dentro del decanato.

Hoy, gracias a ello, podemos afirmar que estas jornadas representan la actividad de mayor visibilidad e impacto que desarrolla el DAC en pro de la divulgación y transferencia del conocimiento generado. La misma, cristaliza el esfuerzo investigativo de docentes, investigadores y estudiantes de pre y posgrado, en áreas como: educación, administración, tecnología, contabilidad, economía, finanzas, socio-política entre las diversas gamas del conocimiento que nuestros profesores generan, aun cuando, no todas se presentan en esta actividad.

Rememorar el camino recorrido, lo consideramos necesario pues se sembraron las bases de lo que se gestaría a futuro y ello para nosotros ha sido interesante, importante e indispensable.

Interesante por cuanto los productos generados están proyectando nuestro quehacer más allá de la frontera nacional siendo consultadas con frecuencia nuestras publicaciones por los pares internacionales.

Importante por el aporte transferido al entorno, por el crecimiento intelectual que se ha venido generando entre los profesionales que comparten el ámbito académico del decanato, por los convenios generados con diferentes instituciones públicas y privadas, y por la gerencia de nuestra universidad volcada a una transferencia sistematizada de conocimiento a la comunidad local y nacional.

Y ha sido indispensable por cuanto ha permitido plasmar una memoria tecnológica de los conocimientos generados y registrados en cada una de las memorias de las jornadas, el nacimiento de la revista COMPENDIUM, y un sin número de proyectos, asesorías y aportes a los diversos sectores sociales y económicos del entorno uclense.

Hoy con estas VI Jornadas de Investigación del DAC, abrimos espacios a los académicos de otras instituciones locales y nacionales, de los negocios del sector gubernamental y privado para interactuar, compartir y asimilar experiencias a fin de promover, fomentar y sistematizar una vinculación en la búsqueda del crecimiento socioeconómico local, regional y nacional.

Estimados conferencistas, invitados, ponentes y participantes... este escenario es de ustedes... gracias por acompañarnos.

Concetta Esposito de Díaz  
Coordinadora del Centro de Investigaciones del DAC





## **AGROALIMENTARIO**



# PROCESO DE INCORPORACIÓN DE LA BIOTECNOLOGÍA MODERNA EN LA GESTIÓN TECNOLÓGICA DE FUNDACIÓN DANAC. CASO: 'CLUSTER' DEL CIRCUITO ARROCERO EN VENEZUELA

Martínez, R.<sup>1</sup>, Arnao, E.<sup>1</sup>, Jayaro, Y.<sup>1</sup>, Esposito de D., C.<sup>2</sup>

## RESUMEN

La semilla de arroz (*Oryza sativa* L.) que genera Fundación para la Investigación Agrícola Danac, es un producto con base tecnológica intensiva por el uso de conocimiento, apalancado por proyectos factibles y nuevas tecnologías (vg. biología molecular). El trabajo tiene como objetivos identificar el sistema lógico asociado a proyectos que usen la biología molecular en el mejoramiento genético del arroz y describir las herramientas de negociación tecnológica para mejorar el desempeño del proceso de mejoramiento convencional. El análisis metodológico se basa en: a) el modelo de doble hélice (Duarte, 2005), enfocado en la vinculación con el sector público no estatal (Cunill, 1995) y el sector privado, y b) los aportes que se deriven del modelo triple hélice (Etzkowitz y Leydesdorff, 1997) para la constitución de 'cluster' productivos. Los resultados son los descritos en los siguientes aspectos relevantes: i) análisis de emprendimiento multidisciplinario por el uso de la biología molecular en proyectos llevados a cabo con aportes de Fundación Danac y otras fuentes de financiamiento concomitantes: evaluación molecular del contenido de amilosa, estudios poblacionales del hongo *Pyricularia grisea*, detección de QTL's para rendimiento y resistencia parcial a *P. grisea*, entre otros; ii) valoración del sentido de vinculación en torno al concepto de redes: aplicación del taller de selección de germoplasma de arroz (estados Portuguesa y Guárico) y seguimiento del

convenio de intercambio de germoplasma con una empresa internacional (Colombia); y iii) aportes a la gerencia de organizaciones, con énfasis en la gestión tecnológica en aspectos de propiedad intelectual, negociación, innovación y transferencia. La discusión atiende a la importancia de la conformación de 'cluster' y la creación de valor en la cadena agro-productiva del arroz, con la aparición de empresas de riesgo compartido a partir de la evaluación participativa de variedades de arroz.

**Palabras clave:** arroz, biología molecular, gestión tecnológica

## Introducción

Fundación para la Investigación Agrícola Danac (Danac) es un proveedor de tecnologías agrícolas para los cultivos de arroz, maíz y soya; además es constituyente de la cadena agro-productiva de esos rubros en Venezuela. Este trabajo se ocupa de identificar las características que convierten a la organización no gubernamental sin fines de lucro Danac, en factor que fortalece el 'cluster' agro-productivo del cultivo del arroz. Según Brito (citado por Cunha, 2003) el término 'cluster' debe ser conceptualizado como «*sistemas productivos donde predominan relaciones de complementariedad e interdependencia entre diversas actividades localizadas en un mismo espacio geográfico y económico. Esos cluster son concebidos como punto de confluencia entre la organización y los sistemas regionales / locales de innovación en el plano institucional y la emergencia de redes de empresas como forma de agrupación*

<sup>1</sup> Fundación para la Investigación Agrícola Danac. Apartado Postal 182. San Felipe (Estado Yaracuy), Venezuela. Teléfono: +58-254-2318512. fdanac@danac.org.ve

<sup>2</sup> Universidad Centrocidental «Lisandro Alvarado». Centro de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría. (CI-DAC) Barquisimeto (Estado Lara), Venezuela. Telefax: +58-251-2328973. concettaesposito@yahoo.com

<sup>3</sup> La cita original es: «*arranjos produtivos onde predominam relações de complementariedade e interdependência entre diversas atividades localizadas num mesmo espaço geográfico e econômico. Esses clusters são concebidos como ponto de confluência*

*empresarial de esos sistemas*»<sup>3</sup>. Como lo refiere el mismo autor, 'cluster' comprende un espacio físico determinado, con la existencia de relaciones interinstitucionales de diversa índole y nivel; complementariedad y competencia en contubernio para un mercado definido.

El mercado vinculado al presente estudio es el venezolano y está circunscrito a la semilla certificada de arroz, que según el estudio de Guerra (2005), tiene una oferta que satisface hasta el 50% de la demanda de semilla certificada de arroz, y esa demanda insatisfecha es suplida con la producción de semilla no certificada, lo cual aumenta el riesgo de contaminación con arroz rojo. Otras características descritas por el autor señalan que las empresas que se dedican al negocio de la producción de semilla certificada, limitan sus inversiones por falta de mecanismos de protección de variedades. Estas circunstancias atentan contra el objetivo de la cadena de semilla de arroz, que es abastecer a la demanda nacional.

Con relación al espacio físico / económico que verifica el 'cluster' arrocero, éste es dibujado principalmente por los estados Portuguesa (77%) y Guárico (23%), según la distribución del año 2003 de las 12 empresas productoras de semilla de arroz mostradas en el estudio de Guerra (op. cit.).

Danac ha contribuido con la ampliación de la oferta de variedades de arroz para el mercado venezolano desde 2001, a través de los cultivares D-Primera, D-Sativa y D-Oryza (lanzados en 2005), bajo los condicionantes del Servicio Nacional de Semillas (SENASA). Estos productos tecnológicos, tienen como soporte lógico una cartera de seis proyectos que usan (a partir de 2003) técnicas de la biología molecular para optimizar el desempeño del método convencional de mejoramiento de plantas. Además, ha estructurado un planteamiento de negociación tecnológica para solucionar parcialmente el objetivo de la transferencia del

*entre a organização de sistemas regionais-locais de inovação no plano institucional e a emergência de redes de firmas como forma padrão de conformação empresarial desses sistemas».*

propio programa de mejoramiento en arroz: «*la intervención de los usuarios directos (productores de semilla y grano) en la evaluación del germoplasma*» con la finalidad de «*captar de manera más directa sus demandas y traducirlas en variedades más adaptadas a sus exigencias*» (Gamboa et al, 2005), a través de la selección de germoplasma con representantes de 13 empresas semilleras y asociaciones de productores.

## Metodología

La investigación cualitativa para estudio de caso, escoge 14 empresas y 6 proyectos, como sustrato de verificación para la creación del 'cluster'<sup>4</sup>. El levantamiento de información es con base documental: se toma al contrato de multiplicación de arroz como criterio organizador y a la localización geográfica como criterio integrador, luego se analiza en dos fases que se describen:

### Fase doble hélice

Para la planificación del desarrollo del sector agrícola en Venezuela, el Estado como rector de ciencia y tecnología, es el actor preponderante. Bascula en los sistemas de innovación como moderador de la producción de conocimientos científicos y en el que se incluyen «*los grupos que llevan a cabo actividades de investigación y desarrollo de las universidades y organismos públicos (o privados) de investigación*» (Duarte, 2005). Además provee «*recursos económicos a los elementos de los demás entornos para el desarrollo de sus actividades de innovación y que comprende tanto entidades privadas como públicas*» (Duarte, op. cit.).

La estructura productiva, es el segundo componente geométrico de la hélice. La integran las empresas privadas productoras de bienes y servicios, que en este caso son aquellas que ofertan semilla certificada de arroz. La posición

<sup>4</sup> Este enfoque lo abordan los autores en el trabajo preliminar «*Fortalecimiento del cluster agroproductivo del circuito arrocero en Venezuela: efecto de la incorporación de la biotecnología moderna en la gestión tecnológica de Fundación Danac*», presentado en póster en el II Congreso Venezolano de Mejoramiento Genético y Biotecnología Agrícola, 10 de octubre de 2005.

de Danac en esta estructura, corresponde a un espacio de transición entre el sector privado y el público, pues teniendo financiamiento predominantemente privado, su finalidad es pública, y no persigue lucro. Cunill Grau (1995) define ese espacio como el sector público no estatal.

### Fase triple hélice

El Estado, la empresa y la academia son las variables intervinientes en un sistema de innovación integral y que explica, dentro del paradigma de acumulación de capital, cómo se logra el desarrollo de los sectores económicos en un país (Etzkowitz y Leydesdorff, 1997). Para los autores citados, las regiones innovadoras, universidades emprendedoras y capital de riesgo, parecen tener un proceso auto-generativo de formación de empresas.

Esta hipótesis sustenta la comprensión de la

formación de 'cluster', para crear valor en la cadena agro-productiva del arroz, con la aparición de empresas de riesgo compartido a partir de la evaluación participativa de variedades de arroz propiciada por Danac, desde su posición como proveedora de insumos.

### Resultados

Tres son las áreas de resultado para el presente estudio, todas inscritas en gestión tecnológica de organizaciones. El uso de nuevas tecnologías se aborda mediante un análisis de emprendimiento multidisciplinario, la negociación tecnológica a través de la valoración del sentido de vinculación en torno al concepto de redes y la planificación tecnológica mediante aportes a la gerencia de organizaciones.

- Análisis de emprendimiento multidisciplinario

**Tabla 1. Gestión tecnológica, uso de nuevas tecnologías**

Proyectos que aplican biología molecular	Financiamiento	Instituciones de apoyo científico
1. Evaluación molecular del contenido de amilosa en arroz	Danac BID-FONACIT	UCV
2. Incorporación de tres genes de resistencia a <i>Pyricularia grisea</i> en arroz		UCV
3. Caracterización genética de <i>Pyricularia grisea</i>		UCV / INIA
4. Identificación de microsatélites asociados al gen de resistencia a <i>Pyricularia grisea</i> en la variedad Fonaiap 1		UCV
5. Caracterización molecular de genotipos de arroz venezolanos mediante marcadores moleculares		UCV / INIA / UCLA
6. Identificación de QTL para rendimiento y sus componentes, en el cruce interespecífico entre <i>Oryza sativa</i> y <i>Oryza rufipogon</i>		IDEA / UCV / UCLA
Total de proyectos: 6	Fuentes: 2	Instituciones: 4

Nota: El proyecto 4 se ocupa del desarrollo de 'fingerprinting'. Fuente: los autores.

El laboratorio de biología molecular de Danac, según los indicadores del «Programa Cooperativo para la construcción de indicadores en Biotecnología y Tecnología de Alimentos adaptados a los países de América Latina y El Caribe» (FONACIT / Ministerio de Ciencia y Tecnología-Dirección General de Prospección y Planificación, 2003) citados por Martínez et. al (2005), tiene la capacidad de generar tecnologías apropiables por el sector arrocero venezolano. Esta afirmación es consecuencia del emprendimiento multidisciplinario de los seis proyectos que atienden a la 'Selección asistida por marcadores moleculares', con la participación de la Universidad Central de Venezuela-UCV, el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas-INIA, el Instituto de Estudios Avanzados-IDEA y la Universidad Centroccidental 'Lisandro Alvarado'-UCLA. Esto supera el episodio descrito por Esposito (1998), quien indica que

«en sus comienzos la vinculación con la industria, sociedad, o entorno, no fueron iniciativas planificadas por las universidades como parte fundamental de su actividad académica y, por supuesto, ni siquiera se contaba con un presupuesto para facilitar dicha actividad».

La composición de la cartera de proyectos y las alianzas estratégicas de financiamiento con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología, demuestran la robustez de la iniciativa y por los temas científicos desarrollados, garantizan un alcance de aplicación técnica amplia: estudios de enfermedades de importancia económica, rendimiento, calidad culinaria y en propiedad intelectual para obtentores de variedades vegetales con el uso de los 'fingerprinting', o huellas moleculares de las plantas.

• Valoración del sentido de vinculación en torno al concepto de redes

**Tabla 2. Gestión tecnológica, negociación**

Empresa	Ubicación geográfica (campos)	Árbitro	Productos
ACPASA	Guárico	SENASEM	El convenio inició en 2005
Agropecuaria Guayabal	Portuguesa	SENASEM	
Agropecuaria Santa Rita			
APROSCELLO			
ASOPORTUGUESA	Tolima – Huila / Colombia	Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)	3 (ACD1-28, ACD1-26 y ACD1-40) Inició en 2002
Cultivos y Semillas El Aceituno L.D.T.A.			
DALA C.A.	Portuguesa	SENASEM	El convenio inició en 2005
EMATEC C.A.	Yaracuy*	SENASEM	
IANCA	Portuguesa	SENASEM	
MIDA Calabozo	Guárico	SENASEM	
Nueva Agropecuaria MM			
Productores Asociados Chispa C.A.	Portuguesa	SENASEM	
SEFLOARCA	Aragua**	SENASEM	
SEHIVECA	Portuguesa	SENASEM	
Total empresas: 14	Zonas: 5	Árbitros: 2	Productos: 3

Nota: \* los campos experimentales están en Portuguesa. / \*\* la empresa no ha comenzado las actividades ni elegido campo experimental.

Fuente: los autores.

Las zonas que se derivan en la concepción de redes, se establecen así: (a) Venezuela: Portuguesa (8 empresas), Guárico (3), Aragua y Yaracuy (1 cada una); (b) Colombia: Tolima (1 empresa). Podemos establecer como primer nodo nacional, al conglomerado de empresas en el Estado Portuguesa, las cuales participaron mayoritariamente en la selección de germoplasma auspiciado por Danac. En segundo término, el nodo Guárico, y en tercer lugar a las empresas ubicadas en los estados Aragua y Yaracuy. El nodo internacional fortalecido por Danac, ya presenta 3 productos con elegibilidad como variedades para la región del Tolima – Huila, principal zona de producción arroceras de Colombia.

Así descrito, se evidencian los sitios de incidencia de la política de apertura de Danac. Los convenios para desarrollar esquemas de mejoramiento para la evaluación participativa de variedades con la incorporación de los usuarios directos en la selección de germoplasma avanzado (a) y de intercambio de germoplasma de arroz (b), fortalecen dos ‘cluster’ principales en Venezuela. Para el caso de Colombia, es además de un ‘cluster’ fortalecido, un logro en la cooperación internacional<sup>5</sup> entre el sector privado colombiano y el público no estatal venezolano.

- Aportes a la gerencia de organizaciones de investigación científica

**Tabla 3. Gestión tecnológica, plan tecnológico**

Área de gestión	Hallazgo
Inventario	La biología molecular es la principal tecnología dura dominada por Danac, y gracias a su aplicación, se pudo desarrollar una estrategia de apertura para intercambio de germoplasma mejorado con empresas que compiten por el mismo segmento del mercado. Los lapsos para el mejoramiento genético convencional en arroz, disminuye en términos de los tiempos de desarrollo.
Vigilancia	El conocimiento sobre la evolución de nuevas tecnologías se ha incrementado con los estudios de impacto realizados por Danac y ha propiciado la sistematización de las fuentes de información al conocer los procedimientos tecnológicos de sus 14 nuevos socios.
Evaluación	La competitividad de Danac se potencia mediante la concreción de alianzas tecnológicas con la participación de empresas semilleras nacionales e internacionales, lo que supone la generación de más productos (variedades de arroz) en menos tiempo.
Enriquecimiento	En el proceso diagnóstico, se están diseñando estrategias de investigación y desarrollo, priorizando tecnologías clave. Incluye la adquisición de equipos, seguimiento de proyectos conjuntos y estrategias de financiamiento externo a proyectos que comporten biología molecular.
Asimilación	Para la explotación sistemática del potencial tecnológico de Danac, se ha procurado realizar perfiles de competencia profesional vinculados a proyectos, la normalización de documentos para procedimientos de metodología de ensayos y la gestión de los recursos físicos y financieros.
Protección	Los acuerdos de obtención de variedades de arroz, están acompañadas de una política de propiedad intelectual. Al mismo tiempo se desarrollan protocolos para ‘fingerprinting’, ampliando las posibilidades de obtención de márgenes de apropiación, así como opciones de comercialización y distribución.

Fuente: los autores.

<sup>5</sup> Escobar et. al, lo interpreta como la visibilidad internacional de la tecnología agrícola generada en nuestro país. («Fundación para la Investigación Agrícola Danac: Síntesis de resultados y aportes a la sostenibilidad de la producción agrícola y rural 2004-2005», publicado en 2006)



## Discusión

La biotecnología moderna ha propiciado una re-ingeniería en los procesos de implantación de proyectos para el mejoramiento genético del arroz en Danac. Los resultados identifican cuatro organizaciones emprendedoras (3 academias y 1 centro de investigación oficial) que con Danac como representante del sector público no estatal, realizan la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de seis proyectos que aplican biología molecular. Además hacen uso de recursos financieros privados y públicos de dos institutos.

Esta plataforma lógica de proyectos, es imbricada con estrategias de transferencia tecnológica muy novedosas en el contexto venezolano: –la evaluación participativa de variedades y –el intercambio de germoplasma. Tal iniciativa ha sido adoptada por 14 empresas y asociaciones de productores. En el caso del Estado Portuguesa, se sitúa el principal conglomerado empresarial de semillas certificadas de arroz, con 8 representantes, que con Guárico (3 empresas), constituyen 84,61% de empresas venezolanas con riesgo compartido para la obtención de productos. Como quiera que la empresa con sede administrativa en Yaracuy, tenga campos experimentales en Portuguesa, con este estado se consolidaría el 92,31% del conglomerado<sup>6</sup>. Un caso especial lo constituye la empresa colombiana que ya comparte la elegibilidad de 3 materiales con Danac.

Para la gestión tecnológica de Danac, este hecho es crucial para la gerencia del centro de investigación, pues en el proceso se han determinado puntos clave para la formulación del plan tecnológico, especialmente en los aspectos de inventariar, vigilar, evaluar, enriquecer, asimilar y proteger todas las actividades conectadas al proceso de transferencia.

<sup>6</sup> La distribución nodal de cluster quedaría así: 69,23% en Portuguesa, 23,08% en Guárico, 7,70% por ubicar el campo productivo en Venezuela. Colombia es sólo una empresa (100%).

## Conclusiones y recomendaciones

La acción de Danac en la cadena agro-productiva del arroz en Venezuela, ha incidido favorablemente en el desarrollo y aplicación de nuevas estrategias de selección conjunta integrando a los beneficiarios y usuarios de la tecnología. Para este empeño la organización propicia la evaluación y selección conjunta de genotipos (materiales o líneas) avanzadas provenientes del programa de mejoramiento genético de arroz, identificando y desarrollando nuevo germoplasma para responder a las necesidades específicas de nuestros productores y el mercado nacional de semilla certificada de arroz, y aquel internacional que manifieste su interés. La figura del productor / empresa cooperadora con capital de riesgo compartido, es fortalecida mediante la configuración de conglomerado empresarial o 'cluster' agro-productivo en zonas específicas como los estados Portuguesa y Guárico en Venezuela y en Tolima, Colombia.

Esta actividad, conlleva la preparación de referenciales tecnológicos que contemplan la información sobre manejo agronómico evaluable por los árbitros (SENASA, ICA), ello para que los productos conjuntos obtenidos, sean efectivamente llevados al mercado y apropiados por los usuarios del sector agrícola nacional y colombiano.

Estas externalidades, deben ser objeto de estudio en el ámbito de la propiedad intelectual, especialmente en la protección de los derechos de obtentor de variedades vegetales sometidas al régimen de certificación de obtención, en el ámbito nacional e internacional, en consonancia con el Acuerdo de Cartagena.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cunha, J. C. et al. (2003). Prospecção do potencial de cooperação de empresas em um cluster de base tecnológica. X Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica ALTEC 2003. Disponible en: <http://www.imp.mx/altec2003/abs2/br.06.014.htm>
- Cunill Grau, N. (1995). La Rearticulación de las



- relaciones del Estado-sociedad: en búsqueda de nuevos sentidos. Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. N° 4. <http://www.clad.org.ve/reforma.html>
- Duarte, J. E. (2005). Vinculación Universidad - Sector Productivo. Hacia un modelo innovador para el desarrollo tecnológico. Fondo Documental Electrónico de FUNDA-CITE Aragua. Disponible en: <http://www.fundacite.arg.gov.ve/documentacion/archivos/pf20050902-01.pdf>
- Escobar, M. D. et al. (2006) Fundación para la Investigación Agrícola Danac: Síntesis de resultados y aportes a la sostenibilidad de la producción agrícola y rural 2004-2005. Documentos Danac N° 5.
- Esposito de D., C. (1998). Vinculación universidad - entorno socioeconómico: Innovación tecnológica para el sistema constructivo del adobe. (Caso: Decanato Ingeniería Civil, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado). Revista Espacios. Vol. 19 (3) 1998. Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/>
- Gamboa, C. et al. (2005). Evaluación participativa de cultivares experimentales de arroz: nueva estrategia para la obtención de variedades entre Fundación Danac y los productores de semilla en Venezuela. II Congreso Venezolano de Mejoramiento Genético y Biotecnología Agrícola. Póster.
- \_\_\_\_\_ (2005). Nuevas variedades de arroz en Colombia: primeros productos del convenio Fundación Danac - Cultivos y semillas El Aceituno. II Congreso Venezolano de Mejoramiento Genético y Biotecnología Agrícola. Póster.
- Guerra, A. (2005). Evaluación del mercado venezolano de semilla certificada de arroz. Informe trimestral enero-marzo 2005. Fundación para la Investigación Agrícola Danac. San Javier-Yaracuy.
- Leydesdorff, H. y Etzkowitz, H. (1997). A triple Helix of University-Industry-Government relations. The future location of Research, Book of Abstracts, Science Policy Institute, State University of New York, 1997.
- Martínez, R., et al. (2005). Percepción pública del uso de la biología molecular en el mejoramiento genético: una visión exploratoria en el caso de Fundación Danac. Tercera Reunión Nacional de Gestión de Investigación y Desarrollo AVEGID 2005. Memorias en CD. Disponible en: <http://www.avegid.org.ve/view/documentoList.php>



## INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA BASE DE DATOS DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO DEL ESTADO LARA

Edwing R. Salazar\*

En la actualidad, el desarrollo sostenible del medio rural ha pasado a ocupar un primer plano en la agenda política mundial. Esta situación no es obra de la casualidad: es producto de un claro entendimiento de la vinculación existente entre el potenciamiento de ese sector y el proceso de desarrollo nacional, y es producto además, de la comprensión del impacto que las actividades económicas gestadas en ese medio tienen sobre la base de los recursos naturales.

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

Ha surgido, así, una nueva visión del medio rural; visión que se origina en el análisis de múltiples factores: biofísicos y económicos, tecnológicos, sociales y políticos. En este sentido, el diseño de políticas, el uso y gestión de los recursos naturales, y la intensidad de las relaciones con las naciones industrializadas también deben tomarse en cuenta como vectores gravitantes en el acontecer del medio rural.

Es por esta razón que tanto las políticas de desarrollo como sus instrumentos de gestión, deben incorporar en sus análisis, los medios que les permitan visualizar el impacto que causaría su aplicación. Igualmente clara es la tendencia, política y técnica, a percibir la organización del espacio territorial según ciertas variables estratégicas. Estas variables incluyen diversas unidades de análisis y trabajo, entre ellas: los territorios

(y sus delimitaciones espaciales naturales), las poblaciones –y su grado de desarrollo como fuerza productiva–, y la vocación natural de los espacios territoriales –sus potencialidades y sus limitaciones–. Es evidente, entonces, que estos nuevos esquemas de planificación del hábitat rural toman en cuenta, no sólo al conjunto de unidades espaciales, sino que prestan especial atención a sus múltiples interacciones y vinculaciones entre sí y con los centros urbanos.

Con estas nuevas tendencias de desarrollo espacial se intenta lograr un mayor equilibrio y una mayor equidad en las relaciones entre el espacio urbano y el espacio rural; relaciones fundadas en la dependencia recíproca que existe entre las áreas generadoras de materias primas y de suministro alimenticio, y aquellas que consumen, transforman y procesan dichos bienes.

Una comprensión precisa de estas relaciones llevará al diseño de nuevas y más eficaces y eficientes medidas para contrarrestar los factores que hoy perpetúan los mecanismos de expulsión de la población del medio rural, el acrecentamiento de los cinturones marginales en los centros urbanos, la nula o muy escasa planificación en el uso de los recursos, la degradación de los suelos, la pérdida de la biodiversidad, la deforestación a gran escala, y la degradación de las cuencas hidrográficas –con todos sus efectos sobre las obras de infraestructura y sobre el potencial de producción energética en los países–. Estos factores, de naturaleza biofísica, económica y social son los que constituyen –y mantienen– el circuito de la pobreza, con la agravante de la erosión de la base de los recursos naturales, consecuencia directa de la ausencia de políticas orientadas hacia la sostenibilidad de las actividades en el medio rural, todo ello conlleva a inhibir el potencial de desarrollo de los países.

En este sentido, la definición de indicadores

---

\*Prof. Msc. Investigador UCLA-CDCHT-CIDAC.

y el diseño de instrumentos para utilizar eficientemente la información, pueden resultar un medio útil para evaluar el nivel de desarrollo sostenible en todas las dimensiones: la social, la ambiental, la económica y la político-institucional. La correcta interpretación de estos indicadores permite analizar tanto situaciones pasadas como tendencias de comportamiento, lo que a su vez, determinará el grado de sostenibilidad del sistema.

La presente investigación se ha planteado presentar los indicadores de productividad de los principales rubros del subsector agrícola vegetal del Estado Lara, con el propósito de construir el Valor Bruto de la Producción (VBP) como indicador de aporte a la economía de la región del Estado Lara.

Metodológicamente, se utilizó la encuesta sobre la estructura de las explotaciones del subsector agrícola vegetal, basada en la Encuesta sobre Costos Agrícolas del Subsector Vegetal a nivel de explotaciones agrícolas –2001–, desarrollada por la Dirección de Estadísticas Básicas - Departamento de Cuentas Nacionales, perteneciente a la Dirección de Cuentas Macroeconómicas del Banco Central de Venezuela. (Metodología BCV - dirección de cuentas macroeconómicas - sector agrícola).

La elaboración de este instrumento se fundamenta en las necesidades de manejar estadísticas regionales (ER), tomando como base la información obtenida del instrumento implementado por la Dirección de Cuentas Macroeconómicas del Banco Central de Venezuela.

La aplicación de la encuesta contempló tres ámbitos:

### 1. **Ámbito geográfico:**

La investigación se extiende a los principales rubros producidos del subsector agrícola vegetal del Estado Lara.

### 2. **Ámbito temporal:**

La información de la encuesta se refiere al año

agrícola 2002/2003, es decir, a la campaña agrícola comprendida entre el 1 de diciembre del 2002 hasta el 1 de marzo del 2003 (metodología BCV - trabajos y cursos).

### 3. **Ámbito poblacional:**

La población objeto de estudio viene definida por los siguientes criterios:

–Todas las explotaciones del subsector agrícola vegetal que para el censo agrícola de 1997 tenían, al menos, 1 Ha. de superficie agrícola utilizada (SAU).

–Todas las explotaciones del subsector agrícola vegetal que para el censo agrícola de 1997 tenían al menos 2 Ha. dedicadas a hortalizas, de gran valor agrícola nacional.

Las explotaciones netamente forestales se excluyen de la encuesta, ya que la encuesta se refiere a explotaciones propiamente del subsector agrícolas vegetal. Sin embargo, cuando la explotación investigada tenga alguna masa forestal, ésta se recogerá en el cuestionario, para un posterior tratamiento o análisis.

En cuanto a las unidades de medida y tipología de las explotaciones: (unidades de superficie, unidades de trabajo, y otras unidades de medida convencional; como el Margen Bruto (MB= el saldo entre el valor monetario de la producción bruta y el valor de los costos directos inherentes a esta producción), Margen Bruto Estándar (MBE)), se estiman para cada actividad, y se basan en datos medios, generalmente proporcionados por la base del INE-Lara y las Unidades Estadales del Ministerio de Agricultura y Tierras, calculados sobre un período de referencia y actualizados de acuerdo con las tendencias económicas.

La orientación económica se determina sobre la base del margen bruto de la explotación. Su orientación técnico-económica (OTE) se define en función de la composición relativa, por actividad, de su margen bruto. La tipología se ha concebido como un instrumento de análisis estadístico para responder a las necesidades de la política agraria. Permite: **a)** el análisis de la situación de las

explotaciones basado en criterios económicos. **b)** comparar la situación de las explotaciones: entre distintas clases de tipología, entre los distintos estados miembros de la región, y entre diferentes períodos. **c)** relacionar la dimensión económica de las explotaciones con su dimensión física y con el factor trabajo.

La tipología pretende agrupar explotaciones agrícolas, relativamente homogéneas, en clases disjuntas basándose en dos características esenciales de las explotaciones: 1. La orientación técnico-económica, y 2. La dimensión económica.

### Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: maíz

Grandes Áreas	Regiones	VBP (%)	Tipologías
Formación Lara - Falcón 9,0 %	Depresión Turbio Yaracuy	9,0	(1) Parcelas de reforma agraria con paquetes tecnológicos precarios
Altos Llanos Occidentales 39,6 %	Planicies de los ríos San Carlos y Cojedes	4,5	(2) Explotaciones empresariales con paquetes tecnológicos avanzados
	Planicie de los ríos Acarigua y Guache	11,1	
	Planicie del río Guanare	10,0	
	Planicie de Boconó, Santo Domingo y Masparro	11,5	
	Planicie de los ríos Socopó, Anaro, Canagua y Planicie de los ríos Suripa Caparo	1,3 1,2	
Altos Llanos Centrales 31,0 %	Planicie y vegas de los ríos Guárico y Tiznado	7,0	(3) Medianas o grandes Explotaciones con paquetes tecnológicos promedios
	Planicie de los ríos Orituco y Manapire	16,1	
	Depresión de Unare	7,9	
Bajos Llanos Orientales	Llanos de Punta de Mata - Tejero	5,5	
Macizo de Guayana	Ciudad Piar - La Paragua	4,2	
Otras	Resto del País	10,7	

### Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: caña de azúcar

Grandes Áreas	Regiones	Entidad	VBP (%)	Área Agrícola	Tipologías
Cordillera de la costa 4,0 %	Cuenca del Lago de Valencia	ARAGUA: Sucre, Zamora	4,0	Santa Cruz - La Villa	
	Charallave, Ocumare, Santa Lucía	MIRANDA: C. Rojas, Lander, Paz Castillo	4,0	Valles del Tuy medio	
Llanos Centrales 20,0 %	Nirgua, Montalbán, Bejuma	CARABOBO: Nirgua, Montalbán, Bejuma	6,0	Valles altos de Carabobo	
	Planicie del río Guárico-Orituco	GUARICO: El Sombrero-Monagas	5,0	Atagracia-El Sombrero	
	Depresión de Unare-Guanape	GUARICO: Rivas, Zaraza, Cabruta, Cajigal y Aragua de Anzoátegui	5,0	Cuenca de Unare-Zaraza	
Bajos Llanos Orientales 19,0 %	Llanos de Maturín	MONAGAS: Maturín, Cedeño, Acosta	7,0	Llanos de Maturín	(3) Conucos de Vegas
	Llanos de Orinoco	GUARICO-BOLIVAR-APURE: Guayabal, Heres, Cedeño, San Francisco	12,0	Caicara Cabruta-Caicara-San Francisco	
Formación Lara- Falcón 18,0 %	Valle de Quibor	LARA: Morán, Jiménez, A.E. Blanco	10,0	Cubiro-Humocaro Alto	(1) Mecanizada con riego
	Valle de Aroa-Yumare	YARACUY: Bolívar, Nirgua	8,0	Aroa-Campo Elías-Nirgua	
Altos Llanos Occidentales 14 %	Planicie de los ríos Acarigua-Guanare	PORTUGUESA: Píritu-Turén-Papelón-Boconocito-Chabasquén-San Nicolás	14,0	Turén-Guanare-San Nicolás	(2) Mecanizado
Cordillera Andina 20 %	Valle de Motatán	MÉRIDA: Urdaneta, Miranda	8,0	La mesa - Pampanito	
	Piedemonte de Barinas	BARINAS: Ospinos, A.A. Torealba	5,0	Barinitas - Sabaneta	
	Valle de los ríos La Grita y Torbes	TACHIRA: Seboruco, Cordero, Táriba, Junín	7,0	Valle de Torbes - La Grita	
Otras	Resto del País		5,0		

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: papa**

Grandes Áreas	Regiones	Entidad	VBP (%)	Área Agrícola	Tipologías	
Cordillera Andina 91,2 %	Valles altos y medios andinos	MERIDA: Tovar, Rivas Dávila	7,3	Valles del Mocotfés		
		MIRANDA: Rangel, Libertados, Campo Elías	16,4	Valles del Chama		
		Cardenal Quintero, Pueblo Llano, Urdaneta, Motatán y La Mesa	13,0	Valles de Sto. Domingo y Motatán		
		TACHIRA: Jáuregui, Seboruco, Cárdenas y Sucre	9,0	Valles del río la Grita	(2) Pequeñas explotaciones tradicionales	
		TACHIRA: Junin	5,0	Valles del río Táchira - Torbes		
		TRUJILLO: Urdaneta, Monte Carmelo	9,0	La Mesa - Jajó		
		TRUJILLO: Carache, Boconó	4,5	Carache - Boconó		
		LARA: Morán	10,0	Valles altos del Tocuyo	(1) Explotaciones tecnificadas de zonas altas	
		LARA: Andrés Eloy Blanco, Jiménez	17,0	Cubiro - Sanare		
		Cordillera de la Costa 7,8 %	Valles altos de Carabobo y Nirgua	CARABOBO: Bejuma	5,0	Chirgua
Serranía del Litoral	Tovar: Guaicaipuro			1,0	Colonia Tovar - Jarillo	(2) Pequeñas explotaciones tradicionales
Piedemonte Serranía interior	ARAGUA: Zamora, Sucre y Lamas			1,8	Palo Negro - Villa de Cura	
Serranía del Río Caripe	MONAGAS: Caripe			1,0	Cuenca del Caripe - San Juan	

Nota: la muestra del tipo producción tecnificada en zona alta se complementó con entrevistas en el valle del Chama.

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: maíz**

Grandes Áreas	Regiones	Entidad	VBP (%)	Área Agrícola	Tipologías
Formación Lara Falcón 86 %	- Valles del Tocuyo - Quibor	LARA: Jiménez - Crespo	70,0	Quibor, Bobare, Carora	(2) Explotación con paquete tecnológico completo
			12,0	Pedregal - Siquisique	(1) Pequeña explotación tradicional
		Churuguara - El Cebollal	FALCÓN: Democracia	4,0	Churuguara, El Cebollal
Cordillera Andina 1 %	Burbusay	TRUJILLO: Baconó	1,0	Burbusay	(1) Pequeña explotación tradicional
Llanos Centrales 13,0 %	Barbacoa - El Sombrero	GUARICO: Mellado	13,0	El Sombrero	(2) Explotación con paquete tecnológico completo

Nota: en el valle de El Tocuyo y Quibor se levantaron encuestas con los dos (2) tipos de explotación.

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: pimentón**

Grandes Áreas	Regiones	Entidad	VBP (%)	Área Agrícola	Tipologías
Altos Llanos Centrales 8 %	Planicies y vegas del río Guárico	GUARICO: Mellado	8,0	El Sombrero y S.J. Tizado	(1) Explotación con tecnológico promedio
Cordillera de la Costa 23 %	Valles altos de Carabobo y Nirgua, Camatagua	ARAGUA: Camatagua y Urdaneta CARABOBO: Montalban, Bejuma y Carlos Arvelo	4,0 19,0	Camatagua, Carmen de Cura Nirgua, Magdalena y Güigue	
Cuenca del Lago de Maracaibo 7,0 %	Guajira - Río Limón	ZULIA: Mara, Páez	7,0	San Rafael y Carasquero	
Cordillera Andina 19 %	Depresión del Táchira	TACHIRA: Jáuregui	19,0	Jáuregui	
Formación Lara Falcón 4,0 %	- Valles del Tocuyo y Quibor	LARA: Crespo y Jiménez	4,0	Quibor, Bobare	(2) Explotaciones con paquetes tecnológicos completos
Otros	Resto del País		19,0		

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: tomate**

Grandes Áreas	Regiones	VBP (%)	Tipologías
Formación Lara - Falcón 14,9 %	Valles de Quibor y Tocuyo	7,4	(1) Pequeñas explotaciones en áreas secas con doble ciclo de cultivo
	Depresión de Carora	4,5	
	Valles medio del Tocuyo	3,0	
Altos Llanos Occidentales 11,1 %	Guache	9,4	(2) Medianas explotaciones de tomate industrial
	Planicie de los ríos Guanare	1,7	
Altos Llanos Centrales 16,3 %	Planicie, vegas y semivegas de los ríos Guárico y Orituco	16,3	(2) Medianas explotaciones de tomate industrial
Cordillera de la Costa 26,1 %	Valles altos de Carabobo y Nirgua	3,8	
	Depresión del Lago de Valencia	13,5	
	Piedemonte y serranía interior	8,8	
Cuenca del Lago de Maracaibo 12,6 %	Planicie del Maracaibo	12,6	
Cordillera Andina 6,5 %	Depresión del Táchira	6,5	
Otros	Resto del País	10,7	

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: lechoza**

<b>Grandes Áreas</b>	<b>Regiones</b>	<b>Entidad</b>	<b>VBP (%)</b>	<b>Área Agrícola</b>	<b>Tipologías</b>
Altos Llanos Occidentales 13 %	Planicies de los ríos Socopó y anaco	BARINAS: Socopó	13,0	Socopó - El Cantón - Ciudad Bolívar	
Altos Llanos Centrales 7,0 %	Depresión de Unare	ANZOÁTEGUI - GUARICO	7,0	Clarines - Valle de Guanape Río verde - Guardatinajas	
Valles de Túy y Valles de la Costa de Miranda 36,0 %	Planicie del río Túy	MIRANDA: Ocumare del Tuy	36,0	Caucagua-Capaya-Curiepe-San Francisco de Yare Ocumare del Tuy	(2) Pequeñas explotaciones con paquetes tecnológicos precarios
Cuenca del Lago de Maracaibo 24 %	Sur del Lago de Maracaibo	MÉRIDA: El Vigía	24,0	El Vigía - La azulita - Arenales	(1) Medianos o grandes productores con paquetes tecnológicos completos y riego.
Formación Lara Yaracuy 20,0 %	- Valles bajos de Aroa y del Yaracuy	YARACUY: Aroa	20,0	San Felipe - Marín - Chivacoa	

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: piña**

<b>Grandes Áreas</b>	<b>Regiones</b>	<b>Entidad</b>	<b>VBP (%)</b>	<b>Área Agrícola</b>	<b>Tipologías</b>
Macizo Oriental 15 %	Sierra de Turimiquire	SUCRE: Municipios Montes y Sucre	15,0	Cumanacoa, Querecual y Las piedras	(1) Explotaciones con paquetes tecnológicos tradicionales.
Cordillera Andina 25,0 %	Motatán	TRUJILLO: Valera y Carache	15,0	Sán Lazaro, Mendoza, Carache, Cuicas y Chejendé	(1) Explotaciones con paquetes tecnológicos tradicionales.
	Valles del Tórbe	TÁCHIRA: Capacho	10,0	Capacho	
Formación Lara Falcón 50,0 %	- Depresión de Carora y valles medios del Tocuyo	Lara: Iribarren y Crespo	50,0	Potrero - Bobare	(1) Explotaciones con paquetes tecnológicos tradicionales.



**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: café**

Grandes Áreas	Regiones	Entidad	VBP (%)	Área Agrícola	Tipologías
Cordillera Andina 85,7 %	Depresión del Táchira 17,5 %	TACHIRA: Rubio, San Antonio, Ureña El Piñal	11,0 2,5 4,0	Rubio - Bramón San Antonio - Ureña Snta Ana - El Peñal	(2) Explotaciones con Tecnología intermedia
		Valles altos y medios Andinos 19,9 %	TRUJILLO: Mocoties, Boconó	11,9 8,0	Valles del Mocotie Valles del Burate y Boconó
	Estribaciones Andinas de Lara y Portuguesa 48,3 %	PORTUGUESA: Guanare LARA: El Tocuyo Cubiro, Sanare, Río Claro	23,7 7,4 17,2	Valles de Guanare Valles altos del Tocuyo Cubiro - Sanare - Río Claro	(3) Explotaciones con Tecnología avanzada
Macizo Oriental 9,8 %	Sierra del Turimiquire	SUCRE: Montes	6,4	Caripe - San Antonio	
	Península de Araya	FALCÓN: Bergantín	3,4	Bergantín	
Otras	Resto del País	Varios	4,5		

Nota: en la depresión del Táchira se realizaron cuatro encuestas para el tipo de explotación marginal.

**Tipología de explotación agrícola vegetal. Cultivo: caña de azúcar**

Grandes Áreas	Regiones	Entidad	VBP (%)	Área Agrícola	Tipologías
Cordillera Andina 4,3 %	Depresión del Táchira	TACHIRA: San Antonio - Ureña	2,6	San Antonio - Ureña	
		Valles altos y medios Andinos	TRUJILLO: Valles del Motatán	1,7	Valles de Motatán
Formación Lara Falcón 42 %	Depresión de Carora	LARA: Carretera Lara - Zulia Depresión de Sicarigua	4,4 13,0	Valles de Caraora Sicarigua	
		Valles de El Tocuyo y Quibor	LARA: El Tocuyo	1,8	Valle del Tocuyo
	Depresión Turbio - Yaracuy	YARACUY: Valles del Turbio Valle medio del Yaracuy Valle bajo del Yaracuy y Aroa	12,5 1,6 7,2	El Turbio Chivacoa Urachiche-Aroa	- Coordinación Vertical
		Sierra de San Luis	FALCÓN: Santa Cruz de Bucaral	1,5	Sierra de San Luis Baragua - Churuguara
Cordillera de la Costa 18,8 %	Depresión del Lago de Valencia	CARACOBO: Valles de Araque (Tuy medio)	17,5	Araque	(2) Explotaciones con cosecha mecanizada
		CARACOBO: Sur del lago de Valencia	1,3		- Integración Vertical
Macizo Oriental 2,8 %	Sierra de Tirimiquire	SUCRE: Montes	1,4	Montes	
	Península de Araya	FALCÓN: Bergantín	1,4	Bergantín	
Cuenca del Lago de Maracaibo 4,5 %	Sur del Lago	ZULIA: Caja seca	4,5	Caja seca - El Cenizo	
Altos Llanos Occidentales 27,6	Planicie de los ríos Acarigua y Guache Planicie del Río Guanare	PORTUGUESA: Payara	13,5	Payara	
		PORTUGUESA: Las Majaguas Guanarito San Nicolás	1,8 4,5 7,8	Agua Blanca - Las Majaguas Papelon - Guanarito Boconoito - San Nicolás	(3) Explotaciones con Tecnología convencional - Integración Vertical

## Consideraciones finales

La estimación de indicadores de productividad en la actividad agrícola vegetal, es una estructura que involucra al Valor Bruto de la Producción, la estructura de Costos (Consumo Intermedio) y el valor agregado, con el cual se puede estimar la capacidad productiva de la tierra y el nivel de intervención sobre los recursos naturales que son la base de las actividades productivas, principalmente la agrícola vegetal; sin embargo, sus mayores impactos son eminentemente sociales, pues mide indirectamente los niveles de pobreza de las regiones donde las políticas agroalimentarias no llegan con todo su peso.

El desarrollo de un sistema que permita evaluar la actividad agrícola de la región, con el propósito de generar información especializada considerando los registros del sistema de operaciones del Banco Central de Venezuela, Instituto Nacional de Estadísticas, Unidades Estadales del Ministerio de Agricultura y Tierra, etc., justifica cualquier esfuerzo que se haga en pro de implementar este sistema, el cual debe formar parte del Sistema de Nacional de Estadísticas, las Estimaciones Microeconómicas del Estado Lara (EMEL), y de los aportes de la unidad de estudios regionales del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA

Se pretende que el sistema, además de generar información sobre la actividad agrícola vegetal, incorpore la elaboración de Indicadores de Precio, Volumen y Cantidad, para estimar, en una segunda fase, la Cuenta de Producción del Sector Agrícola Vegetal del Estado Lara. Las bases de datos y productos de información del sistema de monitoreo deberán estar disponibles a todos los usuarios de este tipo de información: sector público, académico e instituciones de investigación del país.

Cada institución u organismo generador de información primaria tiene el compromiso de contribuir al monitoreo del sistema en la región, razón que obliga a establecer estrategias que permitan su vinculación directa con el proyecto.

## A manera de conclusiones

El crecimiento de una región pasa por la formulación y administración de políticas de desarrollo que fomenten la formación del recurso humano en el sector agrícola, incrementen la inversión en infraestructura, disminuyan la tasa de desempleo y permitan la promoción de la investigación en ciencia y tecnología. Dichos aspectos son pilares del desarrollo endógeno. En tal sentido, deberá:

1. Establecer estrategias para mejorar la oferta del suelo agrícola en el corto plazo, con el apoyo de proyectos de investigación.
2. Establecer estrategias para el levantamiento continuo de información primaria, con el apoyo de los organismos públicos y privados, ésta permitiría obtener:
  - Volumen de información sectorial a través de muestreos expandidos.
  - Validación e integración de los datos.
  - Elaboración de matrices intersectoriales.
  - Conocer el nivel de apertura sectorial.
  - Desarrollar trabajos complementarios requeridos, de forma ordinaria y eventual.
  - Los productos a este nivel estarían representados en: indicadores primarios de gestión, un perfil del sector institucional, un perfil por actividad agrícola, y un perfil para bienes y servicios requeridos en el sector.
3. Crear una Agencia de Desarrollo Económico, que permita impulsar las inversiones del sector agrícola, estableciendo planes con el sector empresarial. Lo sustantivo es crear la cultura emprendedora en la población local en contraposición a la economía del subsidio.
4. Establecer estrategias de vinculación con los organismos técnico tales como: univer-

sidades locales, centros de investigación, oficinas de consultorías y parques tecnológicos, para incrementar y fortalecer el tejido agroindustrial de apoyo a las unidades de producción agrícolas asentadas en el Estado.

5. De acuerdo a las tipologías presentes, se establece que:

- La explotación del rubro maíz en el Estado Lara es muy poco significativa, representando tan sólo un 9% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de la Depresión del Río Turbio-Río Yaracuy; los rendimientos promedios están cercanos a 3.200 kgs/ha, su tipología es de parcelas de reforma agraria con tecnologías precarias, lo cual refleja un nivel de organización muy bajo y altamente dependiente de la agroindustria
- La explotación del rubro caraota en el Estado Lara es poco significativa, representando un 18% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de Cubiro-Humocar Alto; su tipología es de mecanización con riego, permitiéndole obtener rendimientos promedios entre 1.400 - 1.700 kgs/ha, con un poder de negociación alto a nivel de mayoristas, reflejado en su organización como asociación de productores locales.
- La explotación del rubro papa en el Estado Lara es significativa, representando un 27% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de Cubiro-Sanare-Valles altos del Tocuyo; su tipología es de explotaciones tecnificadas de zonas altas, lo cual le permite obtener rendimientos promedios entre 12.000 - 18.000 kgs/ha. Se observa un alto poder de negociación a nivel de mayoristas, reflejado en su organización como asociaciones de productores y cooperativas regionales.
- La explotación del rubro cebolla en el Estado Lara es Altamente significativa, representando un 82% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de Quíbor-Bobare-Valle de Carora-Siquisique; su tipología es de explotaciones con paquete tecnológico completo, lo cual le permite obtener rendimientos promedios mayores a los 30.000 kgs/ha, con dotación de infraestructura, y un total control de negociación a nivel de mayoristas, reflejado en su organización y vinculación con cadenas de comercialización nacionales.
- La explotación del rubro pimentón en el Estado Lara es muy poco significativa, representando apenas un 4% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de Cubiro-Bobare; su tipología es de explotaciones con paquete tecnológico completo, lo cual le permite obtener rendimientos promedios mayores de 14.0000 kgs/ha; se observó un bajo poder de negociación ante los mayoristas, reflejado en su organización como asociaciones de productores locales.
- La explotación del rubro tomate en el Estado Lara es poco significativa, representando un 14,9% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de los Valles medios del Tocuyo-Quíbor-Depresión de Carora; su tipología es de pequeñas explotaciones en áreas secas con doble ciclo de cultivo, observándose rendimientos promedios entre 15.000 - 30.000 kgs/ha; se determinó poco poder de negociación a nivel de mayoristas, ya que la mayor parte de la producción es industrial, con un preestablecimiento de cupo y precio; se observó una organización integrada con la agroindustria.
- La explotación del rubro lechoza en el Estado Lara es significativa, representando un 20% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de los Valles bajos de Aroa-Yaracuy; su tipología está autorrepresentada en pequeñas explotaciones con paquetes

tecnológicos precarios, observándose rendimientos promedios menores a 18.000 kgs/ha. Se determinó que la mayor parte de la producción se destina al consumo fresco, por precaria dotación de infraestructura; se observó la ausencia de organización.

- La explotación del rubro piña en el Estado Lara es altamente significativa, representando un 50% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de la Depresión de Carora-Valle medio del Tocuyo-Potrero-Bobare; su tipología es de explotaciones con paquetes tecnológicos tradicionales, observándose rendimientos promedios cercanos a las 30 Tns/ha. Se determinó que la mayor parte de la producción se destina al consumo fresco y se negocia a nivel de intermediarios y mercados mayoristas itinerantes, por precaria dotación de infraestructura; se observó bajo nivel de organización.
- La explotación del rubro caña de azúcar es altamente significativa, representando un 40,5% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de Valles bajos del Turbio-Yaracuy-Depresión de Carora-Valle de Quíbor; su tipología es de explotaciones con tecnología convencional –Coordinación vertical con el Central Turbio donde el productor se responsabiliza por el cultivo y coordina con el central la cosecha y molienda–, observándose rendimientos promedios mayores a 8% en azúcar/Tn caña. Se observó la organización a nivel de asociaciones de productores y núcleos.
- La explotación del rubro café en el

Estado Lara es Altamente significativa, representando un 48,3% del VBP del país, siendo representada en las áreas agrícolas de las Estribaciones Andinas de Lara: Valles Altos del Tocuyo-Cubiro-Sanare-Río Claro-Guarico-Villa Nueva-Anzoátegui; su tipología está representada en explotaciones con tecnología avanzada, observándose rendimientos promedios mayores a los 15 quintales/ha. Se determinó que la mayor parte de la producción se destina a la Agroindustria. Se observó la presencia de organizaciones asociativas a nivel de PACCAS o cooperativas de productores para la exportación.

Asumir el papel de dinamizador de la actividad agrícola, significa generar procesos participativos internos en el seno de las organizaciones de productores, en la búsqueda de una visión compartida con sentido estratégico, así mismo, los integrantes de la sociedad organizada, deben actuar y no solo limitarse a ser receptores de los beneficios de la producción del agro, sin asumir responsabilidades en el conjunto del proceso, por lo que es recomendable la aplicación de metodologías que promuevan la participación en todas sus instancias. De aquí la importancia del enfoque integral del proceso, cuestión tradicionalmente inexistente en la formulación y aplicación de las políticas públicas, pero que es factible en el ámbito local y dentro de un marco institucional adecuado. La propuesta de establecer un *Modelo de Estimación de Indicadores de Productividad* pasa por conocer las potencialidades del sector agrícola y sus ventajas comparativas. Dicho modelo debe articularse a un nuevo modelo de desarrollo nacional que considere al desarrollo de la provincia como factor estratégico del crecimiento económico (las regiones presentan recursos naturales por explotar, recursos humanos calificados e infraestructuras).

# RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA DE OVINOS Y CAPRINOS DEL MUNICIPIO MORÁN DEL ESTADO LARA

Carmen Leyde Torrealba Rojas\*

## RESUMEN

La Red de Innovación Productiva propone ser un modelo de programa social de la gestión pública, liderizada por el MCT, cuyo enfoque plantea la articulación de organizaciones tanto públicas como privadas, que complementan esfuerzos para el desarrollo social y productivo de los productores caprinos del Municipio Morán, desde la base de ser una actividad económica tradicional y poco asistida y su relación directa como modo de vida en las zonas semiáridas indicadoras de pobreza.

Bajo esta premisa la Red de Caprinos del Municipio Morán del Estado Lara, articula esfuerzos de: productores organizados bajo la figura Asociativa denominada ACAPROVIM, Investigadores y Docentes de Instituciones como INIA Lara y UCLA, entes gubernamentales como la Alcaldía del Municipio Morán, Gobernación del Estado Lara, entes descentralizados de la gestión pública de apoyo técnico, como lo son FUNDACITE Lara y PROSALAFa, quienes aportan desde su planificación como actores hasta su ejecución y evaluación. El estudio pretende mostrar las experiencias de esta Red y la interacción de los actores, los resultados alcanzados de ese proceso de articulación y los mecanismos de articulación empleados, a fin de servir como modelo para otras instituciones públicas y privadas, como propuesta de abordaje en la gestión pública.

**Palabras clave:** Red, articulación, productividad.

## 1. Introducción

En Venezuela el modelo de desarrollo social propone promover de una manera eficaz la justicia social y la inclusión (equilibrios macro-sociales), y en este marco de desarrollo el ejecutivo maneja la teoría de desarrollo endógeno, como propuesta para alcanzar esos objetivos estratégicos, donde *«se considera que en los procesos de desarrollo intervienen los actores económicos, sociales e institucionales que forman el entorno en que se desarrolla la actividad productiva y, entre ellos, se forma un sistema de relaciones productivas, comerciales, tecnológicas, culturales e institucionales, cuya densidad y carácter innovador va a favorecer los procesos de crecimiento y cambio estructural»* (Danilo Saravia, 2003).

Basados en esta teoría el Ministerio de Ciencia y Tecnología propone en el año 2000, un programa cuyo objetivo es el de contribuir con el proceso de desarrollo y cambio estructural de la base socio económica de las diferentes regiones que conforman el territorio nacional, tomando como punto de partida sus recursos económicos, humanos, institucionales y culturales, a través del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, articulando los conocimientos académicos, científicos y tecnológicos en estrecho vínculo con los conocimientos tradicionales, ancestrales, empresariales y populares que permitan la creación de una nueva base socio productiva más justa, equitativa y sustentable. Amparado en este programa surge el programa Municipio Innovador, dentro del cual se propone como uno de sus cuatro componentes el programa de Redes de Innovación Productiva.

En este estudio, se tiene como objetivo dar a conocer cómo ha sido esa experiencia en materia de articulación institucional, cómo los productores han participado protagónicamente en la planificación y ejecución de esa Red, la siste-

---

\*Ingeniero Agrónomo. Promotora Proyecto Red Caprinos Fundacite Lara, Apartado Postal 400. Barquisimeto, Venezuela. e-mail: torrealbarojas@yahoo.com



matización y presentación de los avances y resultados que se han obtenido desde sus inicios, con miras a fortalecer esta experiencia y difundirla como modelo, para ello nos basamos en la información documentada que se posee en el avance del proyecto y de las entrevistas personales con productores y actores que integran la Red.

Si referenciamos avances en materia de articulación asociándola a la vinculación, Esposito C. (2004), expresa: *«Las universidades nacionales dada esta nueva realidad económica y social del país se han visto motivadas, contando o no con la infraestructura apropiada de investigación y desarrollo, a modificar sus estructuras organizativas, creando (dependiendo de la importancia que cada una le asigna a la vinculación) coordinaciones, direcciones y hasta vicerrectorados de extensión a fin de viabilizar en algunas y fortalecer en otras, el proceso de vinculación»*; este cambio generó coordinaciones en materia de extensión, que propició ese encuentro comunidad y centro educativo, dando origen a una coordinación de extensión del Decanato de Ciencias Veterinarias como inicio de un trabajo conjunto de productores y profesores específicamente en los que a esta Red le conciernen, como son los productores caprinos. En este nuevo enfoque de instituciones como la UCLA, y posteriormente se le suma el INIA Lara, centros de formación e investigación encuentran un espacio de articulación en este proyecto Red, cuyo proceso mostramos a continuación.

### **Antecedentes**

En el año 2003, la Coordinación de Extensión del Decanato de Veterinaria de la UCLA, apoya a la Municipalidad de Morán en un programa dirigido a los productores caprinos del semiárido del municipio, aportando en ello asistencia técnica, extensión y caracterizando a los productores de la zona, la asesoría de este equipo de profesores y pasantes de la UCLA, sugiere al Ejecutivo local la generación de una propuesta de apoyo al sector; es así que en mayo del año 2004, esta entidad gubernamental inicia un programa de desarrollo del sector caprino en el municipio; para ello conforma un equipo interdisciplinario, que conjuntamente con los

productores y empresarios del sistema caprino, diseñan una propuesta que pretende promover el desarrollo de las familias dedicadas a la cría de ovinos y caprinos.

En el marco de esta propuesta y con el apoyo de profesionales agropecuarios, se inicia toda una serie de actividades, cuyo punto de partida se basó en la caracterización y diagnósticos de los productores y sus rebaños, para progresivamente iniciar una fase de formulación de algunos proyectos. Este diagnóstico permitió discernir el apoyo del Ministerio de Ciencia y Tecnología, y de su organismo adscrito FUNDACITE Lara, presentándoles por parte del Ejecutivo local, una propuesta de acción del circuito caprino y ovino en el Municipio Morán.

Producto de los acuerdos generados en esta presentación, a mediados del año 2004 se conforma un equipo interdisciplinario de instituciones como Ministerio de Ciencia y Tecnología, Fundacite Lara, UCLA, INAPIMY, INIA Lara, Alcaldía del Municipio Morán, que conjuntamente con los productores proceden a dar inicio al programa Red de Innovación Productiva de Ovinos y Caprinos del Municipio Morán.

Paralelo a ello FUNDACITE Lara promovía, en el marco del programa Municipio Innovador, un estudio prospectivo del Municipio Morán, el análisis FODA del Municipio y las posibles estrategias de abordaje, en este estudio la actividad caprina tomo importancia como potencialidad de desarrollo; en estas actividades de planificación, se contó con el valioso aporte de las fuerzas vivas de la municipalidad, entre ellos personal directivo y representantes de diferentes instituciones públicas y privadas del municipio, representantes de las organizaciones comunitarias, representantes de las organizaciones productivas y representación de los Consejos Locales de Planificación Pública.



Presentación del Ejecutivo local de la propuesta del circuito caprino a representantes institucionales de la UCLA, MCT, INIA Lara, FUNDACITE Lara, INAPYMI. Mayo 2004.



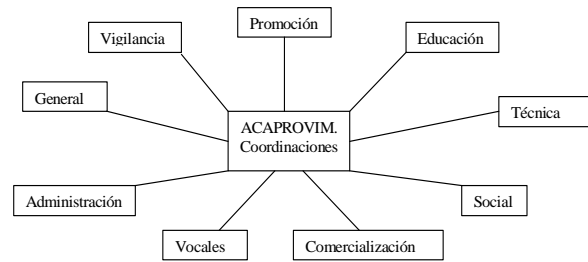
Mesas de trabajo con técnicos profesionales representantes de las distintas instituciones que conforman la Red y productores caprinos del Municipio Morán, en el diseño del proyecto Red. Octubre 2004.

**Metodología de aplicación del programa**

**1. Etapa de organización de los productores**

En septiembre del año 2004, PROSALAFa, la Alcaldía de Morán, Fundacite Lara y el Ministerio de Ciencia y Tecnología, inician una primera fase de sensibilización y motivación a los productores caprinos y ovinos para su organización social.

En esta fase se obtuvo como resultado una organización que reunía a ciento veinte (120) productores bajo la figura de Asociación Productiva, denominada Asociación Productiva de Ganaderos Ovinos y Caprinos del Municipio Morán (ACAPROVIM), cuyos estatutos fueron propuestos por los mismos productores en discusiones abiertas asesoradas por técnicos de PROSALAFa, quedando entre otros articulados una estructura organizativa de forma horizontal, la cual presentamos a continuación:



A partir de ese momento los productores designan su representación en todas aquellas reuniones planteadas para el diseño y ejecución del Proyecto de Red de Innovación.



Fase Organizativa de los Productores. Septiembre 2004



## **2. Etapa de diseño del proyecto y gestión financiera**

En agosto del 2004 hasta finales del mismo año, comenzó la formulación del proyecto Red, bajo la responsabilidad institucional de Fundacite Lara, y con la participación y compromiso de representantes de instituciones como INIA Lara, UCLA, PROSALAFA, Alcaldía de Morán, Fundacite Lara, Ministerio de Ciencia y Tecnología, CIEPE, INAPYMI, representantes de la empresa privada de productos lácteos, y muy especialmente la participación directa y activa de la representación de los productores de ACAPROVIM, todos ellos como actores del proyecto, presentando sus posiciones e intereses en referencia a éste.

Algunos técnicos expertos de la UCLA y del INIA Lara, realizaban como actividad paralela, una serie de visitas a los productores del municipio para detectar realidades.

Una comisión de consultores del FONACIT valida la información obtenida en las mesas de trabajo, las cuales fueron consignadas como anteproyecto al MCT, para ellos establecer encuentros con los productores de la municipalidad, aportando sugerencias técnicas de apoyo a la Red.

Es así que en diciembre del 2004, se termina de formular el proyecto Red y se inicia la gestión financiera ante el FONACIT para su ejecución.

Paralelo a ello, productores y técnicos del MCT y Fundacite Lara, conjuntamente con el gobierno local, gestionan recursos a instituciones financieras en proyectos de financiamiento de actividades que se eslabonan en el sistema productivo caprino y ovino.

La primera institución que responde a la ayuda financiera es PROSALAFA en el mes de febrero del 2005, como miembro comprometido en la Red, cuyos recursos aportaron al acondicionamiento del Centro de Desarrollo Empresarial, sede de ACAPROVIM y del proyecto Red, cedido en comodato por parte de la Gobernación del Estado Lara a ACAPROVIM, para la ejecución del Proyecto Red.

Seguidamente el 1<sup>er</sup> gabinete móvil ministerial aprueba el proyecto «PROGRAMA RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA DE OVINOS Y CAPRINOS» por la cantidad de 2,3 millardos, en el mes de mayo del 2005, consignado por la Alcaldía de Morán en el marco de la Red, el cual contempla: el financiamiento a los productores en tres perfiles: altamente tecnificado, medianamente tecnificado y tradicional organizado, el beneficio de los animales (matadero), alimento y forraje, laboratorio de diagnóstico y el centro de cría.

En agosto del 2005, el FONACIT aporta los recursos para la ejecución de la Red en materia de asistencia técnica, capacitación, creación y fortalecimiento de centros de Innovación y promotor de la Red.



## CONFORMACION DE LA RED (ACTORES)



### 3. Etapa de ejecución

Con la participación protagónica de los productores en la ejecución de los proyectos enmarcados en la Red, y el acompañamiento del promotor de Red como representación del Ministerio de Ciencia y Tecnología bajo la figura de Fundacite Lara, se desarrollan una serie de programas entre ellos tenemos:

#### Programa de Capacitación

Se inicia en el mes de noviembre del 2004 hasta la presente fecha, para ello se cuenta con el apoyo institucional de INIA Lara, UCLA, Gobernación del Estado Lara, Ministerio de Agricultura y Tierras y Fundacite LARA, así como la participación directa de la coordinación de educación de la organización ACAPROVIM

Hasta la presente fecha se han dictado 14 talleres de formación en diferentes áreas en las instalaciones del Centro de Desarrollo Empresarial, actual sede de ACAPROVIM:

- Manejo del rebaño caprino y ovino.
- Despostes y empaque de carnes ovinas y caprinas.
- Curso de elaboración de abono a través de estiércol de animales con el uso de la lombriz roja californiana.
- Procesamiento y fabricación de productos lácteos.
- Fabricación de Chorichivos.
- Marca colectiva.
- Desarrollo personal y humano.
- Cooperativismo.
- Estrategias y técnica de negociación.
- Administración y gerencia.
- Construcción de apriscos

- Manejo sanitario de los rebaños.
- Ecosistemas naturales para la fabricación de alimento para los animales.
- Registros y señales de los rebaños

En este mismo programa se adelanta la formación de cinco productores como multiplicadores comunitarios, quienes ejecutaron pasantías en el INIA Lara, UCLA y en una finca



Productos lácteos preparados por ACAPROVIM en taller de procesamiento de lácteos

### Programa de Asistencia Técnica

En el mes de marzo del 2005 se inició el Programa de Asistencia Técnica y de Extensión, la Asociación ACAPROVIM, dispone a partir de ese momento de tres (3) Técnicos que acompañarán al productor en su proceso social y productivo.



Acompañamiento técnico a los productores para las mejoras de las instalaciones y el manejo de los rebaños

de un productor exitoso de la Región y se preparan para la ejecución del plan de acción comunitaria, monitoreados por la UCLA y el INIA Lara.

De igual manera los productores han realizado visitas dirigidas a unas fincas de la región, acompañados por Fundacite Lara, el INIA Lara y la UCLA



Productos cárnicos preparados por ACAPROVIM en taller chorichivos

En este programa los productores se convierten en sus propios controladores del proceso, para ello la coordinación técnica de la organización recientemente asume una función de apoyo al equipo técnico.



### **Programa de Creación y Fortalecimiento de Centro de Innovación y Desarrollo**

Este programa propone la creación y establecimiento de un centro que sirva de intercambio de conocimientos entre los productores y los técnicos, para ello se promueve la mejora genética de los rebaños con la instalación de un centro de cría y un área de procesamiento, comercialización y capacitación.

En este programa PROSALAFa, el Gobierno Regional de Lara, el Gobierno Local, la Vicepresidencia de la República, UCLA, INIA Lara y Fundacite Lara brindan el apoyo institucional en materia financiera y técnica para su ejecución y los productores ejecutan protagónicamente el desarrollo.



Productores mejorando sus instalaciones con financiamiento

### **Programa de Financiamiento a los Productores**

En el mes de diciembre del 2005, se inician los desembolsos correspondientes al financiamiento de 57 productores, para las mejoras de las instalaciones de los corrales, adquisición de animales, manejo alimenticio y sanitario de los rebaños y procesamiento de la leche.

En este programa los mismos productores ejecutan y controlan los proyectos, administran sus recursos y establecen las negociaciones respectivas, en ciertos aspectos reciben la asesoría de Fundacite Lara y de la Alcaldía del Municipio Morán.



### **Factores de éxito que han permitido el alcance de los objetivos desde la articulación institucional**

Por lo general podemos nombrar algunos elementos que han servido para fomentar la articulación de los actores y el cumplimiento de los compromisos:

- La presencia de una gran mayoría de actores en el diseño del Proyecto Red, que generó pertinencia y compromiso en su ejecución; entre ellos tenemos desde los mismos
- productores organizados como ACAPROVIM, Ministerio de Ciencia y Tecnología, Fundacite Lara, Alcaldía de Morán, Gobernación del Estado Lara, INIA Lara, UCLA, PROSALAFa.
- El compromiso y voluntad de apoyo del Gobierno Local como proyecto piloto del municipio.
- La Institucionalidad del proyecto a cargo del Ministerio de Ciencia y Tecnología en la figura de FUNDACITE Lara.

- La designación permanente de un representante de Fundacite Lara, como promotor de Red, sus características en materia de formación y sus cualidades personales, así como su participación desde la concepción hasta el desarrollo del Proyecto Red.
- El protagonismo de los productores en la ejecución del proyecto, en la toma de decisiones, así como el nivel técnico de algunos de sus miembros directivos, entre ellos el Coordinador General además de productor es veterinario, estudiante del postgrado en caprino, así como docentes y técnicos miembros de otras coordinaciones de la organización.
- Información abierta y permanente de los avances y resultados en la ejecución de la Red a cada una de las instituciones.
- Respuesta oportuna de las instituciones en los compromisos adquiridos en la etapa de formulación.
- Participación directa de los productores en la gerencia de su proyecto como fin último.
- Lógica en la secuencia de las acciones.
- Toma en cuenta de los actores en las decisiones relevantes al Proyecto.
- Relación horizontal de integración entre productores y demás actores.
- El apoyo de los tres niveles de gobierno en la formulación y ejecución.
- La designación personalizada y permanente de un representante por cada institución.
- Valoración de cada uno de los actores que integran la Red.

### **Elementos que motivan la participación institucional en la Red**

#### **INIA Lara:**

Promociona las investigaciones y talentos que posee en materia caprina.

La validación práctica de las investigaciones realizadas, y proporciona información sobre las aperturas de nuevas líneas de investigación.

Promueve el encuentro del conocimiento desde lo teórico hasta lo práctico.

#### **UCLA:**

Permite el intercambio del conocimiento desde sus diferentes corrientes.

El aprender crea un espacio práctico y vivencial.

Promociona el talento y trabajo de la institución.

Acerca la universidad al productor.

#### **PROSALAF:**

Contribuye a disminuir la pobreza en la zona semiárida.

Aporta a la disminución del semiárido.

Acerca a los productores del semiárido a los programas que permitan disminuir lo frágil de su ecosistema.

Promociona la institución y los programas que maneja.

#### **Entes gubernamentales (Gobierno Nacional, Regional y Local):**

Fortalecen la actividad político institucional.

Promueven el desarrollo endógeno.

Promocionan la acción de gobierno.

Promueven la participación ciudadana.

Promueven la descentralización.

Fortalecen las actividades productivas.

#### **ACAPROVIM:**

Promueve el trabajo asociativo.

Genera un espacio de participación y consulta social.

Propicia mejoras en la actividad productiva.

Incorpora el protagonismo en el desarrollo y orientación de la actividad.

Genera corresponsabilidad.

### **Mecanismos de articulación**

Plan de reuniones periódicas de coordinación.

Emisión de informes de avances y resultados a todos los actores.

Encuentros entre actores más allá de unas reuniones técnicas. Intercambios.

Mesas de trabajo interinstitucionales con los productores.

Acuerdos entre actores.

Comunicación oral y escrita de manera permanente entre los actores.

Cartas compromisos de cada actor.

### **Resultados alcanzados en la Red hasta ahora:**

- Una organización activa liderizando su proceso. 57 productores motivados y participando activamente en el proyecto.
- Siete proyectos aprobados y en ejecución.
- 12 productores que han evidenciado cambios en sus sistemas productivos (aumento en la productividad de sus rebaños, manejo del rebaño con prácticas mejoradas: semi-estabulación y estabulación completa, implementación de manejos sanitarios a los rebaños).
- 3 Productores que han intervenido en mercados no conocidos del sistema productivo (producción de chorichivos, quesos ahumados, conservas).

- Un espacio acondicionado para los productores y su sistema productivo.

- Más 63 productores formados en el sistema productivo.

- 57 Productores acompañados técnica y socialmente.

- Ocho Instituciones y una organización productiva trabajando articuladamente.

### **Conclusiones**

Los resultados han mostrado lo exitoso que puede ser la articulación de actores en base a un programa, en especial cuando se procede a iniciar una planificación, donde cada actor tiene la igual relevancia y participación en la misma.

El compromiso de cada actor y su sentido de pertinencia en el proyecto se evidenció el aporte oportuno durante su ejecución.

Los productores participan en todo el proceso desde su concepción y planificación, hasta su ejecución y evaluación.

Los mecanismos de promoción de la articulación se consideraron efectivos.

### **Recomendaciones**

En la dinámica de la ejecución de la Red existen algunos elementos que se sugieren sean considerados a fin de procurar mejoras en su desarrollo, en el marco de ésta objetivo se proponen las siguientes recomendaciones:

- Consolidación del eslabonamiento de las actividades de la cadena productiva, articulando el manejo de los animales, el procesamiento y transformación de los productos y su comercialización, como base de su sustentabilidad y sostenibilidad.
- Evaluación social y productiva de los resultados alcanzados en el proyecto.
- Formación en manejo organizacional y gerencial a ACAPROVIM para el desarro-

llo del Centro de Desarrollo Empresarial y el monitoreo institucional en su consolidación.

- Incorporación de nuevos actores basados en la dinámica de su ejecución.
- Considerar al productor al mismo nivel de los actores de manera de evitar posible visión de paternalismo Institucional.
- Aumentar el número de productores beneficiados.

## **BIBLIOGRAFIA**

Saravia, Danilo (2003). Desarrollo Endógeno y Estrategia Nacional de Desarrollo. Caracas. Venezuela.

Esposito de D., C. (2002). «Vinculación Universidad-Entorno Socioeconómico: Elemento de Apoyo al Sector Agrícola en la Región Centroccidental. (Caso: Decanato de Ciencias Veterinarias, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado)». En Revista **Gaceta de Ciencias Veterinarias**, Volumen 7 N° 2 mayo 2002. Barquisimeto. Venezuela.



# RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA DE *Agave cocui* DEL MUNICIPIO URDANETA DEL ESTADO LARA

**Omali López Carrasco**

## RESUMEN

El proyecto se origina de la necesidad de mejorar las condiciones de producción artesanal de cocuy por parte de los productores del Municipio Urdaneta en el Estado Lara, con el fin de desarrollar las potencialidades productivas de la planta de *Agave cocuy* para hacer un aprovechamiento integral de la misma obteniendo, además de licor, productos a partir de la fibra, la flor, el maguey, la cachaza y las pencas, para el consumo humano y animal y así influir en los aspectos relacionados con el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas (individuales y colectivas) de los productores junto a sus grupos familiares en aras de elevar la calidad de vida de los productores de la zona. La concepción de RIPs de cocuy en Urdaneta pretende integrarse dentro de una serie de redes que comprende la zona semiárida de los estados Lara y Falcón, para la cual se adelantan intercambios de experiencias entre productores de otras regiones de estos estados, en especial con la Red de Tejedores de Tintorero y con la Asociación de Fabricantes de Cocuy de Pecaya (ASOFACOCUY) en el Estado Falcón, con la intención de transformar el sistema de explotación de la planta de *Agave*, en un sistema de aprovechamiento racional y consciente mediante el manejo de la planta como cultivo agrícola intensivo o semi intensivo, tomando en consideración la aptitud y capacidad de los productores, los recursos físicos y financieros disponibles y las propuestas posibles en materia de tecnología.

**Palabras clave:** *Agave cocui*, Urdaneta, red, intercambio, tecnología.

## Introducción

La red de innovación productiva de *Agave cocui*, se enmarca dentro del programa de redes,

implementado por la dirección de transferencia tecnológica y la misma está integrada por personas e instituciones del ámbito municipal, estatal y nacional tales como la Alcaldía del Municipio Urdaneta, el Consejo Local de Planificación, la Universidad Centrocidental «*Lisandro Alvarado*» (UCLA), la Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre, el INIA-Lara, PROSALAF, MCT, Universidad Nacional Experimental Francisco Miranda, a la cual se sumarán los esfuerzos de otras instituciones que puedan apoyar el desarrollo de programas de redes en el mencionado municipio, esfuerzos estos que son coordinados por la Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología del Estado Lara (FUNDACITE-Lara). Estos esfuerzos giran alrededor de los productores quienes con su participación protagónica establecen las líneas de acción mediante la Asociación Civil de Productores Artesanales de Cocuy y del Municipio Urdaneta (ACIPRA-COMUR) como organismo representante de los cocuyeros del municipio.

Este programa desarrollado con un financiamiento del FONACIT por un monto de 143.018.976,00 bolívares y un importante aporte de los organismos involucrados, que tiene como propósito impulsar la integración de esfuerzos y la conformación de un equipo multidisciplinario con las instituciones del Estado, con metas compartidas en coordinación y articulación con los productores como agentes protagonistas para promover el desarrollo de las potencialidades agro productivas de la planta *Agave cocui* como actividad diversificadora de la economía en aras de fomentar una mejor calidad de vida para los productores artesanales de cocuy del municipio Urdaneta.

**Cuadro N° 1. Aporte de las Instituciones involucradas en la RIPs de *Agave cocui* del Municipio Urdaneta**

Institución	Monto(Bs.)
FONACIT	143.018.976,00
ACIPRACOMUR	19.000.000,00
UCLA	37.250.000,00
INIA-Lara	42.700.000,00
PROSALAFA	31.000.000,00
UNEFM	15.750.000,00
FUNDACITE-Lara	28.164.800,00
MCT	16.000.000,00

El uso del cocuy se remonta a épocas precolombinas y constituye uno de los pocos sustentos económicos de los agricultores de la zona semiárida (Villalobos, Mejía y Escobar, 1993). Sus fibras finas se utilizan para la elaboración de tejidos como hamacas, fajas, bolsas, calzados; del tallo se extrae un licor destilable de gran demanda nacional, las flores se usan como aglutinantes para su aplicación en la construcción rústica (Ferrer, 1987). Además se emplea para el control de la erosión y conservación de suelos en lugares pobres y poca precipitación.

A pesar de sus múltiples usos domésticos y artesanales hasta el presente no ha llegado a alcanzar niveles de industrialización, por otra parte tampoco ha tenido un manejo agronómico que permitiera al refinamiento de esta especie como rubro agrícola (Ferrer, 1987).

Por esta razón y debido al manejo irracional de esta especie, el ejecutivo regional promulgó un decreto en la Gaceta Oficial del Estado Lara N° 101 de 5 de diciembre del 2000, donde se declara a la planta de cocuy como patrimonio cultural del Estado Lara y el Consejo Legislativo Regional aprobó la ley de «*Protección y Desarrollo de la planta de cocuy (Agave cocui Trelease)*» en el Estado Lara ambos instrumentos legales que persiguen la protección de la planta, para evitar su extinción y mejorar las condiciones de vida de los pobladores de estas áreas.

En cuanto al municipio Urdaneta, se tiene que es el segundo en extensión, con un 21,5% del total estatal (4.256 Kms<sup>2</sup>). Las parroquias que comprenden la zona semiárida son Siquisique y Xaguas, constituyendo un área total aproximada de 2.721 Kms<sup>2</sup>, que representa un 63,93% del total del municipio. Según el Informe Diagnóstico de la Dirección de Línea Estadística, Informática y Planificación de la Gobernación del Estado Lara, existe un 77% de las personas que viven en el área rural y el 50% menor de 15 años dedicada al trabajo rural y que sobreviven en condiciones precarias donde el 28% de la población se encuentra en pobreza extrema (Díaz y Peralta, 2000).

La producción de cocuy es la actividad económica que sostiene a un número importante de pobladores del área rural en condiciones precarias y de supervivencia, actividad que ha sido mantenida por pobladores del municipio por ser esta la fuente de ingresos en condiciones de aridez que se presenta en la región. La población joven y productora del municipio migran hacia otras parroquias, municipios e incluso estados en busca de empleo pudiéndose aprovechar hasta un 80% de esta población para este rubro (Díaz y Peralta, 2000).

El panorama donde se desarrolla la red no es nada alentador, estas comunidades que explotan *Agave* ubicadas en las zonas semiáridas de la



Parroquia Siquisique, poseen unas características edáficas y climáticas que ofrecen limitadas posibilidades de desarrollo.

Desde el punto de vista social, se detectan altos índices de desnutrición infantil, pobreza crítica, pocas fuentes de empleo y escasez de servicios básicos. Basan su existencia en la explotación de unos pocos rubros, entre ellos el Agave, zábila y el caprino. Unido a esta situación social, se ha diagnosticado que los productores explotan las poblaciones nativas de plantas de Agave sin que existan planes de reforestación que garanticen la permanencia de la especie en la zona, ni la materia prima suficiente para producir a nivel industrial los productos del Agave.

Este tipo de explotación conlleva, además, el riesgo de acabar con las plantaciones silvestres y estimular el proceso de desertificación. La extracción y comercialización del licor como actividad clandestina e ilegal, ha ocasionado pérdidas económicas a los productores y limitaciones para mejorar el nivel de vida de la comunidad.

## **DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS DE LA RIPs de *Agave cocui* del Municipio Urdaneta**

### **1. Programa de Asistencia técnica**

#### **Descripción**

Asistir de manera permanente y oportuna a los productores (cocuyeros), en el manejo agronómico y procesamiento de la planta de *Agave cocui* desde la primera etapa de crecimiento en los viveros hasta el desarrollo en campo una vez transplantadas y su posterior cosecha; esto último para las plantaciones silvestres existentes, algunos de estos aspectos serán igualmente aplicados para el caso de las especies forrajeras y especies maderables.

**Actividad 1:** Asistencia técnica y visitas de extensión

**Actividad 2:** Construcción y acondicionamiento de viveros

## **2. Programa de capacitación**

### **Descripción**

Este componente del proyecto se plantea por la necesidad sentida de transferir y hacer de las técnicas y tecnologías relacionadas con el proceso productivo del *Agave cocui* el medio mediante el cual los productores adquieran la capacidad y habilidades para desarrollar y hacer el seguimiento de forma adecuada al proceso de siembra, crecimiento, cosecha, procesamiento agroindustrial y comercialización del cultivo antes mencionado, así como también comprende la ejecución de actividades relacionadas con motivación al logro, desarrollo personal y sensibilización hacia la siembra y conservación del Agave con el fin de estimular a los integrantes de las comunidades cocuyeras el deseo de superación personal y el cambio de actitud ante los escenarios de oportunidades que puedan presentarse en cuanto a la preparación y enriquecimiento del conocimientos en cuanto al mencionado proceso productivo del Agave, así como en el ámbito social.

**Actividad 1:** Capacitación y formación de productores y artesanos.

### **Programa de cursos**

1. Cajas de ahorros rurales.
2. Motivación al logro y crecimiento personal.
3. Organización y conformación de unidades de producción.
4. Aprovechamiento de la penca y cahaza de cocui en la alimentación de caprinos.
5. Siembra en curvas de nivel y construcción de microcuencas.
6. Establecimiento de semilleros de agave y de árboles maderables.
7. Extracción, acondicionamiento, tejido y usos artesanales de la fibra de cocui (dispopo).

### 3. Programa de caracterización

**Actividad No. 1:** Estudios de caracterización poblacional

#### Objetivo

Caracterizar las poblaciones silvestres de Agave de la Parroquia Siquisique, Municipio Urdaneta del Estado Lara, con la finalidad de establecer mediante un inventario de dichas poblaciones la sostenibilidad de la producción de cocuy como principal actividad productiva de los pobladores de esta zona y el tiempo estimado para continuar con la extracción de cocuy de penca.

**Actividad No. 2:** Caracterización química del cocuy de penca

#### Objetivo

Determinar las características químicas del cocuy de penca producido artesanalmente en el Municipio Urdaneta para establecer los estándares de calidad de la bebida producida por los integrantes de la Asociación de Productores que se pretende trabajar con la red.

#### Objetivo general

Desarrollar un programa de incorporación de tecnología para la siembra y el mejoramiento de las condiciones de higiene, seguridad, eficiencia e infraestructura en el procesamiento agroindustrial del *Agave cocui*, para la obtención de cocuy de penca y otros subproductos.

#### Objetivos específicos

- Promover y estimular la construcción y siembra de viveros comunitarios y escolares, así como de plantaciones comerciales de *Agave cocui* y especies maderables para garantizar la sustentabilidad del proceso productivo.
- Desarrollar un programa de capacitación, asistencia técnica y transferencia tecnológica para los productores artesanales de

cocuy que permita el desarrollo y fortalecimiento de las potencialidades productivas del cultivo *Agave cocui* como agente diversificador de la economía y actividad socioproductiva de importancia en la zona y la sensibilización de los productores hacia la siembra y conservación de la planta y demás recursos naturales.

- Realizar un estudio sobre la caracterización poblacional de las áreas con poblaciones silvestres de *Agave cocui* así como de los aspectos químicos del cocuy.

#### Marco Metodológico

Para la formulación de este proyecto se tomó como referencia el desarrollo de un estudio diagnóstico participativo previo realizado por la UCLA y el INIA-Lara en los caseríos Guamuy, Saladillo y Cauderales donde los resultados evidenciaron el bajo estatus económico, viviendas en pésimas condiciones y la ausencia de servicios eléctricos en un 43% de las comunidades visitadas, con la finalidad de conocer y seleccionar las comunidades hacia la cual se centraría la actividad, se establecieron parámetros de selección determinando: a) la receptividad y participación de la comunidad en cuanto a la introducción y aplicación de mejoras técnicas en el proceso productivo; b) la base del ingreso familiar (grado de dependencia del cocuy de penca) y la condición socioeconómica de los integrantes de dichas comunidades y c) la distancia del recorrido y el grado de aceptabilidad desde Barquisimeto hasta las comunidades, quedando seleccionadas las comunidades: El Fénix, Yabalito, El Chimpiro, Cabeza de Caballo, La Ciénega, Saladillo y Corobore Abajo sector La Peña.

Otro aspecto donde se fundamenta el presente proyecto es la aprobación de la Ley de «Protección y Desarrollo de la planta de cocuy (*Agave cocui* Trelease)», como también el trabajo desarrollado en el Estado Falcón con un financiamiento del CONICIT a través del Fondo Regional (FIR), la UNEFM, la Gobernación del Estado Falcón, la Asociación de Fabricantes Artesanales de Cocuy (Asofacocuy) y Fundacite Falcón donde su objetivo en una primera fase fue

el de impulsar el desarrollo sustentable de las comunidades productoras de Agave de la zona semiárida del estado Falcón, a través de la producción y procesamiento agroindustrial de la especie de *Agave cocui* Trelease, mediante la generación de conocimientos tendentes a la domesticación de la especie, el mejoramiento de las tecnologías existentes, el aprovechamiento integral de la planta y el fortalecimiento del carácter social de dichas comunidades.

### La creación de una asociación

(ACIPRACOMUR) donde participan los productores de cocuy de las diferentes comunidades y que representan los beneficiarios directos de esta Red, quienes vienen manifestando su participación desde la formulación de la propuesta, por lo que las líneas de acción señaladas han sido resultado de sus planteamientos, de igual forma la ejecución de las actividades y el beneficio que por igual disfrutará todos los productores involucrados.

### Metodología empleada

- Diseño de un cronograma de actividades para visitar las 7 comunidades involucradas.
- Reuniones de presentación de la red y/o para materializar los aportes a la misma de acuerdo a su área de competencia.
- Reuniones institucionales periódicas con los productores y los entes de apoyo a fin de evaluar el desarrollo de la red y replantear los programas tomando en consideración las limitaciones que se presenten en la red.
- Elaboración de cronogramas de actividades con los facilitadores representantes de cada institución para ejecutar y coordinar los talleres.
- Sistematización de los procedimientos administrativos para el uso de los recursos.
- Asistencia a las reuniones de la Asociación de Productores Artesanales de Cocuy del

Municipio Urdaneta del Estado Lara (ACIPRACOMUR).

- Elaboración de ensayos de construcción y acondicionamiento de cinco (5) viveros en la comunidad El Chimpuro, Parroquia Siquisique del Municipio Urdaneta, la cual está conformada por 20 grupos familiares productores de cocuy.

### Alcances de la red

- La conformación de la Asociación de Productores Artesanales de Cocuy del Municipio Urdaneta del Estado Lara (ACIPRACOMUR), la que se creó con 70 socios y actualmente está integrada por 160.
- Participación de los productores en talleres de desarrollo personal, gerencia, comercialización y cooperativismo.
- Mayor presencia institucional en las localidades beneficiarias de la red.
- Inspección de posibles áreas donde se realizará la construcción y acondicionamiento de viveros en las siete (7) comunidades involucradas.
- Intercambio de experiencias entre productores de otras redes y regiones.
- Participación en la Reforma de la Ley de Alcohol y Especies Alcohólicas aprobada el 28-07-2005. (Define la producción artesanal hasta 20.000 litros por año, la cancelación de un impuesto único de 0,054%, además de exhortar a los productores a la conservación del agave).
- En noviembre del 2005 a través de solicitud de la Asociación con el apoyo de los Diputados de Lara, la Asamblea Nacional declaró el *Agave cocui* como Patrimonio Cultural Natural y Ancestral de la República Bolivariana de Venezuela.
- En diciembre del 2005 a través del Consejo Local de Planificación se introdujo un proyecto de mejoramiento de alambiques y

galpón para mejorar las condiciones sanitarias de producción, el cual fue aprobado.

- Actualmente se ejecuta un censo para conocer las condiciones socioeconómicas en que se encuentra el productor en cada comunidad.

### **BIBLIOGRAFÍA**

FERRER, V. (1987): «Perspectivas del cocuy (*Agave cocui*, Trelease) en la repoblación de vertientes en las tierras secas». Fundación para el Desarrollo de la Región Centroccidental de Venezuela. (FUDECO). Barquisimeto. Venezuela.

PERALTA, S. y DÍAZ, A. (2000): «Bases de información para el fomento, impulso y fortalecimiento del cultivo y procesamiento artesanal de Agave por las comunidades de la zona semiárida del Estado Lara». Barquisimeto. Venezuela.

VILLALOBOS, V.; MEJÍA, J. y ESCOBAR, H. (1993): *Micropropagación de Opuntias y Agaves. Cultivo de tejidos en la agricultura. Fundamentos y Aplicaciones*. CIAT. Colombia.

## **CONTABILIDAD Y COSTOS**



# **LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS CAJAS DE AHORRO Y EL USO DE SUS ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN INVERSIONES FINANCIERAS (Caso: CAYPEFAPEB)**

**William Cadenas  
Alexis Colmenárez**

## **RESUMEN**

El objetivo de la investigación es evaluar la gestión financiera de la Caja de Ahorro de las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Barinas (CAYPEFAPEB), en relación con el uso de los estados financieros auditados para la toma de decisiones de inversiones financieras, con el propósito de determinar la utilidad de dichos estados contables para la gerencia de la Caja de Ahorro. Se estudia comparativamente la evolución de su situación financiera desde 1999 hasta 2004, mediante el análisis de las principales partidas de los estados financieros auditados y los indicadores financieros exigidos por la Superintendencia de Cajas de Ahorro (SUDECA). De igual forma, se realiza un análisis comparado de la Ley de Cajas de Ahorro del año 2005 en relación con la del 2003, en cuanto al tema de las finanzas y su incidencia en la toma de decisiones. Es un estudio documental, de carácter descriptivo, cualitativo y cuantitativo, cuya fuente principal de información son los informes de auditoría externa enviados a SUDECA por CAYPEFAPEB. Los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron: cuestionario, entrevista, observación directa y análisis documental. El trabajo enmarcado dentro de los objetivos propuestos permite concluir, basados en los resultados obtenidos, que los índices financieros presentados en los estados financieros auditados no son tomados en cuenta a plenitud por los Consejos de Administración y Vigilancia de CAYPEFAPEB para realizar las inversiones financieras. Por consiguiente, los estados financieros auditados dejan de prestar suficiente utilidad a la gerencia de dicha organización. Todo ello nos ha llevado a realizar una serie de

recomendaciones dirigidas a las Cajas de Ahorro y en particular a la Caja de Ahorro objeto de análisis.

**Palabras clave:** Gestión Financiera, Caja de Ahorro, Inversiones Financieras, Estados Financieros.

## **Introducción**

Las Cajas de Ahorro y Préstamo son asociaciones civiles sin fines de lucro. Tienen como finalidad primordial fomentar el hábito del ahorro entre sus asociados y obtener, por medio de sus distintas operaciones, beneficios económicos que representen, normalmente, excedentes de ingresos sobre los gastos, o sea, utilidades, al final de cada ejercicio. Debido a que este excedente es generado por los ahorros de los asociados, la obtención de utilidades no debe entenderse que tiene fines mercantilistas.

Hoy podemos ver el avance en América Latina de la industria de las micro finanzas, habiéndose acelerado este proceso, principalmente, en la última década. Cada vez existen más instituciones viables financieramente o en proceso de serlo. Los resultados en términos de atención al cliente (cobertura, acceso, calidad de los servicios, etc.) son satisfactorios y muestran la evolución de la industria. Sin embargo, uno de los mayores problemas que presentan estas organizaciones actualmente, es la presencia de debilidades en cuanto a su manejo financiero. No evalúan ni corrigen de manera inmediata las posibles desviaciones que se presentan dentro de su núcleo de operaciones para alcanzar con éxito niveles aceptables de rentabilidad, solvencia, liquidez y eficiencia. Por ello, como

entidades diseñadas por las personas para alcanzar fines individuales y colectivos, tienen en estos momentos grandes retos frente al manejo de sus finanzas. En este sentido, se considera aceptable determinar algunos puntos de soportes para establecer las herramientas necesarias que permitan mantener un buen sistema de control financiero, que evalúe si las inversiones que se están realizando son las adecuadas y son además las que proporcionan mayores beneficios, no sólo económicos sino también sociales.

Debido a este auge, es imprescindible desarrollar programas para la modernización del sistema financiero de las Cajas de Ahorro, los cuales constituyan elementos esenciales para promover la transformación de estas asociaciones en entidades financieras eficaces, eficientes y económicas. De esta manera tendrán un papel protagónico dentro de la economía social, ya que brindarán beneficios a todos aquellos asociados que no pueden obtener los beneficios crediticios de la banca comercial. Las Cajas de Ahorro, por su vocación, constituyen uno de los instrumentos con que cuenta el Estado para romper la inequidad, imponer la justicia social, redistribuir el ingreso y atender las necesidades más apremiantes de la población menos favorecida.

La existencia de las Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Similares, ha sido uno de los mejores logros mancomunados de los trabajadores, en su afán colectivo de obtener beneficios en función de las ventajas que brindan estas asociaciones a sus afiliados. Aunado a uno de sus ejes centrales, como lo es otorgar préstamos a sus asociados con tasas de interés preferenciales y, en general, mejorar la condición socio-económica de sus integrantes, deben permanecer con un funcionamiento acorde con sus objetivos originarios.

Estas instituciones en Venezuela son de extrema relevancia. Se han convertido en prestadoras de servicios de innegable utilidad económica y social, para beneplácito de cientos de miles de trabajadores. Dadas las circunstancias, estas asociaciones son de gran importancia en el contexto financiero nacional. Lo cual a su vez determina la necesidad que estas instituciones estén eficientemente administradas y controla-

das, con la finalidad de que puedan lograr con óptimos resultados sus objetivos organizacionales y contribuyan a mantener el equilibrio del sistema financiero nacional. Cabe destacar, que a pesar de definirse de maneras diferentes en otros países como en España, las Cajas de Ahorro en nuestro país mantienen cierta similitud en lo que respecta a la generación del beneficio social dirigido a sus afiliados. Por lo tanto, este tipo de asociaciones permiten consolidar el bienestar social y económico de un colectivo, además de fomentar, proteger e integrar el ahorro individual en la corriente del desarrollo económico.

En este orden de ideas, el Consejo de Administración de la Caja de Ahorro y Préstamo de las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Barinas, CAYPEFAPEB, permanentemente invierte los recursos disponibles en diversos instrumentos y colocaciones en entidades bancarias, lo cual tiene incidencia en las finanzas de la entidad. Por ello se requiere realizar estudios en esta dirección para evaluar en el tiempo las decisiones tomadas sobre inversiones, tratando de detectar las inadecuadas, es decir, las que no hayan producido la suficiente rentabilidad y liquidez. Para esto es indispensable examinar la orientación de la situación financiera y la interpretación de los índices financieros. Desde su constitución en 1983, y con 1.708 asociados para 2004, no se han efectuado análisis sobre la evolución de los índices financieros, por lo tanto, aspiramos realizarlo en esta oportunidad, también para conocer el grado de utilidad que los estados financieros auditados representan para los consejos directivos de la entidad objeto de análisis, pues en ellos se presentan anualmente tales indicadores financieros.

Es necesario recalcar que la administración y el manejo de las finanzas de esta Caja de Ahorro, está a cargo de funcionarios policiales, cuya formación profesional está emplazada principalmente a la seguridad y el orden público, y no precisamente a la gerencia de un recurso tan importante como el financiero, razón por la cual el análisis de la evolución del desempeño de los indicadores financieros establecidos por la Superintendencia de Cajas de Ahorro durante varios períodos y presentados en los estados financieros auditados, proporcionará una guía



sobre el manejo que han hecho de las finanzas y las inversiones financieras.

En este sentido, cobra gran importancia la evaluación de la gestión financiera que permita asegurar a la alta administración, que las políticas y los procedimientos que aplican sean adecuados para la consecución de los objetivos con alta eficacia y eficiencia. Siendo esta situación una realidad comprobable y no un mito de lo que se debe hacer en una empresa de la economía social o micro-empresa, el propósito de esta investigación es hacer una evaluación en el tiempo de la gestión financiera de la Caja de Ahorro y Préstamo de las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Barinas (CAYPEFAPEB). Esto le servirá para conocer si han maximizado el manejo de los recursos de la entidad y a futuro serviría de orientación en la oportunidad de hacer una distribución equitativa, eficaz y eficiente de los fondos que conforman el patrimonio de la institución, los cuales deben estar dirigidos al bienestar social del asociado y por ende de la familia policial, pues esta es su razón de ser.

## Objetivos de investigación

### General

Evaluar la gestión financiera de la Caja de Ahorro y Préstamo de las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Barinas, CAYPEFAPEB, en relación con el uso de sus estados financieros auditados para la toma de decisiones en materia de inversiones financieras, para la determinación de la utilidad de esos estados contables desde el punto de vista de la Gerencia de la Caja de Ahorro.

### Específicos

- Realizar un análisis comparado de la Ley de Cajas de Ahorro y Fondos de Ahorro de 2003 y 2005, en relación con la normativa aplicable a la gestión financiera de inversiones y los estados financieros auditados de las Cajas de Ahorro, para la identificación de las exigencias informativas mínimas que rigen a las Cajas de Ahorro en el país.

- Describir la gestión financiera de CAYPEFAPEB para la determinación de las modalidades de inversiones financieras existentes.
- Identificar los elementos que conforman a los estados financieros auditados de la Caja de Ahorro para relacionarlos con las modalidades de inversiones financieras de la entidad bajo estudio.
- Analizar la evolución del desempeño financiero de CAYPEFAPEB entre 1999 y 2004, utilizando los indicadores financieros establecidos por la Superintendencia de Cajas de Ahorro y presentados en los estados financieros auditados, con la finalidad de tener claridad acerca de la tendencia de la gestión financiera del Consejo de Administración durante el período.
- Relacionar la gestión analizada con el uso de los elementos específicos de inversiones financieras presentados en los estados financieros auditados, para la determinación de la utilidad de los mismos en relación con la toma de decisiones en materia de inversiones.

## Marco Teórico

Los antecedentes más resaltantes del estudio son los siguientes. Soto, Haydee (1998) realiza la investigación «*Control Interno en la Gestión de Tesorería Caja de Ahorro del Profesorado de la Universidad del Zulia*» y concluye que es conveniente implementar eficientes controles internos que apoyen la gestión de tesorería; igualmente se requiere la implementación de un nuevo sistema integrado de información que permita agilizar el proceso financiero, brindando información confiable, útil y oportuna.

Por su parte Jacqueline U., Mary (2003) realiza el trabajo «*La Situación de Solidez, Solvencia y Rentabilidad de la Banca Comercial Nacional período (2000, 2001, 2002) mediante el análisis de los indicadores financieros exigidos por la Superintendencia de Bancos*» cuya finalidad fue estudiar comparativamente la evolución de la

situación financiera de la banca comercial en Venezuela durante el período del primer trimestre del año 2000 al primer trimestre del año 2002 mediante el análisis de las principales partidas de los Estados Financieros de Publicación y los Indicadores Financieros exigidos por la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (SUDEBAN) con el objeto de hacer un análisis y evaluación de la misma. Concluye que el índice de patrimonio está acorde a lo estipulado con la legislación vigente, en cambio la calidad de los activos ha tendido a deteriorarse: el índice del desempeño gerencial y la rentabilidad tienden a mantenerse en niveles promedio y por último la liquidez se encuentra en niveles adecuados.

Julián G., Elysel G. (2005) investiga a «*Las Cajas de Ahorro como Instrumento de desarrollo de la Economía Social. (Caso: Caja de Ahorro de los Trabajadores Fijos, Diputados Principales y Diputados Jubilados del Consejo Legislativo del Estado Lara. CATDIJCLEL)*». De acuerdo con los resultados obtenidos, la mayoría de los socios conocen y están conformes con las tasas, plazos y garantías implementadas por la Caja de Ahorro, de igual manera se evidenció que no utilizan otra forma de ahorro y que sus actividades permiten promover el rol de la Caja de Ahorro como modalidad de desarrollo de la economía social, sin embargo, se pudo constatar que los objetivos de esta organización no son comprendidos por sus afiliados.

Las bases teóricas del estudio como conceptos, técnicas y teorías relacionadas con el tema tratado, entre otras, fueron revisadas las siguientes: concepto de inversiones y de cajas de ahorro, teoría de estados financieros, sus objetivos, análisis e interpretación de los mismos, importancia del análisis económico-financiero. También abordamos los distintos ratios financieros y el dictamen de auditoría externa. Finalmente se efectuó el análisis de las bases legales que rigen a las cajas de ahorro, con especial referencia a la novísima Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares, promulgada a finales de 2005.

## **Marco Metodológico**

Es una investigación documental de carácter descriptiva de tipo cualitativa y cuantitativa. Es cualitativa porque se consulta la opinión de los responsables de la gestión financiera, Consejo de Administración, y de control, Consejo de Vigilancia, así como también a los empleados administrativos. Es cuantitativa porque se analiza el desempeño financiero durante seis (6) años, es decir, que de los veintiuno (21) ejercicios económicos transcurridos en la Caja de Ahorro, se tomó el 28,57% de los mismos. Nuestro trabajo está tipificado como estudio de caso, porque analizamos el comportamiento de dos variables del estado pasado del hecho investigado en forma individual, en relación con las experiencias del sujeto-entidad, su medio ambiente y la vinculación de estos elementos entre sí.

La recaudación de la información se llevó a cabo mediante entrevistas y cuestionarios aplicados a los sujetos de investigación, observación directa de las operaciones, transacciones y del proceso de toma de decisiones en materia de inversiones financieras durante el período analizado, pues uno de nosotros trabaja en el cargo de contador de la entidad, análisis documental de los estados financieros auditados, leyes, estatutos, normativas y revisión bibliográfica en general. Para analizar e interpretar los resultados, se empleó el método cuantitativo expresado en distribución de frecuencias, tablas estadísticas y gráficos.

## **Presentación, análisis e interpretación de datos**

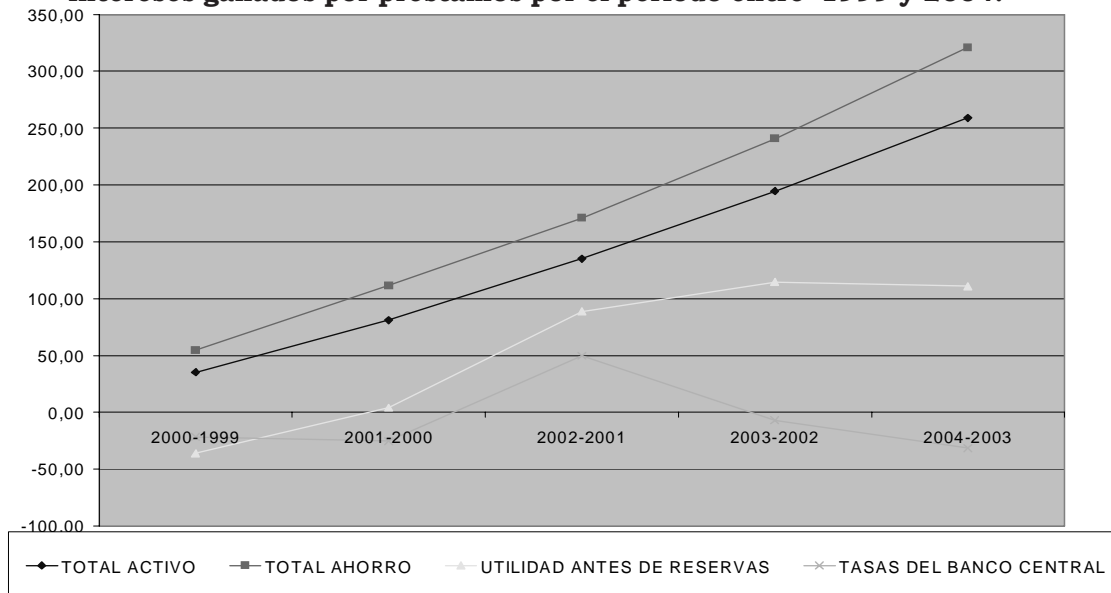
A continuación, pueden observarse los datos más importantes, su análisis e interpretación.

### Elementos que conforman los estados financieros de CAUPEFAPEB

ELEMENTOS	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Total ACTIVO	1.527.501.784	2.067.045.124	2.767.283.275	3.590.779.852	4.498.002.994	5.482.272.900
Total PASIVO	304.636.312	211.546.796	229.910.018	314.150.850	354.579.492	359.119.706
ACTIVO Circulante	1.208.557.258	1.512.828.333	1.839.247.481	2.194.212.684	2.540.894.659	3.163.437.258
PASIVO Circulante	267.041.686	210.499.518	228.794.439	313.130.389	352.334.939	359.119.706
EFFECTIVO + VALORES	836.842.132	1.229.965.166	1.465.039.406	1.787.374.344	2.209.560.206	2.446.329.732
INTERESES por PRÉSTAMOS	162.520.235	97.623.286	115.781.383	144.764.888	201.649.279	277.314.181
PRÉSTAMOS OTORGADOS	495.305.156	525.614.183	894.646.932	1.366.040.328	1.853.651.932	2.289.644.423
Total AHORRO	1.150.010.445	1.777.385.117	2.431.118.753	3.115.125.882	3.920.346.862	4.841.649.579
UTILIDAD antes de RESERVAS	283.112.794	181.233.178	295.168.129	534.675.264	607.861.985	597.114.463
TASAS PASIVAS del BANCO CENTRAL Vzla.	18,90	14,80	14,13	28,29	17,58	12,93

Fuente: elaboración propia (2005). Tomado de los informes de auditoría de CAYPEFAPEB y de la página Web del Banco Central de Venezuela.

**Gráfico N° 5**  
**Tendencia de los préstamos otorgados por Caypefapeb, en relación con los intereses ganados por préstamos por el período entre 1999 y 2004.**



Fuente: Elaboración propia (2005)

En el gráfico N° 4 observamos cómo el total activo sigue una tendencia a la alza en forma muy similar a la del total ahorro, por los períodos comprendidos de 1999 hasta el 2004, lo cual es bastante razonable, debido a que ambos elementos de los estados financieros deben crecer en forma paralela, ya que el patrimonio de las Cajas de Ahorro es dinámico, manteniendo siempre su crecimiento. Del mismo modo, se observa cómo la utilidad antes de reserva ha venido creciendo significativamente, pero en menor proporción a la del total activos y ahorros, sin embargo, al compararla con la tendencia de las tasas pasivas de interés promedio del Banco Central de Venezuela, observamos que está teniendo un comportamiento bastante aceptable para las finanzas de Caypefapeb, debido a que se mantiene relativamente en el mismo nivel en los últimos períodos a pesar de que las tasa de interés promedio del BCV, se han precipitado fuertemente a partir del año 2003. Esto indica que la gestión financiera de la Caja de Ahorro bajo análisis ha sido eficiente.

de interés de los préstamos fueron rebajas por la Asamblea General de Socios de Caypefapeb de un 12% a un 10%, debido a que la referida asamblea consideró conveniente rebajar los intereses sobre los préstamos en virtud de que las tasas en las instituciones financieras habían venido bajando progresivamente.

A) Resultado del índice de solvencia para Caypefapeb durante los ejercicios comprendidos entre 1999 y 2004

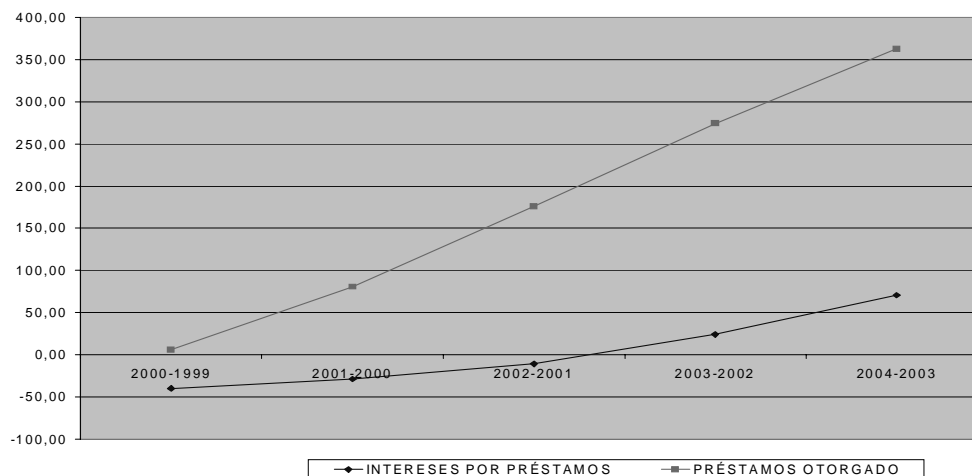
### ÍNDICE FINANCIERO CAYPEFAPEB

#### Solvencia General:

$$\frac{\text{Total Activos}}{\text{Total Pasivos}} = \text{Bs.}$$

**Gráfico N° 5**

**Tendencia de los préstamos otorgados por Caypefapeb, en relación con los intereses ganados por préstamos por el período entre 1999 y 2004.**



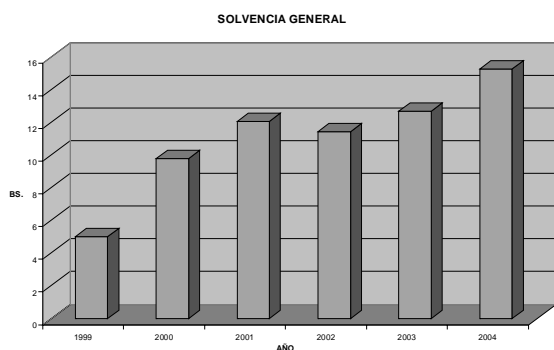
Fuente: elaboración propia (2005).

En el gráfico N° 5 se observa cómo la línea de los préstamos otorgados tiene una tendencia alcista, mientras que los intereses por préstamos crecen en forma paralela pero muy levemente. Esto se debe a que durante el año 2000, las tasas

**Tabla N° 14: Índice de solvencia para Caypefapeb durante los ejercicios comprendidos entre 1999 y 2004**

PERIODO	AÑO 1999	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004
<b>SOLVENCIA GENERAL</b>	<b>5.01</b>	<b>9.77</b>	<b>12.04</b>	<b>11.43</b>	<b>12.67</b>	<b>15.27</b>

Fuente: elaboración propia (2005). Tomado de los Informes de auditoría Caypefapeb periodo 1999-2004



Fuente: elaboración propia (2005).

Se observa en el gráfico N° 6 que la solvencia o capacidad de pago a largo plazo es bastante aceptable, ya que según el análisis efectuado a la organización, de cada bolívar que la empresa debe, posee 5,01 bolívares para el año 1999; 9,77 bolívares para el 2000; 12,04 bolívares para el 2001; 11,43 bolívares para el 2002; 12,67 bolívares para el 2003 y 15,27 bolívares para el año 2004 de activo para hacer frente a estos compromisos. Además, se observa cómo la tendencia es a la alza, representando algo muy beneficioso para la solvencia, puesto que la misma mejora en el transcurso de los años. Esto hace que la Caja de Ahorro posea una posición bastante sólida durante los ejercicios económicos en referencia, constituyendo un aval importante para la gestión financiera del Consejo de Administración.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

De acuerdo con las bases teóricas y legales del estudio y los resultados obtenidos en la investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

En concordancia con el primer objetivo planteado, consideramos que la ley de 2005 es

mejor que la de 2003, en el sentido de que incorpora una serie de aspectos jurídicos, sociales y financieros que conllevan a las Cajas de Ahorro a realizar sus operaciones e inversiones financieras de una forma más transparente y diversificada al estipular en sus normas que dichas entidades pueden contratar fideicomisos de inversión así como realizar alianzas estratégicas en las áreas de salud, alimentación, vivienda, educación y recreación.

La Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Similares del 2005 establece un mayor nivel de discusión en el Consejo de Administración al elevar sus miembros de tres (3) principales con voz y voto a cinco (5) en forma optativa por los estatutos internos. Consideramos que las Cajas de Ahorro deben adoptar en sus estatutos y reglamentos internos que los miembros del Consejo de Administración sean cinco (5) integrantes en vez de tres (3), ya que esto representa una mayor democratización en lo referente a las decisiones tomadas con respecto a las inversiones financieras de la entidad que son la base fundamental de su existencia.

En el estudio realizado a las leyes, se constató que se adiciona algo novedoso en la ley de 2005, consistente en que tanto los miembros del Consejo de Administración como los del Consejo de Vigilancia que sean electos por dos períodos consecutivos independientemente de los cargos ostentados, no podrán optar a cargos en ningún Consejo o de Delegado, mientras no haya transcurrido el lapso de tres (3) años contados a partir de su última gestión. Esto pone fin a situaciones que se venían presentando en las directivas de las Cajas de Ahorro, en el sentido de que cada vez que se aproximaba un proceso electoral, si estaban en el Consejo Administrativo,

se postulaban para el de Vigilancia o viceversa y perduraban por mucho tiempo en las directivas de estas entidades, privándole la oportunidad a otros socios.

La ley de 2003 si bien es cierto que no expresaba explícitamente, que las decisiones se tomaran a nivel de asamblea de delegados, la ley de 2005 estipula en forma opcional que las decisiones sobre inversiones financieras se realicen con un mayor consenso de sus afiliados dejando a nivel de estatutos internos la opción de decidir si las asambleas son válidas por delegados o asociados. Consideramos que las Cajas de Ahorro deben reglamentar en forma preferencial con el mayor consenso posible para mayor protección de los haberes de los socios, evitando de esta manera que se produzcan acuerdos fraudulentos entre directivos y delegados que vayan en detrimento de la entidad.

Las Cajas de Ahorro y Préstamos para su funcionamiento administrativo y contable se rigen por las disposiciones legales establecidas por la Superintendencia de Cajas de Ahorros; en este orden de ideas, la Ley de Cajas de Ahorros, Fondos de Ahorro y Similares de 2005 faculta a que SUDECA tenga un mayor nivel de control y supervisión sobre las mismas, en el sentido de que las Cajas **deben enviar a la Superintendencia, no sólo el Balance General y el Estado de Ganancias y Pérdidas, sino que también deben consignar un Balance de Comprobación detallado.** También se exige un cuadro que detalle las inversiones y las notas explicativas a los estados financieros trimestrales.

En la investigación realizada sobre las leyes de Cajas de Ahorro, se determinó que se incorpora algo nuevo en la de 2005, relacionado a los libros contables legales. En este sentido, **se aceptan los reportes computarizados**, los cuales tendrán valor probatorio pleno de conformidad con lo dispuesto en el Código de Comercio.

En atención a lo planteado en nuestro segundo objetivo, consideramos que a pesar de tener Caypefapeb una cartera de inversiones dentro del fideicomiso, las mismas no están diversificadas en otras instituciones financieras para minimizar el riesgo.

En el mismo orden de ideas, atendiendo al segundo objetivo específico, se comprobó que los ingresos por intereses provenientes de la inversión en fideicomiso son mayores que los obtenidos por medio de las colocaciones a plazos fijos.

La administración y el manejo de las inversiones financieras de la Caja de Ahorro de la Policía del Estado Barinas, (CAYPEFAPEB), está a cargo de funcionarios policiales, cuya formación profesional está orientada principalmente a la seguridad y al orden público y no precisamente a la gerencia de un recurso tan importante como el financiero, razón por la cual en los resultados de la investigación efectuada, se constató que se requiere de un mayor nivel de preparación de las personas encargadas de dirigir estas entidades, en el área de administración y contaduría.

Las exigencias de nuestro cuarto objetivo de investigación nos ha llevado a concluir que la gestión financiera se encuentra dentro de niveles apropiados, debido a que los márgenes de rendimientos logrados se ubican en mejores posiciones que los obtenidos por las instituciones financieras como el Banco Central de Venezuela por concepto de captación de ahorros del público.

La información acerca del desempeño de una empresa, y en particular sobre su rendimiento, se necesita para evaluar cambios potenciales en los recursos económicos, que es probable puedan ser controlados en el futuro.

En el estudio realizado al desempeño financiero de Caypefapeb entre el año 1999 y 2004, se determinó que la misma ha cumplido el objeto social real de las Cajas de Ahorro, ya que ha logrado alcanzar las expectativas en el entorno económico-financiero, al cancelarles a sus afiliados en los referidos años analizados, rendimientos mayores que los pagados por los bancos a sus ahorristas.

La rentabilidad de Caypefapeb durante los períodos analizados ha sido ligeramente mayor a las tasas pasivas promedio del Banco Central de Venezuela pagadas a sus ahorristas, motivado a que Caypefapeb a partir del año 2000 suscribió



un contrato de fideicomiso con el Banco de Venezuela, en donde se obtienen mayores rendimientos que los obtenidos a través de las inversiones en plazos fijos. Esto se traduce en una buena labor del Consejo de Administración en cuanto al manejo de las inversiones financieras. Considero que las Cajas de Ahorro deben invertir bajo esta modalidad del fideicomiso, ya que es una inversión directa y existe menos intermediación bancaria, por lo cual el margen de ingresos en las inversiones financieras es mayor.

La evaluación del desempeño financiero por varios períodos en las Cajas de Ahorro y Préstamos no está establecida en forma explícita por la Superintendencia de Cajas de ahorro (SUDECA), razón por la cual, muchas de estas organizaciones no la efectúan.

Nuestro último objetivo específico permite concluir que en las Cajas de Ahorro, independientemente de los parámetros que suministren los índices de liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad, la labor del Consejo de Administración se mide únicamente con la aprobación del informe de auditoría por parte de la asamblea general ordinaria. Lo ideal sería que en las referidas asambleas se utilicen los índices financieros conjuntamente con el dictamen del auditor para evaluar la gestión financiera de la entidad.

Los índices de solvencia y liquidez en las Cajas de Ahorro no representan una herramienta de análisis de mucho valor para la toma de decisiones en materia de inversiones financieras, debido a que el resultado de los mismos en estas entidades, siempre van a ser alto o favorable, motivado a las características específicas y a las particularidades de estas instituciones, en el sentido de que siempre mantendrán en la conformación de sus activos un alto porcentaje de efectivo y un bajo endeudamiento.

También se determinó que el criterio que prevalece para la selección y aprobación de las firmas de Auditores y Contadores Externos son los bajos honorarios, sin considerar que además es de mucha importancia tomar en cuenta los beneficios que reportará el trabajo de estos

profesionales a las Cajas de Ahorro y Préstamo, así como el conocimiento y la experiencia que deben poseer en la aplicación de la herramienta de auditoría.

En el análisis efectuado a la entidad se constató que los índices financieros presentados en los estados financieros auditados no son tomados en cuenta a plenitud por la directiva de Caypefapeb para realizar las inversiones financieras. Por consiguiente, al no ser tomados en cuenta totalmente dichos parámetros por parte de Caypefapeb, los estados financieros auditados dejan de prestar suficiente utilidad a la gerencia de dicha organización.

### **Recomendaciones**

De todo lo antes expuesto en las conclusiones, se considera oportuno realizar una serie de recomendaciones.

Del análisis efectuado a la ley de 2005, se recomienda a las Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares, ajustar en el menor tiempo posible sus estatutos y normas internas a las exigencias mínimas de la referida disposición, para evitar que vayan a ser sancionadas por la Superintendencia de Cajas de Ahorro.

Los socios que sean electos para dirigir una Caja de Ahorros, deben tener un nivel aceptable de preparación en el área de administración y contaduría, así como asesorarse permanentemente por expertos financieros con el fin de que su gestión financiera sea exitosa.

Se recomienda a las Cajas de Ahorros y Préstamos, utilizar la evaluación del desempeño financiero para que conozcan la gestión financiera del Consejo de Administración.

Se recomienda a la Caja de Ahorro de Policía del Estado Barinas tomar en cuenta los resultados de los índices financieros plasmados en los informes de auditoría externa para la realización de futuras inversiones financieras.

Es necesario que las directivas de las Cajas de Ahorro apliquen la evaluación de la gestión

financiera aunada a la auditoría de estados financieros

Se recomienda a la Superintendencia de Cajas de Ahorro que establezca en sus disposiciones, la aplicación de la evaluación del desempeño financiero en las Cajas de Ahorro y Préstamo por varios períodos, lo cual facilitará el trabajo de supervisión que realiza la Superintendencia sobre estas entidades, permitiéndoles conocer la evolución financiera de las referidas asociaciones a través del tiempo.

Aplicar la evaluación de la gestión financiera en las Cajas de Ahorro como herramienta para la toma de decisiones en materia de inversiones financieras.

Aplicar la evolución del desempeño financiero como una herramienta útil en la toma de decisiones financieras en las Cajas de Ahorro y Préstamo para fijar responsabilidades a los integrantes del Consejo de Administración.

Se recomienda a las Cajas de Ahorro realizar las inversiones financieras en fideicomiso de administración, ya que le ofrece al afiliado mayores rendimientos que los ofertados por las instituciones financieras a los ahorristas, tal como se demostró en la gráfica N° 4, sobre el estudio realizado a la Caja de Ahorro de la Policía del Estado Barinas.

Se recomienda a la Superintendencia de Cajas de Ahorro (SUDECA) a realizar todas las coordinaciones posibles con la Federación de Contadores Públicos de Venezuela para actualizar las normas de contabilidad y el catálogo de cuentas de las Cajas de Ahorro mediante la adaptación de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

Se sugiere a las Cajas de Ahorro, acatar las recomendaciones plasmadas en la carta de gerencia de los informes de auditorías externas, con la finalidad de sacarle un mayor provecho al costo de dicho servicio profesional y no utilizar el dictamen únicamente para la aprobación o improbación de la gestión del Consejo Administrativo en la Asamblea General de Asociados.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, Cuesta, R. (1995). *La Eficiencia Técnica de las Cajas de Ahorro Españolas*. España.
- BERNSTEIN A., Leopoldo (1995). *Análisis de Estados Financieros. Teoría, Aplicación e Interpretación*. Publicación de Irwin-España.
- CARRASCO Gallego, A. (1996). *Método Camel en la Evaluación de las Cajas de Ahorro: Cajas Andaluzas*. España.
- COLAS, M. (1998). *Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación*, Editorial Mc Graw-Hill, México.
- COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DEL ESTADO BARINAS (1998). *Administración de los Recursos y Gerencia en las Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorros y Similares*. Barinas, abril.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en la Gaceta Oficial Extraordinario N° 5.453 de fecha 24 de marzo de 2000.
- COPELAND & Weston (1998). *Financial Theory and Corporate Policy*. Addison Wesley.
- CHAMORRO SÁENZ, Carlos (1978). *Los Ratios Financieros*. ESAN -PADE Administración.
- CHIAVENATO, Adalberto (1983). *Iniciación a la organización y el Control*. México. Editorial Mc Graw-Hill.
- Diccionario de Contabilidad y Finanzas (1994). Editorial Cultural Madrid-España.
- Decreto con Fuerza de Ley de Cajas de Ahorro y Fondos de Ahorro. Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.333.
- DODGE MARK, Stinson Craig (1999). *Running Microsoft Excel 2000, Guía Completa*. McGraw Hill-México.



- EYSESL G., Juliá G. (2005). «Las Cajas de Ahorro como Instrumento de Desarrollo de la Economía Social. (Caso: Caja de Ahorro de los Trabajadores Fijos, Diputados Principales y Diputados Jubilados del Consejo Legislativo del Estado Lara. CATDIJCLEL». Venezuela.
- ELTON, Edwin J.; GRUBER MARTIN, J. (1995). *Modern Portafolio Theory and Investment Analysis*. John Wiley & Sons.
- GARCÍA M., Alberto (1983). *Introducción a las Cajas de Ahorro*. Ediciones Librería Universitaria Yaruz del Sur. Mérida. Venezuela.
- Glosario (2005). Disponible en <http://www.worldbank.org> - Glosario.
- SOTO, Haydee (1998). *Control Interno en la Gestión de Tesorería Caja de Ahorro del Profesorado de la Universidad del Zulia*. Venezuela
- HERNÁNDEZ R. (1991). *Metodología de la Investigación*, Editorial McGraw Hill, México.
- PHILIPPATTOS., George C. (1979). *Fundamentos de Administración Financiera*. Ediciones McGraw-Hill. México.
- HELFFERT (1975). *Técnicas de Análisis Financiero*. Editorial Labor S.A.
- HEYMAN, Timothy (1998). *Inversión en la Globalización*. IMEF, Milenio, IMCP, ITAM y BMV.
- I Convención Regional de Cajas de Ahorro (1995). Superintendencia de Cajas de Ahorro. Estado Táchira. Mayo.
- II Zonal de Cajas de Ahorro (2003). Implementación de la Ley de Cajas de Ahorros entrada en vigencia en noviembre 2002. Auspiciado por SUDECA. Estado Barinas. Junio.
- Ley de Cajas de Ahorro y Fondos de Ahorro, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.611 de fecha 16 de enero de 2003.
- Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.286 de fecha 4 de octubre de 2005.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, 2001. Caracas, Venezuela.
- Manual para la Presentación del Trabajo Conducente al Grado Académico de: Especialización, Maestría y Doctorado (2002). Barquisimeto, Estado Lara. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado».
- MÉNDEZ, Carlos A. (1992). *Metodología guía para elaborar diseños de investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas*. McGraw-Hill, 129 págs.
- MIRANDA GALLARDO, A. (1996). *Eficiencia económica y social de las Cajas Rurales Españolas*. España
- MARY, U. Jacqueline (2003). «La Situación de solidez, solvencia y rentabilidad de la Banca Comercial Nacional período (2000, 2001, 20002) a través del análisis de los indicadores financieros exigidos por la Superintendencia de Bancos». Venezuela
- IASB (2004). Normas Internacionales de Contabilidad. (NIC).
- PAREJA V., Ignacio E. (1995). Análisis y Planeación Financiera. Decisiones de Inversión. Disponible en Van Horne, James C. *Administración Financiera*. Décima Edición. Editorial Prentice Hall, México.
- ROBERT N., Anthony D.C.S. (1978). *La Contabilidad en la Administración de la Empresa*. Primera edición. España.
- Taller sobre Cajas de Ahorros y Préstamos auspiciado por la Superintendencia Nacional de Cajas de Ahorro (1992). Estado Portuguesa, Septiembre.

VI Convención Regional de Cajas de Ahorro (2005). Aprobación de la Nueva Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares entrada en vigencia en octubre 2005. Estado Táchira. Noviembre.

WESTON F, y BRIGHAM, E. (1985). *Finanzas en Administración*. (Management Finance). 2da. Edición En español 1984, Nueva Editorial Interamericana, México. 596 págs.

**Paginas web:**

[www.redcontable.com](http://www.redcontable.com)

# UNA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL DEL SISTEMA ABC/ABM Y EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Jorge Caldera\*  
Vicente M. Ripoll F.\*\*

## RESUMEN

El sistema de costos y gestión basado en las actividades (ABC/ABM) es una herramienta de gestión que en las últimas dos décadas ha recibido bastante atención, tanto desde el punto de vista académico y profesional, como de investigación. Los estudios han aportado una serie de variables o factores como determinantes internos para que las organizaciones deban asumir su adopción y correspondiente puesta en práctica, pero han sido insuficientes y poco concluyentes. Sin embargo, se ha comenzado por considerar que las herramientas que surgen de la Contabilidad de Gestión se desarrollan en un entorno histórico, social y organizativo, y donde su adopción y por ende el cambio organizativo que implica su puesta en práctica, puede estar condicionado por campos organizacionales tales como: el Estado, las universidades, los académicos, los consultores, las asociaciones de empresarios y profesionales, los clientes, los proveedores y las empresas del mismo sector, entre otros. En consecuencia, el trabajo de investigación pretende explorar cómo un campo organizativo donde se encuentra inmersa una organización puede inducir, mediante un proceso de institucionalización, a la adopción de una herramienta de gestión como el sistema ABC/ABM, así como también a examinar las causas como una fuente motivadora de cambio social para alcanzar las transformaciones organizativas.

**Palabras clave:** Sistema ABC/ABM, teoría institucional, campo organizacional.

\*(Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela). jorgecaldera@ucla.edu.ve

\*\* (Universidad de Valencia, España). vicente.ripoll@uv.es

## 1. Planeamiento del problema

El sistema ABC/ABM es una de las innovaciones en Contabilidad de Gestión que en las últimas dos décadas se le ha otorgado una importancia significativa (Araujo, 2003), tanto desde el punto de vista profesional y empresarial, como académico. El interés es producto de una necesidad de cambio en los sistemas de información, como consecuencia de las grandes transformaciones competitivas, tecnológicas y organizativas que experimenta el entorno actual (Escobar y Lobo, 2002).

En sus inicios, la mayoría de los trabajos realizados sobre el tema estuvieron enfocados generalmente hacia las consideraciones técnicas de las empresas (Cooper, 1988<sup>a</sup>; 1988<sup>b</sup>), pasando luego a un análisis de los aspectos organizativos (Scapens y Roberts, 1993; Carmona *et al.*, 1997) y de comportamiento (Anderson, 1995; Shields, 1995; Roberts, 1997), teniendo en cuenta para dichos aspectos los estudios previos de Bhimani y Pigott (1992).

No obstante, en ese marco de las investigaciones se ha tenido presente como premisa fundamental la racionalidad como eficiencia del sistema, cuando en realidad la Contabilidad de Gestión, por su propia naturaleza, se desarrolla en un entorno histórico, social y organizativo (Birkett, 1998; Macintosh, 1998; Shields, 1998; Carmona *et al.*, 1999) que puede llegar a determinarla (Escobar y Lobo, 2002), y en la que aquella consideración como postura para asumir su adopción puede ser discutida.

Entre algunos de los factores técnicos analizados en la literatura, y que se argumentan como una motivación para que las empresas adopten el sistema ABC/ABM se encuentran, el uso de una única base de reparto cuando los porcentajes de costos indirectos son significa-

tivos y se utilizan pocos centros de costos (Cooper, 1988<sup>a</sup>), disponer de procesos productivos complejos y de mucha diversidad de productos y/o servicios (Cooper, 1988<sup>a</sup>) y el operar en entornos competitivos (Cooper, 1988<sup>b</sup>).

Estos resultados contrastan con el estudio de Björnenak (1997), donde resaltaba que la diferencia entre las empresas que adoptan el sistema y las que no lo adoptan, considerando el número de centros de costos y de bases de repartos, no es significativa. Tampoco encuentra apoyos para corroborar la premisa de que a mayor diversidad de productos «*en volumen, tamaño y complejidad*» mayor será la distorsión si se hace por sistemas tradicionales, pues las empresas que no adoptan el sistema ABC/ABM presentan mayores índices de diversidad de productos. Además, los resultados no apoyan la asunción de que cálculos inexactos de costos son más contraproducentes para las empresas que operan en entornos muy competitivos, dado que las empresas que no adoptan el sistema presentan mayor grado de competitividad.

Como se puede observar, parece que estos factores están más relacionados con la necesidad de modificar los sistemas existentes que con la adopción de un sistema en concreto, y es por ello, que Björnenak (1997) y Malmi (1999) argumentan la insuficiencia de determinantes internos para explicar cómo surge el cambio contable en las organizaciones. Pero, surge la inquietud: ¿qué predomina en las decisiones de los directivos para considerar la conveniencia de adoptar un sistema de gestión específico, como el ABC/ABM?

En los últimos años hemos observado cómo las organizaciones, enfrentadas a la incertidumbre actual y a las críticas sobre la ineficiencia de los sistemas de información, han tenido un gran respeto por estos sistemas. Por tanto, al sistema ABC/ABM se le ha atribuido un prestigio de racionalidad y de eficiencia que puede haber influido en su adopción, que podría considerarse como mito racional (Meyer y Rowan, 1977), cuya divulgación es explicada, en cierta medida, por un proceso de isomorfismo (DiMaggio y Powell, 1983) o de moda (Abrahamson, 1996).

En este contexto, desde el inicio de la década

de los 80 se ha ido desarrollando una vertiente sociológica dentro de la corriente interpretativa de la contabilidad de gestión (Escobar y Lobo, 2002) que se posiciona en contra de la actuación racional de las organizaciones y de sus directivos, denominada teoría institucional (DiMaggio y Powell, 1991; Scott, 1995). Esta teoría surgió en el campo de la sociología y se empleó casi de forma inmediata en los estudios de la teoría de la organización, más tarde en las ciencias políticas y luego en la gestión empresarial. Dentro de esta última, la contabilidad no ha sido una excepción, pues se considera como un conjunto de prácticas institucionalizadas dentro de las organizaciones.

La principal característica de esta teoría es que se aleja de las posiciones teóricas determinadas desde el punto de vista técnico, para orientarse al análisis de los entornos institucionales: «*campos organizativos*», construidos socialmente y donde conviven las organizaciones (Zucker, 1987). Por tanto, se trata de una perspectiva teórica, centrada más en la conformidad organizativa de acuerdo con las reglas sociales.

Según los postulados de esta teoría, resulta de vital importancia la influencia que ejerce el entorno o «*campo organizativo*» sobre el comportamiento de las organizaciones. Ello supone, siguiendo a Scapen (1994:305), que su influencia sobre las organizaciones dejan de considerarse «*tácitas y de ser tratadas como limitaciones estáticas que definen el equilibrio económico*» para ser «*analizadas explícitamente como instrumentos dinámicos y activos que pueden facilitar o impedir el cambio*».

Así, unos de los principios fundamentales para comprender la teoría es abordar el concepto de «*campo organizativo*», entendido como el entorno que rodea a una organización y con quien interactúa, como competidores, proveedores y clientes; destacando la influencia que sobre una organización puede ejercer también las asociaciones de empresarios y de profesionales contables, el Estado (Meyer y Rowan, 1977; DiMaggio y Powell, 1983; Scott, 1987), las revistas profesionales y de investigación, las universidades, los académicos, los consultores, las escuelas de negocios (Björnenak, 1997) e incluso la

sociedad en general (Fligsgtein, 1991; Scott, 1995). De manera que todas las organizaciones están expuestas a variadas influencias del campo organizativo, y por tanto, la estructura organizativa es modelada y transformada por el entorno social en el que se encuentran inmersas (DiMaggio y Powell, 1983).

Existen una serie de normas externas de carácter económico, político y social que afectan a las empresas, y que son trasladadas al interior de las mismas mediante un proceso denominado isomorfismo (DiMaggio y Powell, 1983), donde las organizaciones realizan acciones y adoptan estructuras y sistemas legitimados por su entorno para sobrevivir (Dowling y Pfeffer, 1975; Hannan y Freeman, 1977; Meyer y Rowan, 1977), aunque éstas no coincidan con los aspectos técnicos de obtención y mejora del rendimiento (Scott, 1991).

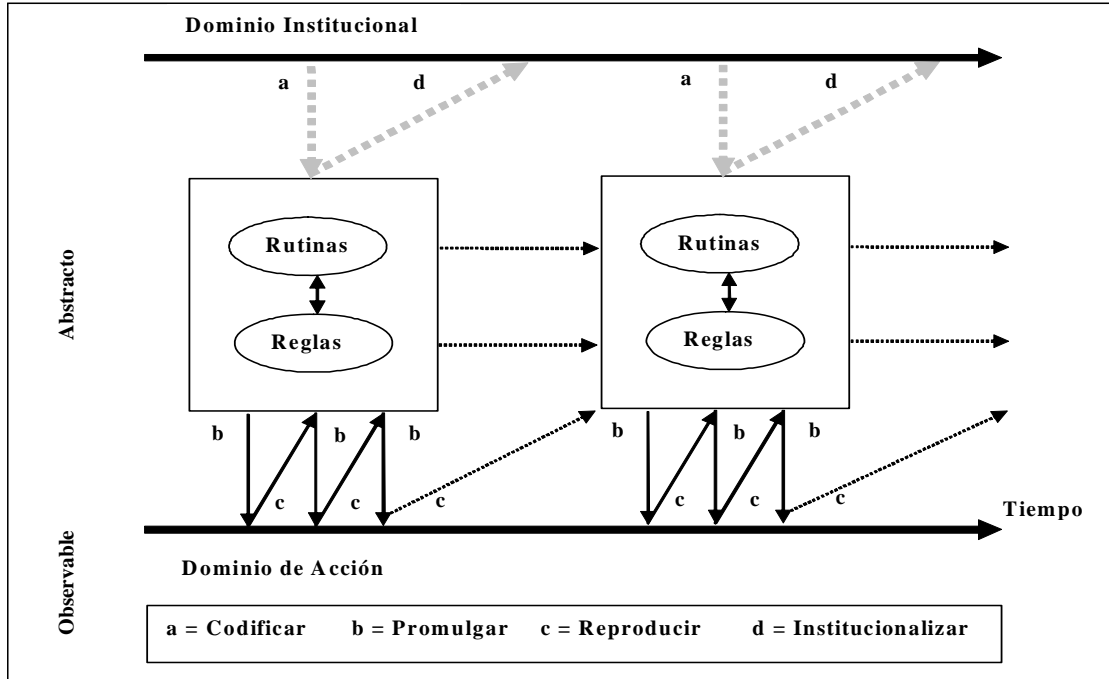
En este orden de ideas, significa que el cambio en la contabilidad de gestión es un proceso organizacional continuo que podría reflejar influencias externas y agendas sociales, entendida esta última como acuerdos entre los individuos como miembros de un colectivo, en la medida que asumen hábitos y rutinas y los incorporan a sus actividades cotidianas (Armstrong, 1987; Bhimani, 1993; Miller y O'Leary, 1987, 1994; Ramsay, 1996; Granlund y Lukka, 1998). Por tanto, los cambios en el contexto institucional de una empresa a lo largo del tiempo, afectan su comportamiento, lo que hace y cómo lo hace (Escobar y Lobo, 2002); y donde la adopción de un sistema ABC/ABM, como herramienta de gestión, no está exenta de estas perturbaciones.

Recientes avances en la teoría de contabilidad de gestión y cambio organizacional (Burns, 2000; Burns y Scapens, 2000) han generado una extensión y crecimiento del sistema ABC/ABM sobre dichos aspectos (Armstrong, 2002; Jones y Dugdale, 2002) surgiendo nuevas oportunidades para ilustrar con esta herramienta ajustes particulares de la organización.

Burns y Scapens (2000:5) consideran que las prácticas de contabilidad de gestión pueden modelar y a su vez ser modeladas por las instituciones que gobiernan la actividad organizativa y, en consecuencia, afirman que el uso de la teoría institucional para desarrollar una estructura para la conceptualización del cambio en contabilidad de gestión [...] reconoce que las reglas y rutinas pueden cambiar. Para dichos autores las rutinas constituyen patrones de comportamiento y acción que han sido asumidos y asimilados por un grupo de individuos hasta el punto de representar sus hábitos de actuación, mientras que las reglas representan guías de comportamiento establecidas y reconocidas formalmente. Así, en el contexto de la contabilidad de gestión, los sistemas formales como el ABC/ABM constituyen las reglas, mientras que las rutinas hacen referencia a las prácticas utilizadas por los mismos.

De acuerdo con este punto de vista, los autores desarrollan un modelo de institucionalización a partir de los estudios de Barley y Tolbert (1997), que permite el análisis del cambio organizativo, pero desde una perspectiva interna. Una forma gráfica de seguir los postulados del proceso se puede observar en la figura N° 1.

**Figura N° 1**  
**El proceso de Institucionalización**



**Fuente:** adaptación de Burns y Scapens (2000) a partir del esquema de Barley y Tolbert (1997).

La figura representa, en opinión de sus autores, un proceso de institucionalización en una organización determinada analizado desde una doble perspectiva. Por una parte *sincrónica*, porque muestra la influencia de las instituciones sobre las acciones desarrolladas en un momento determinado del tiempo y viene representada por las flechas marcadas con la letra «a» (proceso referido a codificar los valores institucionales y que dan lugar a rutinas) y «b» (proceso de promulgar o interpretar las reglas y rutinas fundamentadas en los valores institucionales); y por la otra *diacrónica*, dado que representa el proceso de creación de instituciones mediante la repetición de acciones a lo largo del tiempo y se simboliza en la figura con la letra «c» (ilustra cómo la repetición de las actuaciones permite la reproducción de las rutinas) y «d» (que refleja la institucionalización definitiva de las reglas y rutinas).

En este sentido y, considerando lo anteriormente planteado, la idea central de la investiga-

ción es conocer el rango de influencia que los procesos institucionales ejercen en las características estructurales de las organizaciones, así como el cambio organizativo que sufren las empresas para adaptarse a dichos procesos, considerando las presiones externas e internas, junto con el análisis del proceso interno de adopción, en este caso del sistema ABC/ABM, y las consecuencias técnicas y sociales que se derivan del cambio. En otras palabras, la investigación pretende analizar cómo el comportamiento organizativo limitado por normas y creencias del entorno externo cambia al incorporarlas en las estrategias y estructuras de la empresa, incluyendo los sistemas de información y por tanto a la contabilidad de gestión.

## 2. Objetivos perseguidos

En concordancia con la descripción y conceptualización de las inquietudes esbozadas durante el planteamiento del problema, a conti-



nuación se establecen los objetivos generales de la investigación:

- Analizar las influencias del entorno institucional sobre el proceso de cambio organizativo y como es promovido por una alta presión hacia el cambio.
- Examinar las causas del cambio contable por las transformaciones organizativas en los sistemas de contabilidad de gestión y sus consecuencias dentro de la organización como apoyo a la legitimación de la acción y comportamiento.

### 3. Metodología a utilizar

La investigación reviste un carácter cualitativo, para cumplir con los objetivos planteados, pues se considera la más adecuada cuando se plantea interpretar los hechos, su comportamiento y como afecta a las organizaciones. Esto se debe a que el fenómeno es cambiante y para comprenderlo, no sólo deber ser medido, sino analizado en el contexto donde se desarrolla (Eisenhardt, 1989; Yin, 1994).

Asimismo, emplea como estrategia de diseño el método de estudio de caso, que examina en profundidad una organización a través de una variedad de técnicas de recogidas de datos como entrevistas estructuradas o semiestructuradas, reuniones, observación directa y participativa del investigador, así como documentación elaborada y aportada por la propia empresa. Este procedimiento es el que permite la comprobación empírica de las proposiciones que surjan del estudio (Eisenhardt, 1989; Yin, 1994).

Este método tiene un papel emergente en la investigación en Contabilidad de Gestión, como consecuencia de la complejidad y los cambios producidos en las organizaciones (Otley y Berry, 1994). Además, posibilita una mayor precisión y comprensión de las influencias y procesos asociados con la modificación de los sistemas y prácticas de contabilidad de gestión (Hopwood, 1983; Scapens, 1990). Por tanto, en la metodología cualitativa, hemos encontrado suficiente evidencia que se corresponde con los objetivos pretendidos en este estudio, entre las que podemos citar

a Barrachina (2001), Ayuso (2001) y Crespo (2002); y, específicamente más encauzado hacia el tema objeto de análisis el de Tamarit (2002).

Finalmente, el trabajo reportará un estudio empírico longitudinal que considera, por una parte, la influencia de los elementos determinantes del campo organizativo donde se encuentra inmersa la empresa objeto de estudio, como presiones hacia el cambio contable y por otra, el análisis del cambio organizacional que tuvo que afrontar por la decisión de adoptar el sistema ABC/ABM. El cumplimiento de este propósito general se debe al uso y ventaja del método, estudio de caso, que proporciona un medio para estudiar los procesos sociales complejos dentro de una organización (Scapens, 1990). Así, la exploración de la dinámica del sistema ABC/ABM en el contexto de cambio organizacional, proporcionará una oportunidad para sondear la complejidad de la actividad social dentro de la empresa y que surge de su relación con el entorno institucional.

#### 3.1. Estudio empírico

La empresa que hemos seleccionado para el caso, denominada «Alfa»<sup>1</sup> y perteneciente al sector agroindustrial, ha sido elegida premeditadamente, considerando que desde el año 2000 la dirección de la organización destinó recursos para iniciar la puesta en práctica del sistema ABC/ABM y, hasta ahora, llevan más de cuatro años de evolución.

Según la literatura consultada, este tiempo resulta suficiente y relevante para conocer los cambios que se han generado en la organización, así como también para analizar los acontecimientos previos que se suscitaron en el entorno, como los campos organizativos de influencia que motivaron la adopción de esta herramienta de gestión.

En el caso de la empresa objeto de estudio, y a modo de marco general, se presentaron una serie

<sup>1</sup> Nombre que representan seudónimo a efectos de resguardar la confidencialidad de la información aportada por el personal de la empresa objeto de estudio.

de hechos en su entorno que pudieran haber inducido en la decisión de adoptar el sistema ABC/ABM. En primer lugar, el gobierno del presidente Hugo Chávez Frías que recientemente tomaba posesión en 1998, implementa como normativa para las empresas del sector agro-industrial la obligatoriedad de cumplir con unas cuotas de adquisición de materia prima nacional, actividad que anteriormente quedaba a discreción de la dirección y donde la mayoría de las veces se hacía directamente en el exterior mediante convenios de importación.

En segundo lugar, y considerando el conjunto de políticas económicas y fiscales que se avecinaba en el país, la promulgación y difusión de nuevas herramientas de gestión que las universidades, asociaciones de profesionales contables, cámaras de comerciantes y empresas consultoras nacionales y extranjeras organizaban como orientación para afrontar con éxito la coyuntura, las cuales fueron diseminadas mediante charlas, seminarios, cursos, master, congresos, entre otros. En consecuencia, estos hechos ocasionados por la presión del gobierno y asociaciones profesionales, pudieran haber obligado a los directivos para gestionar mejor los recursos, a disponer de una herramienta de gestión que les permitiera mantenerse y legitimarse en su sector. Este hecho constituye una legitimación de una autoridad externa y produjo, quizás, una redefinición en el sistema de información con que contaba la empresa.

#### 4. Consideraciones finales

El presente estudio de investigación (Tesis doctoral) se encuentra en proceso de elaboración y ubicado en la fase de recogida de toda la información de la empresa objeto de estudio y su entorno. No obstante, la revisión teórica tiende a reflejar que la mayoría de los procedimientos que se ponen en práctica procedentes de la Contabilidad de Gestión, y en este caso como el sistema ABC/ABM, no se adoptan por ser más eficientes y racionales, sino porque están más relacionados con prácticas culturales específicas como mitos y ceremonias. Es decir, se infiere que aun cuando una empresa trabaje en forma perfecta, a veces, tiene que explicarse en términos culturales, lo que reproduce en su interior como prácticas cultu-

rales que son propias del contexto en que se desarrolla. Éstas han sido racionalizadas como reglas y rutinas mediante la acción de los profesionales de la contaduría pública, las universidades, las firmas de consultores, los académicos y el Estado, entre otras. Significa que las organizaciones, en parte, no son producto de la innovación tecnológica sino de la racionalización cultural (Pérez y Valencia, 2004).

En ese marco de ideas, la perspectiva que rige es la teoría institucional y que debe contemplarse como un proceso y no como un resultado (Burns y Scapens, 2000). En otras palabras, no se trata sólo de asumir una determinada herramienta de gestión, sino que es necesario analizar qué circunstancias prevalecieron para adoptarla y por qué, y si desea conocer si hubo algún un cambio organizativo, se explicará mediante la aplicación del modelo de institucionalización. Este constituye uno de los objetivos de esta investigación y que se constatará a partir de los resultados que arroje el estudio empírico.

En nuestro caso, por ejemplo, la forma de medir (palpar) un cambio en Contabilidad de Gestión se extenderá más allá de los aspectos meramente técnicos y formales, puesto que con la adopción y puesta en práctica de una herramienta como el sistema ABC/ABM, implicará comprender el cambio hasta la modificación de la práctica vinculada con su uso. Significa centrarse en las reglas y rutinas contables. Es decir, analizar qué procedimientos determinan formalmente su uso que conduzcan a los integrantes de una organización, en su forma de pensar y actuar, a ejecutar diariamente las tareas (Cooper y Zmud, 1990). De allí la importancia de analizar el cambio en la Contabilidad de Gestión como un proceso social para comprender su papel en las organizaciones (Serra, 2005).

Finalmente, la incidencia que tiene el institucionalismo sobre los resultados sociales es evidente. Las acciones individuales y grupales, contextualmente coaccionadas y socialmente moldeadas constituye el motor contextual que conduce la vida social (Goodin, 1996).



**BIBLIOGRAFÍA**

- ABRAHAMSON, E. (1996). «Management Fashion», *Academy of Management Review*, Vol. 21, N° 1. pp. 254-285.
- ANDERSON S. W. (1995). «Framework for Assessing Cost Management System Changes: The Case of Activity Based Costing Implementation at General Motors, 1986-1993», *Journal of Management Accounting Research*, vol. 7, pp. 1-51.
- ARAUJO, P. (2003). «Nuevo institucionalismo, teoría de la estructuración y cambio en los sistemas y prácticas de contabilidad de gestión», *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol. 32, N° 118, pp. 693-724.
- ARMSTRONG, P. (1987). «The rise of accounting controls in British capitalistic enterprises», *Accounting, Organizations and Society*, N° 12, pp. 415-436.
- ARMSTRONG, P. (2002). «The cost of activity - based management», *Accounting, Organizations and Society*, Vol.27, N° 1-2, pp. 99-120.
- AYUSO, A. (2001). La elección de los modelos de costes de calidad. Un análisis cualitativo. Tesis doctoral. Universidad de Valencia.
- BARLEY, S. and TOLBERT, P. (1997). «Institutionalization and Structuration: Studying the links between action and institution», *Organization Studies*, Vol. 11, N° 1, pp. 93-117.
- BARRARCHINA, M. (2001). Fusiones y adquisiciones: Implicaciones de los Sistemas Contables de Gestión en los procesos de integración y cambio sociocultural. Tesis doctoral. Universidad de Valencia.
- BHIMANI, A. & PIGOTT, D. (1992). «Implementing ABC: A case study of organizational and behavioural consequences», *Management Accounting Research*, Vol. 3, pp. 119-132.
- BHIMANI, A. (1993). «Indeterminacy and the specificity of accounting change: Renault 1898-1938», *Accounting, Organizations and Society*, N° 18, pp. 1-39.
- BIRKETT, W.P. (1998). «Management Accounting in Europa: A view from down-under», *Management Accounting Research*, Vol.9, pp. 485-494.
- BJÖRNENAK, T. (1997). «Diffusion and accounting. The case of ABC in Norway», *Management Accounting Research*, vol. 8, N° 1, pp. 3-17.
- BURNS, J. & SCAPENS, W. (2000). «Conceptualizing management accounting change: an institutional framework», *Management Accounting Research*, Vol. 11, N° 1, pp. 3-25.
- BURNS, J. (2000). «The dynamics of accounting change: interplay between new practices, routines, institutions, power and politics», *Accounting, Auditing and Accountability*, N° 13, pp. 566-596.
- CARMONA, S.; EZZAMEL, M., & GUTIÉRREZ, F. (1997). «Control and cost accounting practices in the Spanish Royal Tobacco Factory», *Accounting, Organization and Society*, Vol. 22, N° 5 pp. 411-446.
- CARMONA, S.; GUTIERREZ, F., & CAMARA, M. (1999). «A profile of European Accounting Research: Evidence from Lading Research Journals», *European Accounting Review*, Vol. 8, n° 3 pp. 463-480.
- COOPER, R. & ZMUD, R. (1990). «Information Technology implementation research: A technological diffusion approach», *Management Science*, Vol. 36, N° 2, pp. 123-139.
- COOPER, R. (1988<sup>a</sup>). «The rise of Activity-Based Costing – Part One: What is an Activity-Based Cost System?», *Journal of Cost Management*, Verano, pp. 45-54.
- COOPER, R. (1988<sup>b</sup>). «The rise of Activity-Based Costing – Part Two: When do I need an Activity-Based Cost System?», *Journal of Cost Management*, Invierno, pp. 41-48.

- CRESPO, C. (2002). Internalización de la variable medioambiental: Respuesta estratégica, cambio organizativo e implicación de los sistemas de información contable para la gestión. Estudio de un caso múltiple. Tesis doctoral. Universidad de Valencia.
- DIMAGIO, P. & POWELL, W. (1983). «The iron Cage Revisited: institutional Isomorphis and Colletive Rationally In Organizational Fields», *American Sociology Review*, Vol. 48, pp. 147-160.
- \_\_\_\_ (1991). *Introduction*, en Powell, W. y Dimagio, P. (Eds): *The new institutionalism in organizational analysis*, University of Chicago press, Chicago.
- DOWLING, J. & PFEFFER, I. (1975). «Organizational legitimacy», *Pacific Social*, N° 18, pp. 122-157.
- EISENHARDT, K. (1989). «Building Theories from Case Study Research», *Academy of Management Review*, vol.14, pp. 532-550.
- ESCOBAR, B. y LOBO, A. (2002). «Implicaciones teóricas y metodológicas de la evolución de la investigación en contabilidad de gestión», *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol. 31, N° 111, pp. 245-286.
- FLIGSGTEIN, W. (1991). *The structural transformation of American industry*, en Powell, W. y Dimagio, P. (Eds): *The new institutionalism in organizational analysis*, University of Chicago press. Chicago.
- GOODIN, R. (1996). *The theory of institutional design*, Cambridge University Press. Cambridge.
- GOSSELIN, M. (1997). «The effect of strategy and organizational structure on the adoption an implementation of activity-based costing», *Accounting, Organizations and Society*, vol. 22, n° 2, pp. 105-122.
- GRANLUND, M. & LUKKA, K. (1998). «It's a small world of management accounting practices», *Journal of Management Accounting Research*, N° 10, pp. 153-179.
- HANNAN, M. & FREEMAN, I. (1977). «The population ecology of organizations», *American Journal Social*, N° 3 pp. 929-993.
- HOPWOOD, A. (1983). «On trying to study accounting in the contexts in which it operates», *Accounting, Organizations and Society*, vol. 8, n° 2/3, pp. 287-305.
- JONES, T. & DUGDALE, D. (2002). «The ABC bandwagon and the juggernaut of modernity», *Accounting, Organizations & Society*, Vol 27, No.1, pp. 121-163.
- MACINTOSH, N. (1998). «Management Accounting in Europa: A view from Canada», *Management Accounting Research*, Vol. 9, pp. 495-500.
- MALMI, T. (1999). «Activity-based costing across organizations: An exploratory empirical analysis of Finnish firms», *Accounting, Organizations and Society*, vol. 24, N° 8, pp. 649-672.
- MEYER, J. & ROWAN, B. (1977). «Instituionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony», *American Journal of Sociology*, Vol. 83, N° 2. pp. 340-363.
- MILLER, P. & O'LEARY, T. (1994). «Accounting, 'economic citizenship' and the spatial reordering of manufacture», *Accounting, Organizations and Society*, N° 19, pp. 15-42.
- MILLER, P., & O'LEARY, T. (1987). «Accounting and the constructions of the governable person», *Accounting, Organizations and Society*, N° 12, pp. 235-265.
- OTLEY, D. & BERRY, J. (1994). «Case study in management accounting and control», *Management Accounting Research*, vol. 5, pp. 45-65.
- PÉREZ, G. & VALENCIA, E. (2004). «El Neoinstitucionalismo como Unidad de Análisis Multidisciplinario», *Revista Actualidad Contable FACES*, vol. 7, N° 8, pp. 85-95.
- RAMSAY, H. (1996). *Managing sceptically: A*

- critique of organizational fashion*, en S.Clegg, G. Palmer (eds), *The politics of Management knowledge*, Londres, Sage.
- ROBERTS, H. (1997). Implementation of Management Accounting systems. Comunicación presentada en el XX congreso anual de la EAA, Graz, Austria.
- SCAPENS, R. & ROBERTS, S. (1993). «Accounting and Control: A case Study of resistance to accounting change», *Management Accounting Research*, vol. 4, N° 1, pp. 1-32.
- SCAPENS, R. (1990). «Researching Management Accounting Practice: The Role of Case Study Methods», *British Accounting Review*, vol. 3, pp. 259-281.
- SCAPENS, R. (1994). «Never mind the gap: towards an institutional perspective on management accounting practice», *Management Accounting Research*, Vol.5, N° 3-4, pp. 301-321.
- SCOTT, W.G. (1987). «The adolescence of institutional theory», *Administrative Science Quarterly*, Vol. 32, N° 3-4, pp. 493-511.
- SCOTT, W.G. (1995). *Institutions and Organizations*, Ed. SAGE Publications, London.
- SERRA, V. S. (2005). «La problemática del cambio en los sistemas de contabilidad de gestión de las empresas», *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, Vol. III, N° 5, pp. 111-129.
- SHIELD, M. (1998). «Management Accounting in Europa: A perspective from the States», *Management Accounting Research*, Vol. 9, pp. 501-513.
- SHIELDS, M. (1995). «An empirical analysis of firms implementation experiences with activity-based costing», *Journal of Management Accounting Research*, vol. 7, pp. 148-166.
- TAMARIT, C. (2002). Variables que influyen en el Diseño, Implantación y Control de Sistemas de Costes y Gestión basados en las Actividades. Estudio de un caso, Tesis doctoral. Universidad de Valencia.
- YIN, R.K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*, Editorial Sage Publications.
- ZUCKER, L. (1987). «Institutional theories of organization», *Annual Review of Sociology*, Vol.13, pp. 443-464.



# ANÁLISIS COMPARADO DE LAS NORMATIVAS CONTABLES PARA LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO O INMOVILIZADO MATERIAL ENTRE VENEZUELA Y ESPAÑA

Alexis José Colmenárez Mendoza\*  
Begoña Busto Marroquín\*\*

## RESUMEN

En este trabajo se comparan las normativas contables aplicables a la Propiedad, Planta y Equipo en Venezuela y España con la finalidad de determinar su grado de diferenciación. Constituye un análisis teórico, con énfasis en la Norma Internacional de Contabilidad N° 16 (NIC 16), debido a su aplicabilidad en Venezuela basado en el criterio supletorio establecido en la Declaración de Principios de Contabilidad Cero (DPC 0), emitida por la Federación de Colegios de Contadores Públicos. Esta norma se compara con lo establecido en el Plan General de Contabilidad (PGC) de España relativo al Inmovilizado Material. Se usa una matriz de análisis de distintos conceptos relacionados con el inmovilizado material, presentados en tres cuadros, uno para Venezuela y dos para España. En el primero de ellos también se incluye lo establecido acerca del tema objeto de estudio en Europa, México y Estados Unidos de Norteamérica, siguiendo el mencionado criterio supletorio de la DPC 0. En el segundo, adicionalmente se presentan las recomendaciones hechas sobre esta materia por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de

Empresas (AECA). El análisis comparado de los cuadros permite concluir que existe gran similitud entre ambas normativas. Coexisten diferencias que no son de alta materialidad excepto por lo relacionado con el arrendamiento financiero y la valoración distinta al costo histórico, este último producto de los diametralmente opuestos efectos inflacionarios que han vivido ambas naciones en los últimos diez años.

**Palabras claves:** Norma Internacional de Contabilidad NIC-NIIF, Declaración de Principios de Contabilidad (DPC), Plan General de Contabilidad (PGC) Español.

## Introducción

**Consideraciones Previas sobre los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Venezuela y España.**

Para lograr una cabal comprensión de la normatividad contable en Venezuela y España, es necesario repasar una serie de definiciones que la conforman. A continuación, se enuncian las más resaltantes.

### *Declaración de Principios de Contabilidad:*

La Declaración de Principios de Contabilidad (DPC) comprende el conjunto de normas, disposiciones y reglas de aceptación general en Venezuela, por parte de los profesionales de la contaduría pública, relacionados con el tratamiento contable de la información financiera y con la elaboración y presentación de los estados financieros (ROSALES, 1999).

### *Publicaciones Técnicas:*

Las Publicaciones Técnicas (PT) contienen disposiciones normativas de carácter contable y de auditoría, así como también de tipo regla-

\*Especialista y Magíster Scientiarum en Contaduría Mención Auditoría (UCLA). Suficiencia Investigadora en Economía Financiera y Contabilidad. Doctorando en Gestión y Administración de Empresas (Universidad de Valladolid) alexisc@ucla.edu.ve - alecolmena@yahoo.com Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Decanato de Administración y Contaduría. Departamento de Contabilidad.

\*\*Coautora: Begoña Busto Marroquín. Profesora Titular de la Universidad de Valladolid. bbm@efc.uva.es Universidad de Valladolid (UVA). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Contabilidad.

mentario, las cuales son emitidas en el seno de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (ROSALES. 1999).

#### *Servicios Especiales del Contador Público:*

Los servicios Especiales del Contador Público (SEPC) son normas que rigen la actuación profesional; su contenido prevé los convencionalismos técnicos relativos a la preparación de información financiera requerida por los usuarios, tales como certificaciones de ingresos de personas naturales, preparación de estados financieros y a la revisión limitada de información financiera.

#### *Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela:*

La Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (FCCPV) es una corporación profesional reconocida por la colectividad como organismo facultado para divulgar y promover el desarrollo de la profesión en Venezuela. Corresponde a esta Federación emitir disposiciones reglamentarias inherentes al ejercicio profesional, normas técnicas de aceptación general, pronunciamientos relativos a la ética del contador público y a su régimen disciplinario. La referida Federación está consagrada en la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública y su Reglamento (Gaceta Oficial 30.216 del 27/09/1973 y Gaceta Oficial 30.617 del 06/02/1975, respectivamente) como órgano con carácter exclusivamente profesional y personalidad jurídica y patrimonio propio. Está integrada por los Colegios de Contadores Públicos del país. Como institución está conformada por la asamblea, el directorio, el tribunal disciplinario y la contraloría.

La asamblea es la máxima autoridad de la federación y estará constituida por los miembros del directorio, por los presidentes de las juntas directivas y los delegados electos de los respectivos colegios de contadores del país, por los presidentes de las delegaciones y por los ex-presidentes del directorio. El directorio es el órgano directivo, ejecutivo y representativo de la federación que estará integrado por el presidente, vice-presidente y los secretarios: general, de estudios e investigaciones, de finanzas, de

relaciones internacionales y de defensa gremial, quienes durarán dos años en el ejercicio de sus funciones. Según el Reglamento de la Ley, la federación tendrá un tribunal disciplinario compuesto por presidente, secretario y un vocal; y que la contraloría estará integrada por un contralor y dos adjuntos. La contraloría tiene como objeto ejercer el control y vigilancia del patrimonio de la federación.

Todas las disposiciones técnicas en materia contable identificadas con las siglas DPC, PT y SECP son emitidas por la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela por intermedio de su Comité Permanente de Principios de Contabilidad. Las Declaraciones de Normas y Procedimientos de Auditoría son identificadas con las siglas DNA, las cuales también son promulgadas por la referida federación mediante su Comité de Normas y Procedimientos de Auditoría.

#### *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en España:*

Corresponde a los principios contables establecidos mediante el Plan General de Contabilidad (PGC), emitido por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas de España (ICAC) y las Directivas de la Unión Europea.

*El Plan General de Contabilidad (PGC)* tiene la siguiente estructura: Principios Contables, Cuadro de Cuentas, Definiciones y Relaciones Contables, Cuentas Anuales y Normas de Valoración. De su catálogo de cuentas se analizan las pertenecientes al Grupo 2 del Inmovilizado, es decir, al grupo de inmovilizado material, su amortización acumulada y las cuentas de provisiones por depreciación. Igualmente, se hace referencia a las cuentas del Grupo 3 «Existencias», al hacer referencia al tratamiento contable del inmovilizado en los casos de construcción propia.

En el presente trabajo se relaciona una serie de normas que directa o indirectamente tratan los activos fijos. Primeramente se enuncia el alcance de cada una para Venezuela y España. Para el caso venezolano aparte de las Declaraciones de Principios de Contabilidad (DPC) se



sigue lo establecido como criterio de supletoriedad de las normas internacionales de contabilidad e información financiera, las normas contables mexicanas y norteamericanas. Para el caso español se resumen las especificaciones del Plan General de Contabilidad vigente desde 1990, las resoluciones del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) y las recomendaciones de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA). Seguidamente se explica la metodología, se plantea el análisis comparado y se presentan las conclusiones del estudio. Finalmente se indica la bibliografía utilizada.

## 1. La Propiedad, Planta y Equipo o Inmovilizado Material. Reglas Aplicables

### 1.1. Declaraciones de Principios de Contabilidad (DPC) y Publicaciones Técnicas (PT) relacionadas con la Propiedad, Planta y Equipo o Inmovilizado Material emitidas en Venezuela

*DPC N°14: «Contabilización de los Arrendamientos»:* esta declaración se elabora tomando como antecedente la Norma Internacional de Contabilidad Número 17 (NIC-17) publicada por el International Accounting Standards Board (IASB) y el FAS-13 con sus modificaciones subsecuentes, publicados por la Financial Accounting Standards Board (FASB), ambas referidas a la contabilización de los arrendamientos. El arrendamiento financiero tuvo su reconocimiento, por primera vez en la Legislación Tributaria venezolana, al incluirse su figura en la Ley de Impuesto a los Activos Empresariales y su Reglamento a partir de 1993.

*DPC N°9: «Capitalización de los Costos de Intereses»:* los aspectos tratados en este pronunciamiento han sido ampliamente estudiados y evaluados por la profesión contable en muchos países. La necesidad de su emisión surge de lo siguiente:

- 1) Variedad de prácticas contables al respecto.
- 2) Cada vez más frecuente las compañías utilizan el crédito externo para financiar sus Activos Fijos.

*DPC N°10: «Normas para la elaboración de Estados Financieros Ajustados por Efecto de la Inflación»:* esta declaración es aplicable a todas las empresas de cualquier naturaleza y ramo. Igualmente, cuando una empresa cotiza valores en el Mercado de Capitales, esta Declaración es aplicable también a sus estados financieros consolidados.

Se deben presentar estados financieros actualizados bien sea reexpresando los valores históricos por el método del Nivel General de Precios (NGP); o ajustando los valores por el método Mixto, el cual combina el método del NGP con el método del Nivel Específico de Precios. La presentación debe hacerse, en un solo informe, con una separata: primero los estados financieros actualizados por inflación y después los estados financieros históricos, casi siempre como una nota complementaria en la memoria.

*Publicación Técnica N°17: «Valor de Uso y Pérdida Permanente en el Valor de los Activos a Largo Plazo»:* la finalidad de esta publicación técnica es facilitar la interpretación de la valoración de activos fijos relacionados con la actualización de los estados financieros por efectos de la inflación, tanto por el método del Nivel General de Precios como por el método Mixto y (a) establecer criterios para el cálculo del valor de uso y (b) establecer el tratamiento contable a ser aplicado en el caso de que cada valor neto actualizado sea superior al valor de uso.

### 1.2. Aplicación del Criterio de Supletoriedad establecido en Venezuela por la Declaración de Principios de Contabilidad Número Cero (DPC0)

Jerarquía de las Normas Contables:

- 1) DPC y PT (ver epígrafe anterior).
- 2) NIC-NIIF.
- 3) Boletines y Circulares del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
- 4) FAS.

**Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y de Información Financiera (NIIF) emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB)**

*NIC N° 16: «Propiedades, Planta y Equipo»* (Inmovilizado Material), versión 2004. El objeto de esta norma es señalar el tratamiento contable para la inversión interna en bienes de uso. Los temas principales son el momento indicado de reconocimiento de los activos, la determinación de sus valores en libros y los cargos de depreciación que deben ser reconocidos en relación con ellos, así como también, la determinación y tratamiento contable de otras disminuciones en sus valores como las pérdidas por deterioro. Esta norma exige que una partida de Propiedades, Planta y Equipo sea reconocida como un activo cuando satisfaga los criterios de definición y reconocimiento para los activos, según se expone en el marco de conceptos para la preparación y presentación de los estados financieros. Es importante resaltar que en esta norma de 2004 se incluye en el costo de estos bienes los incurridos para su desmantelamiento, eliminación o restauración, por ser una obligación en los que una entidad incurre como consecuencia de instalar el elemento. Igualmente importante es el hecho de seguir depreciando el activo fijo «hasta su desapropiación, aun si durante este tiempo el elemento no es utilizado» (BLANCO LUNA, Y. p. 580, 2005).

*NIC N° 17: «Arrendamientos»*, año 2004. El objetivo de esta norma es establecer, para arrendatarios y arrendadores, las políticas contables apropiadas para contabilizar y revelar la información correspondiente a los arrendamientos, sean éstos financieros u operativos. No se han hecho cambios sustantivos al texto originalmente aprobado y revisado en 1997. Esta norma no trata los siguientes tipos de arrendamientos especiales:

- a) Contratos de Arrendamientos para la exploración o uso de los recursos minerales, petróleo, gas natural y recursos no renovables similares.
- b) Acuerdos de licencia para temas tales como películas, grabaciones de videocinta,

funciones de teatro, manuscritos, patentes y derechos de autor.

*NIC N° 23: «Costos por Intereses»*, revisada en 1993. El objeto de esta norma es prescribir el tratamiento contable de los Costos por Intereses. La norma establece como regla general el reconocimiento inmediato de los Costos por Intereses como gastos. No obstante, el pronunciamiento contempla como tratamiento alternativo permitido, que deben ser capitalizados los Costos por Intereses que sean directamente imputables a la adquisición, construcción o producción de algunos activos que cumplan determinadas condiciones.

*NIC N° 29: «Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias»*, reordenada en 1994. La presente norma es de aplicación a los estados financieros principales, ya sean individuales o consolidados, de cualquier empresa que los elabore y presente en la moneda correspondiente a una economía hiperinflacionaria. Esta norma no establece una tasa absoluta para considerar que, al sobrepasarla, surge el estado de hiperinflación. Es, por el contrario, un problema de criterio juzgar cuándo se hace necesario reexpresar los estados financieros de acuerdo con esta norma.

*NIC N° 36: «Deterioro del Valor de los Activos»*, versión 2004. Las modificaciones hechas a esta norma conciernen principalmente a las pruebas de deterioro para la plusvalía surgida en «Combinaciones de Negocios» (NIIF 3). El objetivo de la NIC 36 consiste en establecer los procedimientos que una entidad aplicará para asegurarse de que sus activos están contabilizados por un importe que no sea superior a su importe recuperable. Si un activo está contabilizado por encima de su importe recuperable, debe ser presentado como deteriorado y en consecuencia reconocer una pérdida por deterioro del valor de ese activo. Esta norma también especifica cuándo la entidad revertirá la pérdida por deterioro del valor, así como la información a revelar.

*NIC N° 40: «Inversiones Inmobiliarias»*, año 2004. El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de las inversiones inmobiliarias.



liarias y las exigencias de revelación de información correspondientes. Los cambios sufridos por la norma principalmente consisten en permitir que un partícipe en un derecho sobre un inmueble mantenido por un arrendatario bajo un arrendamiento operativo lo califique como inversiones inmobiliarias bajo condiciones específicas. Estas condiciones incluyen que el inmueble debe cumplir con la definición de inversión inmobiliaria, que el arrendatario debe contabilizar su arrendamiento como si fuera un arrendamiento financiero y medir el activo resultante del arrendamiento usando el método del valor razonable.

**Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP)**

*Boletín C-6: «Inmuebles, Maquinaria y Equipo».* Este boletín establece las reglas particulares de aplicación de los Principios de Contabilidad relativos a los Inmuebles, Maquinarias y Equipos (también conocidos como Activo Fijo) de las empresas comerciales e industriales y no incluye el de las industrias extractivas, empresas de servicios públicos, agrícolas, ganaderas y pesqueras ni el de las Instituciones de Crédito, de Seguros y organizaciones auxiliares.

*Boletín D-5: «Arrendamientos»*, dentro de los objetivos de este boletín están el definir y clasificar por sus atributos económicos a los contratos de arrendamiento, así como también establecer las reglas de valuación, reconocimiento, presentación y revelación de información en los estados financieros, de cada una de las clases de arrendamientos.

*Boletín B-10: «Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera».* Este documento tiene por objeto establecer las reglas pertinentes relativas a la valuación y presentación de las partidas relevantes contenidas en la información financiera, que se ven afectadas por la inflación. Estas normas son aplicables a todas las entidades que preparen estados financieros básicos.

*Circular 32: «Criterios para la Determinación del Valor de Uso y Tratamiento Contable de las Ventas y Bajas de Activo Fijo».* Su objetivo es

señalar algunos de los indicios que pueden existir de que los valores actualizados de los activos fijos son superiores a su valor de uso y proponer criterios para el cálculo de este último. También ratifica el tratamiento contable que debe seguirse para la venta o baja de activos fijos.

**Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados emitidos por el Financial Accounting Standards Board (FASB)**

Los pronunciamientos en referencia eran emitidos, anteriormente, por el American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) mediante sus sucesivos organismos, Committee on Accounting Procedures y Accounting Principles Board (APB). En el presente, son promulgados por una institución independiente denominada Financial Accounting Standards Board (FASB).

*Opiniones N° 3 y N° 12 (APB 3 y APB 12): «Activos Depreciables y Depreciación».* Los principios de contabilidad usualmente requieren que los Activos Fijos se registren a sus costos y este valor en libros se reduce periódicamente (se deprecia) en forma sistemática y racional. Los métodos de depreciación que se usan comúnmente son el de línea recta, las unidades de producción, la suma de los dígitos y el del saldo decreciente. El registro de esta depreciación es una práctica que se sigue al preparar estados financieros.

*Declaraciones N° 13 y N° 98 (FAS 13 y FAS 98): «Contabilidad de Arrendamientos».* Definen el arrendamiento como un convenio que transmite el derecho de uso de activos (tangibles o intangibles) durante un período determinado. El arrendamiento que transfiere sustancialmente todos los beneficios y riesgos inherentes a la titularidad de la propiedad recibe el nombre de arrendamiento-compra. El arrendatario contabiliza este arrendamiento como la adquisición de un activo y la incidencia de un pasivo, mientras que el arrendador considera este arrendamiento como una venta (arrendamiento-venta) o como financiación (arrendamiento financiero). Se alude a todos los demás arrendamientos como arrendamientos operativos. En estas normas se especifican su contabilización para el arrendatario como para el arrendador.

*Declaración N° 34 (FAS 34): «Capitalización del Costo de los Intereses».* Contiene los principios contables promulgados concernientes a la capitalización de intereses en las cuentas correspondientes a ciertos activos aptos (activos cuyo costo registrado debe aumentarse por el importe de cierto interés incurrido durante su período de adquisición o construcción), que están siendo preparados para su uso esperado que puede ser o su venta o su uso dentro del negocio. La capitalización de intereses se basa en el principio de que se logra una mejor proporción del costo de adquisición al capitalizar determinados costos de intereses. El resultado de todo ello es un mejor ajuste entre los ingresos y los costos en períodos futuros.

*Declaraciones N° 33 y N° 89 (FAS 33 y FAS 89): «Informes Financieros y Cambios de Precios».* Recomiendan a ciertas grandes empresas hacer declaraciones suplementarias para reflejar los efectos de los cambios en los precios. Se especifican conceptos como Posición Monetaria Neta, Contabilidad del Costo Corriente, Valor en uso, etc.

*Declaración N° 121 (FAS 121): «Contabilidad del Deterioro de Activos de Larga Duración y de Activos de Larga Duración de los que hay que disponer».* Se aplica a activos físicos o inmovilizados y a ciertos intangibles de todas las entidades. Una vez establecida la necesidad de registrar la pérdida por deterioro, la cuantía de dicha pérdida se mide como el exceso del valor contable del activo sobre el valor razonable del mismo.

*Declaración N° 67 (FAS 67): «Contabilidad de Costos y Operaciones Iniciales de Arrendamientos o Proyectos Inmobiliarios».* Establece las normas para los costos de adquisición, desarrollo, construcción, venta y alquiler, relacionados con proyectos de bienes inmuebles. Se refiere también a la contabilidad de las operaciones iniciales de arrendamientos e incluyen reglas para determinar cuándo un proyecto inmobiliario puede considerarse básicamente terminado y disponible para ser ocupado.

*Declaración N° 66 (FAS 66): «Contabilidad de Ventas de Bienes Inmuebles».* Trata la contabili-

zación de transacciones de bienes inmuebles, especialmente relacionadas con el registro de los ingresos. Clasifica las transacciones en: a) ventas de bienes inmuebles exceptuando las ventas de terrenos al detalle; b) ventas con arrendamiento posterior que afectan a bienes inmuebles y c) ventas de terrenos al detalle.

### **1.3. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en España Relativos al Inmovilizado Material**

#### **Plan General de Contabilidad Español**

*2da. Norma de valoración, «Inmovilizado material».* Contiene el desarrollo de los principios contables referentes a la valoración inicial, precio de adquisición, costo de producción (construcción propia), y corrección del valor del inmovilizado en cuestión.

*14ava. Norma de valoración, «Diferencias de cambio en moneda extranjera».* Contempla la conversión que debe hacerse cuando se realizan transacciones con moneda diferente a la moneda nacional, detallando las normas especiales que deben seguirse para la valoración del inmovilizado.

*20ma. Norma de valoración, «Subvenciones de capital».* De forma muy general comenta la valoración para toda clase de subvención de capital.

#### **Resoluciones emitidas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC):**

*Resolución del 16-05-91, «Importe Neto de la cifra de Negocios».* En la segunda parte de esta Resolución referente a los componentes positivos de la cifra de negocios, se comenta sobre las subvenciones, en concordancia con las normas contenidas en el Plan General de Contabilidad.

*Resolución del 30-07-91, «Valoración del inmovilizado material».* La primera parte se refiere a las formas especiales de adquisición del inmovilizado material, quedando incluidas con estas características las operaciones de donación,

permuta, adquisición entregando como pago parcial otro inmovilizado material. La segunda parte trata de la renovación de los bienes de inmovilizado material. La tercera parte se dedica a la ampliación y mejoras. Las reparaciones y conservación del inmovilizado son tratadas en la cuarta parte. Las piezas de recambio, la capitalización de los gastos financieros y las correcciones de valor son tratadas en los puntos quinto, sexto y séptimo, respectivamente.

*Resolución del 21-01-92, «Valoración del Inmovilizado Inmaterial».* En la octava parte de esta resolución se especifica el tratamiento contable para el inmovilizado que se encuentra bajo la modalidad de arrendamiento financiero, el contenido de esta resolución es de aplicación tanto para el inmovilizado inmaterial como para el inmovilizado material.

*Resolución del 27-07-92, «Normas de valoración de participaciones en el capital derivadas de aportaciones no dinerarias en la constitución o ampliación del capital de sociedades».* Establece la valoración, contabilización y la información que debe revelarse en los estados financieros, cuando se realizan aportaciones al capital sea por la constitución de la entidad o por aumento del capital de la misma. Esta resolución aporta y complementa las situaciones posibles de valoración del inmovilizado material ya mencionadas en la resolución de fecha 30-07-91.

***Recomendaciones sobre Normativa Contable emitidas por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)***

*Documento N° 2, «Inmovilizado Material».* En este documento AECA aborda la problemática de todo el tratamiento contable de este rubro, abarcando la definición, presentación en el balance de situación e información mínima que debe revelarse en la memoria, valoración, las bases para realizar la valoración a los activos y los casos particulares según la naturaleza de la partida; incluye igualmente tanto la definición como la contabilización con respecto a: adquisición, excepción al precio de adquisición, construcción propia, permuta, donación, aportacio-

nes y subvenciones de capital, arrendamiento tanto financiero como puro, renovación, ampliación, modernización y mejoras; gastos financieros, mantenimiento y reparaciones; piezas de recambio, amortización, incluyendo bases y métodos para su cálculo; reservas para renovación, enajenación y puesta en funcionamiento del inmovilizado material.

*Documento N° 8, «Existencias».* Comprende los conceptos y tratamiento contable de los bienes fabricados o elaborados por la entidad. Se estudia este documento al analizar los puntos referentes a las piezas de recambio y a la construcción propia, según lo establecido en el Documento N° 2.

## **2. Metodología**

Se seleccionaron una serie de conceptos propios del Inmovilizado Material (PGC) para efectuar su análisis. Dichos ítems son los siguientes: construcción propia, arrendamiento financiero y operativo, formas especiales de adquisición del Inmovilizado Material tales como combinación de negocios, permuta, aportaciones y subvenciones de capital y donación. Otros elementos analizados son: depreciación, ampliación, modernización y mejoras, mantenimiento y reparaciones, piezas de recambio y finalmente las excepciones al principio del precio de adquisición. Para el caso venezolano, estos conceptos se presentan de manera comparada entre las distintas normativas aplicables de acuerdo con el criterio de supletoriedad que establece la DPC0, según el cual en primer lugar deben ser utilizados en Venezuela las DPC, a falta de normativa propia y específica se seguirá lo establecido por las NIC-NIIF y si con éstas aún no se resuelve el tratamiento contable deben ser aplicados los Principios vigentes en México y Estados Unidos de Norteamérica, respectivamente en ese orden; por ello el estudio se centra en comparar principalmente la NIC-NIIF 16 con lo establecido en el PGC español para el inmovilizado material. Se presentan las normas aplicables en México y Estados Unidos sólo para completar la supletoriedad, pero no son objeto de mayor análisis en este trabajo. Para lograr una mejor comprensión, se ha diseñado una matriz de análisis identificada de la siguiente manera:

Cuadro 1: Resumen Analítico de la Normativa en Venezuela para la Propiedad, Planta y Equipo; y Cuadro 2: Resumen Analítico de la Normativa en España para el Inmovilizado Material. Adicionalmente, se muestra la Figura 1 y el Cuadro 3 que permiten al lector captar los elementos analizados con mayor detalle. Las conclusiones del estudio se obtienen luego de contrastar los cuadros y revisar la Figura 1.

### 3. Análisis Comparado de la Propiedad, Planta y Equipo o Inmovilizado Material entre Venezuela y España

Como se observa más adelante en la figura 1, en Venezuela sólo se emitieron la DPC 9, DPC 10, DPC 14 y la PT-7 que trataron aspectos relacionados con el rubro Propiedad, Planta y Equipo. De esta manera se determina que en Venezuela

no existe una DPC específica sobre esta materia, entonces, debe aplicarse el criterio de supletoriedad establecido en la DPC 0. En este sentido, se sigue primeramente lo establecido en las NIC – NIIF. Esto tiene gran importancia al tratar el tema de la adopción de las NIC-NIIF por primera vez en Venezuela, en relación con la norma contable objeto de análisis. Al estarse aplicando en la actualidad de manera supletoria la NIC-NIIF 16 (revisada en 1998), el impacto de esta norma en los estados financieros de las entidades debería ser mínimo, una vez adoptadas por primera vez las NIC-NIIF (vigentes a partir de 2005), tanto en empresas grandes como en las PYMES, tomando en cuenta que la NIC 16 revisada en 1998 ya es empleada en el país y los cambios en relación con la nueva NIC-NIIF 16 de 2004 no son relevantes, excepto por los costos de desmantelamiento, eliminación y restauración de activos que ahora se incluyen en la medición de su costo durante el reconocimiento.

**Figura 1: Comparación Nominal de las Normas emitidas en Venezuela y por el IASB**

Federación Venezolana (FCCPV)	IASB	Diferencia Nominal
<i>NIC N° 16:</i> "Propiedades, Planta y Equipo",		Si
<i>DPC N° 14:</i> "Contabilización de los Arrendamientos",	<i>NIC N° 17:</i> "Arrendamientos",	No
<i>DPC N° 9:</i> "Capitalización de los Costos de Intereses"	<i>NIC N° 23:</i> "Costos por Intereses",	No
<i>DPC N° 10:</i> "Normas para la elaboración de Estados Financieros Ajustados por Inflación",	<i>NIC N° 29:</i> "Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias",	No
<i>Publicación Técnica N° 17:</i> "Valor de Uso y Pérdida Permanente en el Valor de los Activos a Largo Plazo",	<i>NIC N° 36:</i> "Deterioro del Valor de los Activos",	No
<i>"Inversiones Inmobiliarias",</i>	<i>NIC N° 40:</i>	Si

Elaboración propia (2005).

La comparación nominal de las normas emitidas en Venezuela y por el IASB indica que existen dos normas del IASB totalmente inexistentes en Venezuela, la NIC N° 16 y la NIC N° 40. El resto de las normativas referidas si bien tienen nombres similares, en el fondo son diferentes, especialmente, por la amplitud de las normas IASB en relación con sus homólogas venezolanas.

Ahora bien, el Plan General de Contabilidad español define al Grupo 2 Inmovilizado de la siguiente manera: comprende los elementos del patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa. También se incluyen en este grupo los Gastos de Establecimiento y los Gastos a Distribuir en Varios Ejercicios. En materia de reconocimiento una de las diferencias importantes entre la NIC-NIIF 16 y el PGC es lo relativo al arrendamiento financiero. Según CAPELO BERNAL, J. et al (2004, p. 18), la AECA y el ICAC coinciden en exigir que sólo se reconozca como activos los elementos arrendados respecto a los cuales exista una intencionalidad de compra, el IASB, sin embargo, señala que el que un arrendamiento sea o no financiero depende del fondo económico y naturaleza de la transacción más que de la mera forma del contrato. Otras diferencias menos significativas tienen que ver con la determinación de la naturaleza del elemento cuando coexisten componentes tangibles e intangibles y la segregación de un elemento en varios componentes.

En materia de valoración, resalta la diferencia surgida por adopción del criterio de revalorización de activos fijos establecidos en la NIC-NIIF 16 y el PGC. La NIC-NIIF 16 establece un tratamiento alternativo al modelo de registrar los bienes a su valor de costo, el cual permite que las

empresas opten por aplicar el valor razonable identificando una cuenta de revalorización como contrapartida. A diferencia de lo anterior, en la normativa española vigente, la revalorización de los activos ha de venir precedida de una ley de actualización y se concreta directamente en una reserva (CAPELO BERNAL, J. et al. 2004, p. 18). Otras diferencias de menor relevancia pueden ser distinguidas, más adelante, en los cuadros 2 y 3.

De acuerdo con FERNÁNDEZ, C. (2005, p. 5) los aspectos contables del modelo IASB no difieren significativamente del modelo contemplado en nuestro derecho contable, fundamentándose en los mismos principios contables o criterios. La aplicación del principio del precio de adquisición sigue siendo el criterio fundamental de valoración para el registro inicial de los activos inmovilizados, contemplándose de manera alternativa la aplicación de valores de mercado – valor razonable para las posteriores tasaciones de inmovilizado material, actualizando su valor para reconocer posibles revalorizaciones.

A continuación, en las siguientes páginas, se presentan tres cuadros contentivos de los elementos considerados más relevantes de análisis, que permiten tener una idea más clara de la normativa emitida en Venezuela, y por criterio de supletoriedad, promulgadas por el IASB, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y el FASB, en relación con la normativa vigente en España actualmente para las empresas individuales sean éstas grandes, medianas, pequeñas, e incluso para las subsidiarias, asociadas y afiliadas de los grupos de empresas. La adopción de las NIC-NIIF por primera vez y su uso obligatorio en España, a partir de 2005, solamente es aplicable a los estados financieros consolidados de las empresas cotizadas.



**Cuadro 1. RESUMEN ANALÍTICO DE LA NORMATIVA EN VENEZUELA PARA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

PAÍSES	VENEZUELA			
CONCEPTOS	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	Normas Supletorias		
	DPC y PT (FCCPV)	NIC - NIIF (IASB)	BOLETINES (IMCP)	FAS (FASB)
Construcción propia	No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N°, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto	Califican como activo siempre que la empresa obtenga beneficios económicos de ellos y su costo pueda ser medido con fiabilidad. Son reconocidos en el momento en que son incurridos (NIC 16). No existe un apartado específico en esta norma para este concepto.	El procedimiento práctico para la determinación del costo de construcción es el mismo que corresponde a la determinación del costo de mercancías manufacturadas para la venta (Boletín C-69).	No existen pronunciamientos específicos al respecto. Las opiniones APB 3 y APB 12 son las que tratan algún aspecto sobre este asunto. Será necesario que todos los costos directos estén incluidos en el costo del activo y los costos fijos generales, normalmente, no deben estar incluidos.
Arrendamiento financiero (leasing) y arrendamiento Operativo	La determinación de clasificar una operación como de arrendamiento financiero o de arrendamiento operativo depende de la sustancia de la transacción más que de la forma del contrato (DPC 14).  No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.	El costo de un Activo detentado por un arrendamiento bajo un arrendamiento financiero es determinado usando los principios expuestos en la NIC N° 17 (NIC 16).  Para considerarlo arrendamiento financiero deben transferirse sustancialmente todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad del activo, pero no se exige que haya en el contrato la opción a compra para contabilizarlo como arrendamiento financiero. El interés de financiamiento está incluido en las cuotas de pagos y distribuido a lo largo del período del contrato (NIC 17).	El contrato contiene una opción de compra a precio reducido. Si se reemplaza el contrato original de arrendamiento por un nuevo arrendatario, el arrendador deberá contabilizar la terminación del arrendamiento original y considerar el nuevo arrendamiento una operación separada (Boletín D-5).	La duración total del arrendamiento incluye los siguientes períodos. Períodos fijados no cancelables. Períodos cubiertos por la opción de renovación a precio normal. Períodos en que se imponen multas, y Períodos cubiertos por opciones de renovación ordinarias estando en efecto la garantía dada por el arrendatario (Declaración N° 13 de FASB).

PAÍSES	VENEZUELA			
CONCEPTOS	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	Normas Supletorias		
	DPC y PT (FCCPV)	NIC - NIIF (IASB)	BOLETINES (IMCP)	FAS (FASB)
<p>Formas especiales de adquisición del inmovilizado material</p> <p>Combinación de negocios. Permuta. Aportación de capital. Subvenciones de capital. Donaciones</p>	<p>No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Combinación de negocio:</b> no hay lugar a la comparación, ya que no existen pronunciamientos en España.</li> <li>• <b>Intercambio de activos o Permuta:</b> el costo de una partida de Propiedad, Planta y Equipo, adquirida en intercambio o en intercambio parcial de otro activo es cuantificado al valor razonable del activo recibido, reconociéndose la diferencia entre el valor neto contable del bien entregado y su valor razonable.</li> <li>• <b>Aportaciones de Capital:</b> no contempla ningún pronunciamiento con respecto a esta categoría.</li> <li>• <b>Subvenciones de Capital:</b> pueden restarse del valor del activo fijo. Puede recibirse la subvención en forma de efectivo o mediante un activo no monetario; en este último caso tanto la subvención como el bien se valoran al valor razonable. Deben presentarse en el balance general ya sea expresando el subsidio como ingreso diferido o deduciéndolo para llegar al valor en libros del activo (NIC 20).</li> <li>• <b>Donación:</b> no existe pronunciamiento para esta categoría.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen pronunciamientos contables específicos referidos a esta categoría.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permuta, Aportaciones y Subvenciones de Capital y Donación: no existen pronunciamientos específicos para estas categorías.</li> </ul>

PAÍSES	VENEZUELA			
CONCEPTOS	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados		Normas Supletorias	
	DPC y PT (FCCPV)	NIC - NIIF (IASB)	BOLETINES (IMCP)	FAS (FASB)
Depreciación	No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.	Se amortiza de forma sistemática durante sus años de vida útil, que será la definida en términos de servicio esperado del activo en la empresa.  Método: debe reflejar el patrón de consumo, por parte de la empresa, de los beneficios económicos que el activo produce.  El método se debe aplicar de forma consistente pudiendo presentar cambios de acuerdo a una nueva situación (NIC 16), por lo tanto, dicho método debe ser objeto de revisión periódicamente.	Los activos fijos deben depreciarse sobre una base sistemática y racional durante sus vidas útiles.  Metodo: existen dos criterios, uno basado en el tiempo y el otro en unidades producidas (Boletín C-6).	Los activos fijos deben depreciarse sobre una base sistemática y racional durante sus vidas útiles.  Método: Línea Recta, Unidades Producidas, Suma de los Dígitos, Saldos Decrecientes.
Ampliación, modernización y mejoras	No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.	Cuando ciertos componentes importantes del inmovilizado material necesitan ser reemplazados, éstos serán tratados contablemente como activos diferentes pues tienen vidas útiles disímiles de los elementos principales del activo fijo con los que están relacionados (NIC 16). No existen diferencias importantes en el tratamiento de esta categoría.	Se recomienda que el costo de las adaptaciones o mejoras se registre por separado del costo del activo original (Boletín C-6).	No existen diferencias importantes en el tratamiento de esta categoría.
Mantenimiento y reparaciones	No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.	No deben reconocer en la cantidad registrada de activo fijo los costos del mantenimiento diario para mantener el elemento. En vez, estos costos se reconocen como pérdida o ganancia a medida en que se incurren. Estos costos son principalmente costos de trabajo y consumibles, y pueden incluir costos de pequeñas partes (NIC 16). No estipula crear provisión para futuras reparaciones.	No son capitalizables, ya que su efecto es el de conservar el activo en condiciones normales de servicio (Boletín C-6).	No hay pronunciamientos específicos para esta categoría.



PAÍSES		VENEZUELA		
CONCEPTOS	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	Normas Supletorias		
	DPC y PT (FCCPV)	NIC - NIIF (IASB)	BOLETINES (IMCP)	FAS (FASB)
Piezas de recambio	No existen DPC para este rubro, siguiendo el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.	<p>La mayoría de las piezas de repuesto y equipo auxiliar se contabilizan usualmente como parte de los inventarios, y se reconocen como gasto o ganancia a medida que se consumen. No obstante, las piezas de repuestos importantes y el equipo de sustitución cumplen las condiciones del inmovilizado material, siempre que la empresa espere usarlos durante más de un periodo.</p> <p>Un juicio se necesita al aplicar el criterio de reconocimiento para cada entidad, por lo tanto, puede ser apropiado agrupar elementos pequeños insignificantes como moldes y herramientas, y aplicar el criterio al valor agregado (NIC 16).</p>	La contabilización de la Inversión en Moldes depende de la utilización y duración de los mismos. Los moldes que se utilizan para trabajos constantes o de cierta regularidad tiene un valor a largo plazo y son parte del activo fijo (Boletín C-6).	No existen pronunciamientos contables específicos referidos a esta categoría.
Excepciones al Principio del Precio de adquisición	Se aplica la DPC 9 «Capitalización de los Costos de Intereses», según la cual el costo de intereses es capitalizable para todos los activos que califican, dentro de los cuales están: a) activos que son construidos o de otra manera producidos para ser usados por la propia empresa y b) activos para la venta o arrendamiento que son construidos o de otra manera manufacturados en procesos no repetitivos, como por ejemplo: barcos o el desarrollo de bienes raíces.	<p><i>Gastos Financieros Capitalizables:</i></p> <p>Tratamiento por punto de referencia: los costos por intereses deben ser reconocidos como gastos del periodo en que se incurre en ellos, con independencia de los activos a los que fuesen aplicables (NIC 23).</p> <p>Tratamiento alternativo permitido: los costos por intereses que sean directamente atribuibles a la adquisición, construcción o producción de un activo calificado deben capitalizarse como parte del costo de dicho activo. El importe de los costos por intereses susceptibles de capitalización, deben ser determinados de acuerdo con esta norma (NIC 23).</p>	<p><i>Gastos Financieros Capitalizables:</i></p> <p>Se permite la Capitalización de interés. El interés a capitalizar es el del financiamiento específico obtenido para la construcción del activo relacionado (Boletines B-10 y C-6).</p>	<p><i>Gastos Financieros Capitalizables:</i></p> <p>Se exige la capitalización de interés para ciertos activos calificados que requieren de un periodo para dejarlos listos para el uso planeado. El monto de interés a capitalizar es aquella porción del costo de interés incurrido durante el periodo de adquisición de los activos, que teóricamente podría haberse evitado si no se hubieran hecho los desembolsos para los mismos (FASB 34).</p>

PAÍSES	VENEZUELA			
CONCEPTOS	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	Normas Supletorias		
	DPC y PT (FCCPV)	NIC - NIIF (IASB)	BOLETINES (IMCP)	FAS (FASB)
	<p>Para esta subcategoría de excepción no existe DPC, por lo tanto, se sigue el Principio de Supletoriedad tipificado en la DPC N° 0, se aplicarán las NIC's para el estudio de este punto.</p>	<p><i>Deterioro:</i> Según NIC 16 debe aplicarse la NIC 36. De acuerdo con ésta, la entidad evaluará, en cada fecha de cierre del balance, si existe algún indicio de deterioro del valor de algún activo. Si existiera tal indicio, la entidad estimará el importe recuperable del activo. La NIC 36 define el importe recuperable de un activo o de una unidad generadora de efectivo como el mayor entre su valor razonable menos los costos de venta y su valor de uso. El importe en libros de un activo se reducirá hasta que alcance su importe recuperable si, y sólo si, este importe recuperable es inferior al importe en libros. Esta reducción se denomina pérdida por deterioro del valor.</p>	<p><i>Saneamiento por deterioro:</i> Cuando hay indicaciones de que los valores actualizados de activos fijos tangibles e intangibles exceden de su valor en uso (cantidad de ingreso potencial), el valor actualizado debe reducirse, de conformidad con el 1er Documento del Boletín B-10.</p>	<p><i>Saneamiento por deterioro:</i> Siempre que los sucesos o cambios en circunstancias indiquen que la cantidad en libros puede no ser recuperable, la entidad estimará los futuros flujos de efectivo que se espera resulten del uso del activo y de su eventual disposición (SFAS 121).</p>
	<p>Para la contabilización de las Revalorizaciones se usa la DPC 10 revisada e integrada. Según ésta, el importe histórico neto de Propiedad, Planta y Equipo es reexpresado. El costo histórico se ajusta por los cambios en el nivel de precios desde la fecha de adquisición de los activos hasta la fecha de cierre del balance.</p>	<p>Todo elemento calificado debe ser medido, inicialmente, por su costo. Una entidad debe elegir entre el modelo de costo o el de revaluación. Este último consiste en contabilizar los bienes a su valor revaluado, que viene dado por su valor razonable, menos la depreciación acumulada practicada posteriormente y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro.</p>	<p>Propiedades, planta y equipo se registran al costo de adquisición que como regla general se reexpresa al valor actual usando el Índice Nacional de Precios al Consumidor (5to Documento Modificado del Boletín B-10).</p>	<p>Propiedades, planta y equipo deben registrarse a su costo neto de depreciación (APB 12). Se aplican por recomendación y no como obligación las SFAS 33 y SFAS 89 relativas a la contabilidad de precios cambiantes.</p>

Fuente: elaboración propia (2005).

## Cuadro 2: RESUMEN ANALÍTICO DE LA NORMATIVA EN ESPAÑA PARA EL INMOVILIZADO MATERIAL

### ESPAÑA

#### Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD (ICAC)	RECOMENDACIONES DE LOS DOCUMENTOS (AECA)
<p><b>Construcción propia:</b> se registran las edificaciones en general, cualquiera que sea su destino. Deberá figurar por separado el valor del terreno y el de los edificios y otras construcciones.</p>	<p>En esta categoría, no se hace referencia a los costos previos a la puesta en marcha del activo. No hace referencia a los costos de desmantelamiento de un activo ni al reestablecimiento del emplazamiento, como figura en la NIC 16 (Documento N° 2).</p>
<p><b>Arrendamiento:</b> el arrendamiento (financiero y operativo) es tratado dentro de la normativa del inmovilizado material, no de manera separada. Plantea la posibilidad de que al finalizar el contrato pueda ejercitarse o no la opción a compra del bien utilizado si: el precio de la opción a compra es menor que el valor residual que se estima tendrá el bien en la fecha en que se ejerza la opción a compra o el precio de opción a compra al momento de la firma del contrato sea insignificante en relación al importe total del mismo.</p>	<p><b>Arrendamiento:</b> el Arrendamiento financiero exige que el contrato establezca una cláusula de opción a compra. No aparecen gastos a distribuir en varios ejercicios (Documento N° 2).</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Combinación de negocios:</b> no existe pronunciamiento alguno.</li> <li>➤ <b>Permuta:</b> el inmovilizado recibido se valorará de acuerdo al valor neto contable del bien cedido a cambio, con el límite del valor de mercado del inmovilizado recibido si éste fuere menor. Los gastos que se ocasionen por este inmovilizado recibido hasta su puesta en funcionamiento aumentará su valor, siempre que no supere el valor de mercado del referido bien. El inmovilizado cedido se dará de baja por su valor neto contable. La transacción no puede originar ni beneficios ni pérdidas.</li> <li>➤ <b>Aportaciones de capital:</b> la valoración del activo recibido se hará al valor otorgado en la escritura de constitución de la sociedad, o de la escritura de la ampliación de capital. Se valorará de acuerdo con el valor contable de los elementos patrimoniales aportados a la sociedad, minorado, en su caso, únicamente por la amortización acumulada de los mismos y no por las provisiones que pudieran estar contabilizadas.</li> <li>➤ <b>Subvenciones de capital:</b> se valorarán por el importe concedido cuando tengan carácter de no reintegrables aquellas en las que se hayan cumplido las condiciones establecidas para su concesión o en su caso no existan dudas razonables sobre su futuro cumplimiento.</li> <li>➤ <b>Donación:</b> la entrega de Activos del inmovilizado material sin contraprestación se valora así: el inmovilizado material recibido se valorará por su valor real; la empresa que realiza la donación deberá darle de baja por su valor neto contable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Combinación de negocios:</b> no existe pronunciamiento alguno.</li> <li>➤ <b>Permuta:</b> se deben valorar al menor entre el valor de mercado de dicho bien y el valor residual neto de lo entregado, pudiendo adicionarse gastos de permuta, sin que esto supere el valor de mercado de lo recibido.</li> <li>➤ <b>Aportaciones de capital:</b> la valoración será al costo de la aportación, nunca será superior al valor de mercado.</li> <li>➤ <b>Subvenciones de capital:</b> se pueden computar como menor precio de adquisición de los inmovilizados que financien o tratarles como ingresos diferidos, imputando a resultados a lo largo del período de vida útil de los inmovilizados.</li> <li>➤ <b>Donación:</b> la empresa cedente debe dar de baja de su inmovilizado material el costo, la amortización acumulada y en su caso las provisiones que pudieran existir. El efecto neto será cargado a una cuenta de resultados extraordinaria (Pérdida). La empresa receptora puede optar por: asignación de valor nulo; reconocimiento al valor venal, abonando el importe a la cuenta de ingresos diferidos (Documento N° 2).</li> </ul>

---

**ESPAÑA**


---

**Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados**


---

<b>PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD (ICAC)</b>	<b>RECOMENDACIONES DE LOS DOCUMENTOS (AECA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Depreciación:</b> la amortización surge del funcionamiento de uso y disfrute de los bienes, pudiendo la obsolescencia afectarlos. El criterio para estimar la vida útil se hace en función de los límites legales que afecten la utilización del activo, si se producen alteraciones no previstas en el momento que se estimó la vida útil se procede a modificarla ajustando la cuota de amortización del ejercicio y de los siguientes, imputándolo a los resultados de los ejercicios futuros.</li> <li>➤ El método escogido se determina de acuerdo con un criterio técnico-económico que distribuye los costos a lo largo de la vida útil de los bienes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No tipifica la amortización para bienes en arrendamiento financiero.</li> <li>➤ Método: depende del grado de desgaste real del bien durante su vida útil.</li> <li>➤ El método empleado debe aplicarse de modo uniforme, sin cambios en el tiempo. (Documento N° 2).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Ampliación, Modernización y Mejoras:</b> El importe a capitalizar tendrá como límite máximo el valor de mercado de los respectivos elementos del inmovilizado material provenientes de la ampliación y mejora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Una ampliación, modernización o mejora representa un aumento de la productividad, por ende debe ser incluido en el Activo (Documento N° 2).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Mantenimiento y Reparaciones:</b> Los gastos de estos procesos se imputarán a la cuenta de resultados del ejercicio en que se producen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Está establecido dotar de una provisión para reparaciones futuras, así cada ejercicio soporta el gasto de las reparaciones que surjan (Documento N° 2).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Piezas de Recambio:</b> Se valoran siguiendo las normas generales del inmovilizado material. Piezas que el ciclo de almacenamiento sea menor al año se contabilizan según el grupo 3 Existencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No existen diferencias importantes para esta categoría.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Excepciones al Principio de Precios de Adquisición:</b> Si se trata de Gastos Financieros se permite la capitalización, integrándose como mayor valor del inmovilizado material. En caso de Deterioro (bajas accidentales), se dará de baja el elemento sustituido y las correcciones de valor registrándose el resultado producido en esta operación por la diferencia entre el valor neto contable y el producto recuperado.</li> <li>➤ <b>Revalorizaciones:</b> Se establece como norma general que todos los bienes se contabilizarán a su precio de adquisición o coste de producción, siempre deberá respetarse este principio y sólo podrá efectuarse revalorización por disposición legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Debe figurar en el Balance General el valor recuperable mediante su uso, es decir, debe depreciar el activo hasta su valor de recuperación.</li> <li>➤ La pérdida de valor del activo se registra como un resultado extraordinario con abono a la cuenta inmovilizado material. (Documento N°2).</li> </ul>

Fuente: elaboración propia (2005).

**Cuadro 3: RESUMEN SITUACIÓN ACTUAL DEL REGISTRO CONTABLE DEL INMOVILIZADO MATERIAL**

<b>ESQUEMAS IASB Vs. ICAC-ESPAÑA</b>				
CONCEPTOS	TRATAMIENTO NIC	NORMATIVA ESPAÑOLA	DIFERENCIAS RELEVANTES	EFECTOS EN CTAS.
Normativa de Referencia	NIC 16, NIC 23, NIC 36 y NIC 40.	PGC: Norma de Valoración 2da. y 3ra. Resolución de 09/07/1991 del ICAC.	Mayor especificidad de la normativa IASB, contemplando expresamente a los inmuebles como inversión.	Sin efecto en las cuentas anuales.
Valoración Inicial	Valoración al costo de adquisición o costo de producción.	Se valorarán al costo de adquisición o al costo de producción.	Ambos esquemas normativos reconocen como prioritario el precio de adquisición.	Sin efecto en las cuentas anuales.
Donaciones	No reconocido	Valor venal.	No contemplado explícitamente por el modelo IASB.	Los efectos del valor razonable son similares.
Valoración Posterior	Modelo de costo o modelo de revalorización, incorporando el valor razonable en la determinación de su valor posterior.	Precio de adquisición. Sólo se permite la revalorización de activos en casos determinados legalmente.	La revalorización de activos es admitida en el esquema IASB por aplicación del valor razonable.	Cambios en la Reserva por valor razonable o en cuenta de resultados.
Operaciones de Permuta	El bien recibido se valora a su valor razonable, coincidente con el valor razonable del bien entregado.	El bien recibido se valora al valor neto contable del bien entregado, con el límite máximo del valor de mercado del bien recibido si fuera menor.	El valor razonable es el criterio prioritario en el esquema del IASB, sobre la base de la transacción efectuada.	No se contempla expresamente la posibilidad de reconocer beneficios en la operación.
Capitalización de Gastos Financieros	Se reconocerán preferentemente como gasto; alternatively se activarán, puede usarse tasa media para el costo financiación indirecta.	Podrán activarse los gastos financieros tanto de la financiación directa como indirecta.	Se permite la activación de gastos. La normativa ICAC es más permisiva en la incorporación de gastos financieros.	Menor incorporación de gastos financieros en el activo.
Ampliaciones, Renovaciones y Mejoras	Se activarán si mejoran la generación de rendimientos futuros del activo.	Se activarán si aumentan la capacidad de producción, su productividad o su vida útil.	Sin diferencias significativas.	Sin efecto en las cuentas anuales.
Reparaciones y Conservación	Gastos del ejercicio.	Gastos del ejercicio.	Sin diferencias.	Sin efecto.

### ESQUEMAS IASB Vs. ICAC-ESPAÑA

CONCEPTOS	TRATAMIENTO NIC	NORMATIVA ESPAÑOLA	DIFERENCIAS RELEVANTES	EFFECTOS EN CTAS.
Amortización	En función de la vida útil estimada para el activo.	En función de la vida útil estimada para el activo.	Sin diferencias.	Sin efecto.
Deterioro de Valor	Por comparación con el valor recuperable del activo: venta o valor en uso (NIC 36).	Por comparación con valor de mercado.	El deterioro de valor se imputa a resultados.	Posibles actualizaciones de valor en el proceso.
Información a Revelar en las Cuentas Anuales.	Importante nivel de detalle informativo en la memoria o en las notas a los estados financieros.	Nivel de información limitado.	Incorpora información sobre revalorizaciones de activo.	Sin efecto en las cuentas anuales.

Fuente: FERNÁNDEZ, CARLOS MIR (2005).

#### 4. Conclusiones

Una vez efectuado el análisis de los documentos normativos para la Propiedad, Planta y Equipo o Inmovilizado Material, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- La normativa contable entre Venezuela y España en materia de propiedades, planta y equipo (inmovilizado material) presenta un mayor grado de semejanzas en relación con el nivel de diferencias, es decir, su grado de diferenciación es bajo. Las diferencias más importantes entre ambas normativas se refieren: 1) al criterio de reconocimiento de los activos adquiridos mediante la modalidad de arrendamiento financiero y 2) al criterio de valoración relacionado con las excepciones al precio de adquisición (revalorización).
- Debido a la inexistencia de normativa específica sobre las propiedades, planta y equipo en Venezuela se sigue un criterio de supletoriedad de un conjunto de normas contables extranjeras. El orden es el siguiente: 1° usar las DPC y PT venezolanas, 2° utilizar las NIC-NIIF aplicables, 3° emplear los principios de contabilidad emitidos y publicados por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), 4° deben aplicarse los pronuncia-

mientos contables del FASB. Motivado a dichos criterios, las NIC-NIIF aplicables en su totalidad al tema de estudio son la 16 y 40. Esto implica que tanto las semejanzas como las mencionadas diferencias normativas entre Venezuela y España tengan íntima relación con las semejanzas y diferencias entre las normas internacionales de contabilidad y de información financiera emitidas por el IASB y lo establecido al respecto en el PGC español.

- También motivado al criterio supletorio mencionado, se prevé que la adopción de las NIC-NIIF en Venezuela, en referencia sólo a las normas contables analizadas, tenga poco impacto en el patrimonio de las empresas sean grandes, medianas o pequeñas, puesto que bajo el supuesto de la aplicación correcta de la supletoriedad, la NIC-16 revisada en 1998 ya se está empleando en el país y la diferencia entre ésta y la nueva normativa de 2004, a nuestro juicio, no es relevante, excepto por los costos de desmantelamiento, eliminación y restauración de activos que ahora se incluyen en la medición de su costo durante el reconocimiento. Esta circunstancia puede llegar a favorecer la decisión de adopción prevista a partir de 2006 para el resto de las empresas no cotizadas, pues las cotizadas por obligación emanada de la Comisión Nacional de Valores deben adoptarlas en 2005.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, ORIOL (coordinador). 2004. *Comprender las Normas Internacionales de Contabilidad NIC*. 2da. edición ampliada, Ediciones Gestión 2000. Barcelona (España).
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (AECA). 1999. *Principios Contables Inmovilizado Material*, Documento Nro. 2. Madrid.
- BLANCO LUNA, YANEL. 2005. *Normas Nacionales e Internacionales de Información Financiera 2005*. Ediciones CEF. Valencia (Venezuela).
- CAPELO BERNAL, MARILÓ; LARRÁN JORGE, M. y EMILIANO RUIZ B. 2004. El Inmovilizado Material según el IASB. *Revista AECA N°66*, enero-abril, p.16-19. (España).
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE VENEZUELA. Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública y su Reglamento. *Gaceta Oficial 30.216 del 27/09/1973 y G.O.30.617 del 06/02/1975*.
- FEDERACIÓN DE COLEGIOS DE CONTADORES PÚBLICOS DE VENEZUELA. 2002. *Declaración de Principios de Contabilidad (DPC) de Aceptación General en Venezuela*. Tomo I. Fondo Editorial del Contador Público Venezolano. 5ta. Edición. Caracas.
- FERNÁNDEZ, CARLOS M. 2005. Registro Contable del Inmovilizado Material (NIC 16, 23 y 36). *Revista Técnica Contable N° 677*, julio-agosto, pp. 4-12. (España).
- GINER, BEGOÑA et al. 1999. *Análisis Comparado de los Principios Contables de AECA y las IAS*. Publicaciones AECA. Madrid (España).
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. 1999. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. Ediciones IMCP (México).
- \_\_\_\_\_, et al. 1999. Diferencias Importantes entre los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Canadá, Estados Unidos, México y Chile. *Estudio Conjunto: Información Financiera en Norteamérica*.
- INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD. 2001. *Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera*. Ediciones IMCP. (México).
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA. 1990. Plan General de Contabilidad. Real Decreto 1643 del 20 de diciembre de 1990. (España).
- OMEÑACA GARCÍA, JESÚS. 2002. *Plan General de Contabilidad Comentado (Adaptado al Euro)*. 5ta. edición actualizada. Ediciones Deusto. Bilbao (España).
- PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO. 2004. Reglamento (CE) 2236/2004 y 2238/2004 de la Comisión del 29 de diciembre de 2004 que modifica el Reglamento (CE) 1725/2003. Disponible en [www.icac.mineco.es](http://www.icac.mineco.es)
- ROSALES, LENIN. 1999. *Contaduría Pública. Aspectos de Actualidad en una de las Profesiones de mayor auge y crecimiento en Venezuela*. Fondo Editorial del Contador Público Venezolano. Caracas (Venezuela).
- WILLIAMS, JAN. 1999. *Guía Miller de PCGA. Nueva Exposición y Análisis de los Actuales PCGA Promulgados*. Traducción de la Miller GAAP Guide. (Estados Unidos, Norte América).





# COSTO DE ROTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO INSTRUMENTO DE CONTROL GERENCIAL

Iris Mariela Coronado Contreras

## RESUMEN

El trabajo aquí presentado consistió en una revisión bibliográfica, por lo que representa una investigación documental, sobre aspectos teóricos procedimentales para el control del recurso humano. En esta investigación se diseñó un procedimiento de control en el área de Recursos Humanos que permite detectar problemas en el personal en el momento oportuno, igualmente se estableció el procedimiento para determinar el costo de rotación de personal por las actividades requeridas para cubrir la(s) vacante(s). Su importancia radica en que, de ser incorporado en la empresa, permitirá a la gerencia la información necesaria para tomar las decisiones acertadas, establecer los cargos críticos, iniciar el control de los gastos operacionales referidos al área de recursos humanos y permitir la diferenciación entre gastos operacionales y pérdida por negligencias, porque los costos por rotación de personal no siempre corresponden a las actividades normales de la organización.

**Palabras clave:** Rotación de RRHH, Control de Gestión, Costos de Rotación.

## 1. Planteamiento del problema

La necesidad de incorporar controles a la organización nace por considerar que la empresa debe conocer hasta dónde ha logrado los objetivos planteados; en el caso que se presenta en esta investigación, hasta dónde ha logrado mantener en la empresa el personal idóneo y comprometido con la misma a los fines de asegurar la competitividad deseada.

Estos controles parecen haberse omitido en la mayoría de las empresas venezolanas considerando que con todo y la crisis económica que está viviendo el país que invita al personal a mante-

nerse en su puesto de trabajo, se presentan movimientos de recursos humanos por renuncias que pareciera no conocer la gerencia y si está al tanto de las mismas, no con el detalle que la impulse a aplicar correctivos.

El movimiento de personal que la empresa presenta en un momento dado, se puede reflejar a través del indicador de rotación de recursos humanos, pero él solo no es suficiente para motivar a la gerencia a actuar, también es necesario mantenerla informada acerca de las características del personal que se está yendo de la empresa, el costo y las causas que originan tal actitud (Arias, 1999; Burbano, 1993, Horngren et al. 2002).

Es importante también reportar a la gerencia el costo que ocasiona la rotación de personal, como lo indica Chiavenato (2000: 198): «*Uno de los problemas que afronta el ejecutivo de recursos humanos en una economía competitiva es saber en qué medida vale la pena, por ejemplo, perder recursos humanos y mantener una política salarial relativamente conservadora y 'barata'*». Muchas veces puede resultar mucho más costoso el flujo continuo de recursos humanos a través de una elevada rotación de personal para mantener una política salarial restrictiva. Por tanto, debe evaluarse la alternativa menos costosa.

Pero, cómo puede la empresa determinar lo que es menos costoso, entre la rotación que está presentando en un momento dado y el corregir las causas que la motivan, si no cuenta con un procedimiento que permita calcular el costo de rotación del personal; esta investigación pretende entonces describir el procedimiento que se considera idóneo para determinar el costo de rotación del recurso humano en aquellas empresas que, consideradas como en marcha o con un ritmo de actividades normal, presenten rotación de personal por causas ajenas a la gerencia de la empresa.

Para diseñar el procedimiento y determinar

el costo de rotación de recursos humanos se va a utilizar la técnica de costeo basado en actividades ya que permite según lo indican Kaplan y Cooper (1999: 30) proporcionar información fidedigna respecto a los costes de las actividades y procesos y los costes de productos y clientes individuales.

Los referidos autores llaman «costes» a lo que comúnmente en Venezuela se denomina «costos», esto es, si lo enmarcamos en lo que se quiere significar en el presente trabajo, el desembolso de dinero o que pueda expresarse en términos monetarios, efectuado para realizar las actividades que en condiciones normales de eficiencia permitan lograr el objetivo de la empresa.

La presente investigación pretende establecer un procedimiento para determinar el costo que involucra reponer el personal que se ha ido de la empresa por voluntad propia y que se considera una negligencia de la empresa no haberlo podido retener; y como toda negligencia, involucra pérdidas para la organización.

Las actividades negligentes o ineficientes no pueden considerarse actividades normales dentro de la empresa, por lo tanto tampoco los desembolsos de dinero que ocasionan deben considerarse «costo» sino «pérdida», así lo establece Polimeni et al, (1994: 193) cuando menciona que el resultado de las operaciones ineficientes no debe formar parte del costo del producto. Con todo que los referidos autores hacen alusión a un proceso productivo e indican que la ineficiencia no debe imputarse al producto, se puede extrapolar esta posición también a las otras actividades (distintas a la producción o a la prestación de servicio) que realiza la empresa.

La presente investigación pretende entonces discriminar y separar del costo del período aquel desembolso de dinero destinado a reponer un personal que por alguna causa se fue de la empresa creando una vacante que no estaba prevista y su contribución está dada porque permitiría replantear los gastos operacionales y presentar dentro de la información financiera de la empresa lo que no es un gasto operacional y que debe considerarse como pérdida por rotación de personal que tendría otra significación para

el gerente y de considerarse significativa motivaría las acciones destinadas a corregir las causas que la están ocasionando.

De considerarse significativo el costo de rotación de personal, también motivaría a establecer otros costos que trae consigo la rotación del recurso humano como por ejemplo el costo de oportunidad, ya que esas sumas de dinero podrían estarse utilizando para inversiones útiles a la empresa y no cubriendo una pérdida por rotación de personal.

El poder determinar el costo de rotación de personal le permitiría a la gerencia identificar aquellos cargos que podrían considerarse críticos ya que requieren de las personas que los ocupan capacidades no solamente imprescindibles para la organización (habilidades específicas de la unidad de negocio a la que pertenecen) sino que además, no pueden ser fácilmente y en un corto período adquiridas en el mercado de trabajo.

El presente trabajo recalca además el hecho cierto que una empresa puede ser competitiva y eficiente sin necesidad de invertir más; lo logra con sólo eliminar los factores que ocasionan negligencia y pérdidas para la organización

¿Qué puntos de control gerencial debería incorporar una empresa que presente luz roja o alarma ante problemas en su personal? ¿Qué importancia tiene el costo de rotación de recursos humanos como información para tomar decisiones gerenciales? ¿Qué procedimientos son los adecuados para determinar el costo de rotación de personal? Son las respuestas que pretende dar la presente investigación a través de los siguientes objetivos.

## 2. Objetivos

Los objetivos planteados en la presente investigación se definen de la siguiente manera:

### General

Diseñar el procedimiento que permita determinar el costo de rotación de recursos humanos como instrumento de control gerencial.

### Específicos

- Incorporar un procedimiento de control en el área de Recursos Humanos que permita detectar problemas en el personal en el momento oportuno.
- Diseñar el procedimiento para determinar el costo de rotación de personal por las actividades requeridas para cubrir la(s) vacante(s).

### 3. Metodología

La presente investigación se logró a través de la revisión bibliográfica de distintos autores que permitieron lograr los objetivos planteados en cuanto a que orientaron a establecer el procedimiento adecuado para lograr demostrar la importancia del control de los recursos humanos a través de la determinación del costo de rotación de personal.

Se considera aplicable el procedimiento aquí presentado a cualquier tipo de empresa en cuanto a que se lograría disminuir costos en una organización con rotación de personal si la gerencia se detiene a establecer los controles diseñados en este trabajo.

Se describen, en la presente investigación, los procedimientos en forma detallada, paso por paso, tanto en el control de gestión de recursos humanos como en lo que respecta a la determinación del costo de rotación de personal.

De lo anteriormente expuesto, se concluye que la presente investigación es factible porque se refiere a los recursos humanos o personal que labora en una empresa dada; es aplicable, en la medida en que la gerencia entienda la importancia que merece todo procedimiento diseñado para ser utilizado en las organizaciones que quieran controlar los recursos de los cuales dispone para lograr sus metas.

Es descriptiva, porque enfoca su atención en destacar las características básicas del control de gestión y detalla el procedimiento requerido para fines de la determinación del costo de rotación de personal.

Se ha querido entonces, a través de una investigación bibliográfica, bajo la modalidad monográfica documental, resolver un problema latente en las empresas venezolanas diseñando un procedimiento para el control del personal que labora en las organizaciones.

### 4. Análisis de resultados

Las organizaciones hoy en día deben considerar los recursos humanos con que cuentan como un «*factor clave de gestión*» porque se muestran como una variable determinante de la posición competitiva que la empresa alcanza como resultado de la incidencia que tiene en aspectos tales como la capacidad innovadora de una organización o la calidad de sus productos o servicios (Duarte, 2001; Amat, 2000).

El éxito de la gestión empresarial puede medirse entonces en la motivación de las personas que laboran en la empresa, o sea en el ambiente interno de la misma, lo que se entiende como clima organizacional, clima laboral o moral del trabajador. La gerencia debe establecer la manera de medir el clima laboral en su organización. Una forma de lograrlo es a través de indicadores (Chiavenato, 2000; AECA, 2002).

Un indicador que podría medir el clima laboral es la rotación del recurso humano, ya que la permanencia del personal en la organización es uno de los mejores índices de una buena política de recursos humanos, en especial cuando está acompañada de la participación y dedicación de las personas; si hay rotación no provocada por la organización, es decir, cuando se presentan renuncias, resulta esencial establecer los motivos que las provocan, para que la organización pueda actuar y disminuir el volumen de retiros inconvenientes.

Para fines de la presente investigación, en este punto hay que aclarar dos situaciones: la primera es que ciñéndose al procedimiento, la empresa debe calcular una rotación esperada o un índice de rotación esperado que comparado con el real permita determinar si existe variación desfavorable, esto es cuando se presente mayor rotación real de la esperada. Y la segunda es que esto solo no es suficiente para iniciar acciones de control

sino que las rotaciones adicionales a la esperada se deben expresar en términos monetarios para determinar su relevancia.

En lo dicho anteriormente está inmersa la necesidad de incorporar etapas en el procedimiento del control de gestión que involucren la planificación, el seguimiento de las variaciones (por lo menos las desfavorables) y de ser significativas: el análisis y corrección de las causas que motivan la variación. Esto que se conoce como «*Gerencia por excepción*» lo ha organizado sistemáticamente Pérez-Carballo (2002), en tres grandes aspectos: Estructura, Proceso y Sistema de Información.

### **Estructura**

Lo primero por definir en el diseño de un sistema de control es cómo se encuentra organizada la empresa en cuestión, qué funciones cumple y cómo se va a evaluar cada área de responsabilidad. Las áreas de responsabilidad que deben intervenir en el control de los recursos humanos son: la Gerencia General o Dirección General, la Unidad de Control (llámese Contraloría o área de Contabilidad) y la Dirección de Recursos Humanos o de Personal.

La Gerencia General comparte responsabilidades con un equipo de gestores en consonancia con la envergadura de las actividades desarrolladas por la empresa y debe tomar decisiones pertinentes para asegurar el cumplimiento de los planes y objetivos planteados en la organización que dirige. Uno de los requisitos del sistema de control es que se debe contar con el respaldo activo de la Dirección de modo que sea considerado por toda la organización como un instrumento sustancial del proceso de gestión. No basta con que la Dirección diga que hay que controlar: ha de involucrarse en su diseño y operación, asumiendo la responsabilidad de su funcionamiento (Pérez-Carballo, 2002; Harrington, 1997).

La Unidad de Control se va a encargar de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos por cada responsable. La función de control, entonces, es una responsabilidad directiva que podría ejercerla una unidad de staff adscrita a la

Dirección General. En cualquier caso, la posición de la unidad de control debe ser lo suficientemente elevada en el organigrama pues toda acción en la empresa precisa de un propósito, conocimiento, voluntad y por supuesto poder, y éste nace, fundamentalmente, de la jerarquía (Vijay, 2003).

En el caso del área de personal ocurre que todo responsable con mando sobre personas ejerce funciones de dirección de recursos humanos. Ello no es contradictorio con que la definición de directrices y políticas en este ámbito, la asistencia en su aplicación y el seguimiento en su cumplimiento, estén centralizadas en la Dirección de Recursos Humanos. Ella debe ser responsable del funcionamiento global de la gestión de los recursos humanos y de las relaciones laborales de la empresa (Chiavenato, 2000; Pinto, 2000; Arias, 1999).

### **Proceso**

Se refiere al conjunto de actividades que desarrolla el sistema de control. Estas actividades, que tienen lugar en el ámbito de la estructura de control, pueden concentrarse en las siguientes ocho fases:

*Fase 1: Formulación de objetivos y planes de actuación:* la Dirección de Recursos Humanos conjuntamente con la Dirección General y la Unidad de Control deben establecer un indicador de referencia que sirva de comparación con la rotación real de personal. Por lo tanto, reunidos en comisión, deben considerar futuras rotaciones (las que se esperen por jubilaciones, desafectaciones por desempeño, entre otras). Como lo contempla Chiavenato (2000: 192) la rotación ideal debe permitir a la organización retener el personal de buen rendimiento y reemplazar a los empleados que muestran en su desempeño distorsiones difíciles de corregir mediante un programa factible y económico. La rotación planeada por esta comisión debe estar detallada por área funcional y cargo, así como también debe considerar las fechas previstas de cada desafectación y, considerando si la vacante se va a ocupar, la Dirección de Recursos Humanos debe planificar las actividades y costos involucrados al respecto.

*Fase 2: Asignación de responsables de su cumplimiento:* la Dirección de Recursos Humanos conjuntamente con la Gerencia General deben actuar para lograr que el personal se sienta satisfecho en la empresa y es una de sus funciones establecer estrategias para conservarlo, como lo plantea Arias (1999: 60): «*el conocimiento, la experiencia, la imaginación, la inteligencia, la creatividad y otras facultades humanas semejantes, pertenecen a las personas y no a la empresa u organización. Estas últimas deberán convertirse en competitivas también en el sentido de atraer y conservar el talento humano*».

*Fase 3: Registro y medición de los resultados obtenidos:* la Dirección de Recursos Humanos debe reportar regularmente a la Unidad de Control la rotación de personal producida en un período dado, desagregado por área funcional, cargo, causas que la motivaron y actuaciones que hayan podido incorporar para evitar que se sigan produciendo. Si la causa se escapa del control de la Dirección de Recursos Humanos, deberá sugerir las posibles acciones correctivas.

*Fase 4: Análisis de los resultados reales y comparación con los objetivos prefijados, con evaluación de las desviaciones producidas:* el indicador de rotación previsto se compara con la rotación real y de establecerse que salieron de la empresa más personas de las que se tenía previstas (variación desfavorable) debe proceder a calcular (con información estimada o real) el costo de reponer las vacantes dejadas por la rotación de personal, así como también calcular el costo de eliminar los factores que están ocasionando la rotación.

*Fase 5: Estudio de las desviaciones significativas para identificar sus causas y responsables:* el monto de las erogaciones que hace una organización en la contratación y desarrollo de su fuerza de trabajo es bastante elevado y por tanto no es conveniente darle el trato de desembolso insignificante (Burbano, 1993), además de esto, dependiendo de lo que está motivando la rotación de personal podría ésta repetirse incontroladamente, lo que representaría un verdadero problema para la empresa que, de no atacarse a tiempo, tendería a causar malestares financieros dentro de la organización.

*Fase 6: Identificación de posibles alternativas para corregir las desviaciones y evaluación de las acciones asociadas a cada una:* al establecer las causas de la variación se deben implantar los procedimientos adecuados para corregirlas o eliminarlas. La Unidad de Control debe ofrecer suficiente información a la Dirección General a los fines de permitirle ponderar la acción o la decisión más apropiada, además debe indicar todos los conceptos relacionados con las alternativas presentadas a la Gerencia General, tanto cuantitativos como cualitativos.

*Fase 7: Selección de acciones y puesta en práctica de las mismas por cada responsable:* dependiendo de la causa o las causas que están ocasionando la variación se planteará el responsable de implantar correctivos, por ejemplo, si la causa es una errada política de reclutamiento, la misma Dirección de Recursos Humanos, con el respaldo por supuesto de la Gerencia, podría considerar los correctivos. Si lo que está ocasionando el movimiento de personal es el mercado laboral competitivo, entonces, sería ya la Dirección General la que tendría que actuar.

*Fase 8: Control y seguimiento de la implantación:* según el ejemplo anterior, si se eligió corregir los sueldos y salarios nivelándolos a los de la competencia, o a los existentes en el mercado laboral; se debe iniciar el proceso de control para determinar si se ha eliminado o se ha reducido la rotación que la empresa presenta, esto es, se iniciaría de nuevo el ciclo de control.

## **Sistema de información**

En el caso de la investigación que nos ocupa, se propone que la Unidad de Control prepare reportes que permitan a la Gerencia General conocer la situación que se está presentando con los recursos humanos de la empresa, que contenga:

- Detalle de los cargos donde está rotando el personal, indicando el área funcional de la cual depende y características generales del perfil de cada cargo.
- Costos reales o estimados por la rotación de personal.



- Causa o causas de la rotación y el costo de corregirlas.
- Variables cualitativas que se deban considerar para el análisis de cada alternativa de decisión.

**Procedimiento para determinar el costo de rotación de personal por las actividades requeridas para cubrir la(s) vacante(s).**

*Paso 1: Desarrollar el diccionario de actividades.*

*Aprovisionar personal:* esta actividad se halla relacionada con el suministro de personas a la organización, responde por los insumos humanos y son la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional. Se trata de abastecer la organización con los talentos humanos necesarios para su funcionamiento.

*Paso 2: Determinar cuánto está gastando la organización en cada una de sus actividades:* el costo de rotación que se establece en la presente investigación involucra las erogaciones en dinero o que puedan expresarse en términos monetarios, que deba realizar la Dirección de Recursos Humanos de la empresa para lograr ocupar la(s) vacante(s) dejada(s) por la rotación, con personal idóneo y en los mismos niveles de capacitación de la persona que renunció a la organización, a través del reclutamiento externo. De los costos que se incurren para el aprovisionamiento de personal es posible ubicar unos que son identificables plenamente con las actividades, como por ejemplo, los desembolsos de dinero hechos para publicitar la necesidad de personal o los pagos efectuados a un laboratorio de exámenes médicos realizados a los aspirantes; y otros que van a ser indirectos a las actividades y que deben distribuirse a las mismas, por ejemplo el caso de los consumos por servicios básicos correspondientes al área de Recursos Humanos. Para lograr asignar los costos indirectos a las actividades se deben establecer los inductores de costos, entendidos éstos (AECA, 1998; Kaplan y Cooper, 1999) como aquellos factores o hechos que influyen en el volumen de ejecución de las actividades, siendo, por tanto, la causa del consumo de los recursos utilizados al realizar éstas.

*Paso 3: Identificar los productos, servicios y clientes:* las actividades de reclutamiento y selección de personal en conjunto permiten cubrir la vacante (s) dejada (s) por la rotación, con personal idóneo que permita a la empresa cumplir sus objetivos y metas. Podría considerarse entonces como un servicio interno que realiza el área de Recursos Humanos a clientes internos que serían las áreas en donde se encuentra el cargo vacante. El tiempo y costos del servicio prestado por ocupar los cargos vacantes estarían medidos por el perfil de cada cargo, o sea, las características o requerimientos del cargo a ocupar.

*Paso 4: Seleccionar los inductores de costos de las actividades y de los recursos que vinculan los costos de las actividades con los productos, servicios y clientes:* se entiende por inductores de actividad, el factor o conjunto de factores que determinan el surgimiento de una actividad, esto es, la cantidad de cargos vacantes y las características o requerimientos en tiempo que presente el mismo, de acuerdo al perfil que presente el mismo.

En la presente investigación se considera que los costos directos de la actividad de aprovisionamiento de personal que sean directos también al cargo que se pretende ocupar se asignen en la cantidad de recursos que hayan consumido. En lo que respecta a los costos indirectos deberán distribuirse a los cargos vacantes considerando las características de los inductores de actividad, por ejemplo, sueldos y salarios del personal del área de recursos humanos en función de las horas de personal que dedicaron en cada cargo, depreciación de equipos de computación en función de las horas máquinas dedicadas a cada cargo.

Luego de establecer el costo de ocupar la vacante, la Unidad de Control debería clasificar las erogaciones así: si ésta surgió por ejemplo por jubilación de personal, el costo debería clasificarse como un gasto operacional, pero si la vacante surgió por negligencia de la empresa, porque no ha logrado establecer procedimientos que permitan mantener el recurso humano idóneo en la organización, los desembolsos ocasionados por ocupar la vacante deberían clasificarse como «*pérdida por rotación*» y



presentarse en el Estado de Resultados disminuyendo la utilidad neta en Otros egresos (Polimeni et al,1994).

## 8. Conclusiones

La rotación de personal se convierte en un factor de perturbación –por sus innumerables y complejos aspectos negativos–, cuando se acelera, sobre todo si es forzada por las empresas para obtener falsas ventajas a corto plazo. No obstante, a mediano y largo plazos, la rotación causa grandes perjuicios a la organización, al mercado y a la economía como totalidad y, en su mayor parte, al trabajador, considerado individual o socialmente respecto de su familia. De allí la necesidad que las empresas incorporen los controles adecuados.

En la presente investigación se logró diseñar un procedimiento de control, que de ser incorporado por las empresas, les aseguraría detectar, en el momento oportuno, problemas relacionados con el personal que labora en la misma, partiendo, por supuesto, de la planificación como primer paso para establecer un control efectivo.

Este trabajo incorporó como parte del procedimiento la planificación de la rotación de personal por razones que se consideran normales o necesarias. Se insistió en la necesidad de calcular la rotación esperada para contar con un parámetro de medida. Así como también se planteó que la Unidad de Control de la organización debe sentirse obligada de reportar en forma oportuna los costos que involucra la rotación de personal en comparación con los costos que representa corregir la causa o las causas que la están ocasionando de manera que la Gerencia cuente con suficiente información para tomar la decisión adecuada.

El diseño del procedimiento de control se logró a partir de la «Gerencia por Excepción», analizando las variaciones desfavorables, rotación de personal en exceso a la esperada, y determinando su relevancia a través del cálculo del costo de rotación del recurso humano.

Los inconvenientes que presenta la contabilidad tradicional para calcular el costo de rota-

ción de personal permitió la aplicación de procedimientos emergentes como es el caso del costeo en base a las actividades.

La presente investigación demostró, igualmente, la importancia de la determinación del costo de rotación del recurso humano para fines que la gerencia cuente con información suficiente que le permita ponderar alternativas para escoger la que beneficie a la organización.

Se recomienda que las erogaciones que surgen para ocupar las vacantes previstas se clasifiquen como gastos operacionales pero los desembolsos realizados para ocupar vacantes ocasionadas por negligencias de la empresa que pueden ser corregidas, se clasifiquen como Otros Egresos en «pérdida por rotación de personal».

## BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, J. (2000). *Control de Gestión. Una perspectiva de dirección*. Gestión 2000. Quinta Edición. España.
- ARIAS, F. Y HEREDIA, V. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Trillas. Quinta edición. México.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. AECA. (1998). Principios de Contabilidad de Gestión. El Sistema de Costes Basado en las Actividades. Documento N° 18. España.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. AECA. (2002). Indicadores para la Gestión Empresarial. Documento N° 17. España.
- BURBANO, J. (1993). *Auditoría de Personal*. Centro Editorial Universidad del Valle. Primera Edición. Colombia.
- CHIAVENATO, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill Interamericana S.A.. Quinta Edición. Colombia
- DUARTE, F. (2001). *Administración Estratégica de Costos, como base para la obtención de*

- ventajas competitivas*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. México. Primera Edición.
- HARRINGTON, J. (1997). *Administración Total del Mejoramiento Continuo*. McGraw-Hill. Primera Edición.
- HORNGREN, C.; FOSTER, G. y DATAR, S. (2002). *Contabilidad de Costos. Un enfoque Gerencial*. Prentice Hall. México. Décima edición.
- KAPLAN, R. Y COOPER, R. (1999). *Coste y Efecto. Gestión 2000*. Primera Edición. España.
- PÉREZ-CARBALLO, J. (2002). *Control de la Gestión Empresarial*. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing. Quinta Edición. Madrid.
- PINTO, R. (2000). **Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial**. McGraw-Hill. Primera Edición. México.
- POLIMENI, R.; FABOZZI, F. Y ADELBERG, A. (1994). *Contabilidad de Costos. Conceptos y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales*. Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición. Colombia.
- VALLE, R. (1995). *La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. Editorial Addison Wesley Iberoamericana S.A. Primera Edición. Estados Unidos.
- Vijay, R. (2003). *Sistemas de Control de Gestión*. McGraw-Hill. Interamericana de España. Madrid. Décima Edición.

# PRINCIPALES CAUSAS QUE MOTIVAN LA CONTABILIDAD CREATIVA EN VENEZUELA: LA GERENCIA Y SUS HERRAMIENTAS DE MANIPULACIÓN

Iván Ricardo Guevara Graterón  
José Paulo Cosenza

## RESUMEN

Al igual que los arquitectos intentan distribuir de la mejor manera los espacios para lograr estructuras confortables, la gerencia contable de las empresas diseña estrategias para modificar las percepciones que, sobre la información financiera y contable, se hacen los usuarios. Las diferencias que pueden observarse entre el rendimiento alcanzado por una entidad, calculado en estricto apego al espíritu de la normativa contable y aquel calculado bajo las específicas y secretas normas de la estratégica ingeniería contable, llegan a ser abismales. Estas diferencias hacen nula cualquier finalidad, normativa o no, de la información financiera y contable para efectos prácticos de sus usuarios. En este trabajo se han puesto en evidencia las motivaciones que, comúnmente, tienen los gerentes para introducir desviaciones y distorsiones de la información contable, algunas veces de acuerdo con los requisitos técnicos que imponen las normas contables y, otras, no tanto. La fiabilidad se impone actualmente como la característica fundamental de los estados financieros, traducida como la máxima capacidad de expresar rigurosamente las características y condiciones técnicas de los hechos reflejados en ellos. En este trabajo hemos indagado, entre un grupo de gerentes de contabilidad, sobre las principales prácticas creativas introducidas con frecuencia en los estados financieros de las empresas venezolanas, así como sobre los instrumentos preferidos para ejecutar dichas estrategias distorsionantes de la información contable y financiera, haciendo que dicha información no cumpla con los requisitos mínimos de imparcialidad, objetividad, verificabilidad y fidelidad de los hechos registrados, condiciones todas para lograr la fiabilidad anhelada por los usuarios. Con nuestra investigación

hemos podido demostrar que las iniciativas e instrumentos de manipulación son tan amplios y diversos como las empresas mismas, atendiendo cada una a sus posibilidades y circunstancias particulares; sin embargo, hemos podido determinar una preferencia por la manipulación de las cuentas de resultado, quizás con fines fiscales o de alisamiento de beneficios o, posiblemente, dirigidas a la defraudación fiscal. Otras motivaciones observadas se relacionan con aspectos políticos y contractuales. Nuestro estudio mostró que la tendencia preferida es la subestimación de la cuenta de resultados a través del incremento de las cuentas de gasto y/o la disminución de los ingresos.

**Palabras clave:** Contabilidad creativa, manipulación contable, instrumentos de manipulación, motivación para distorsionar la información contable, alisamiento de resultados.

## 1. Introducción

Desde hace algún tiempo, y con una tendencia acentuada, las empresas de hoy utilizan la información financiera que proveen para crear matrices de opinión social e inducir la toma de decisiones de sus *stakeholders* o grupos de interés. Por ejemplo, en lo socio-político –ámbito geográfico y social donde se desenvuelve la empresa y donde sus actividades tienen efecto – la empresa requiere demostrar una estrecha relación con la sociedad, algunas veces expresado por el respeto y conservación del medio ambiente. En la actualidad es evidente el interés por la conservación del medio ambiente propiciado por organismos internacionales, expresado en acciones de inversión por algunas empresas. El crecimiento de los valores cotizados en los mercados mundiales de empresas con *Sellos*

*Verdes*<sup>1</sup> es un claro ejemplo de la necesidad de los ejecutivos por generar una matriz de opinión positiva en torno a sus empresas, especialmente si esa matriz de opinión tiene un efecto significativo en el valor de sus acciones.

Otrora, las tendencias alcistas en la cotización de los valores de las empresas representaban una carnada difícil de despreciar por parte de los inversionistas. La expectativa de elevados beneficios futuros y de retornos rápidos de la inversión, movían los parqués internacionales. En la actualidad, como muchos otros paradigmas, ese ha dado paso al de resultados estables en el tiempo, con una disimulada tendencia al alza, pero guardando una especial armonía entre períodos; es decir, sin cambios bruscos o volátiles. Esta estrategia ha sido conocida como alisamiento de los beneficios o de los resultados, proveniente del término anglosajón *Earning Smoothing*.

En estudios empíricos realizados<sup>2</sup> en los que se incluyó como alguno de sus objetivos identificar las preferencias de las empresas para la inclusión de prácticas creativas en el proceso de generación de información contable y financiera, quedó demostrado que la principal motivación ha sido, hasta ahora, la obtención de beneficios en los mercados financieros y de valores.

Muchos de los más reconocidos trabajos de investigación realizados sobre la contabilidad creativa han sido orientados a identificar, conocer y evaluar los efectos que persiguen las empresas, especialmente aquellos relacionados con los beneficios derivados de las prácticas creativas en la cotización de sus valores y acciones en el mercado bursátil. Esta orientación en la realidad empresarial venezolana hace poco interesante desarrollar una investigación para conocer la relación entre las prácticas creativas en Vene-

zuela y sus efectos en los mercados de valores. Esto es motivado, entre otras razones, a que la cantidad de empresas venezolanas que cotizan en la Bolsa de Valores de Caracas y en otros mercados internacionales son relativamente pocas y, no menos importante, por la inexistencia de bases de datos de libre acceso, con series temporales suficientemente largas que permitan conocer al investigador datos económicos, contables y financieros para inferir sobre el origen de las prácticas creativas y los posibles efectos esperados.

Otra razón que motivó el direccionamiento de esta investigación hacia la identificación de las principales causas que inducen a la inclusión de las prácticas creativas en las empresas venezolanas, es la escasa participación de los organismos reguladores en lo que se refiere a la calidad de la información contable que ofrecen las empresas a sus usuarios, más allá de su injerencia en la interpretación y aplicación del marco normativo contable en vigencia.

Las limitaciones antes esbozadas representan, a nuestro juicio, un caldo de cultivo sumamente fértil para que, en los estados financieros de las empresas venezolanas, se introduzcan prácticas creativas de contabilidad, tanto las destinadas al fraude por distorsión deliberada de la información contable y con intención de beneficio adicional a costa de otros, como la relacionada con estrategias de gestión que se incluyen en acato al marco normativo aplicable. Esta situación particular favorece el desarrollo de una ingeniería contable en Venezuela que hace interesante conocer las razones que motivan y los instrumentos utilizados por los contadores venezolanos, para consolidar sus prácticas creativas en los estados financieros de las empresas para las que se desempeñan.

En este trabajo se presentan algunos de los más emblemáticos conceptos emitidos por reconocidos autores sobre la contabilidad creativa y, al mismo tiempo, hemos esbozado sus tendencias para diferenciar las estrategias de gestión empresarial del fraude contable. Asimismo, han sido debatidos en este *paper* las causas que motivan e incentivan a los ejecutivos contables en Venezuela y los procedimientos más

<sup>1</sup> Programa desarrollado por la Comunidad Económica Europea, que consiste en el Ecoetiquetado para los productos de empresas que utilicen en sus procesos tecnologías más limpias, generando productos amigables con el medio ambiente.

<sup>2</sup> Ver investigaciones de Guevara y Cosenza (2004); Fortes (2002); Amat y Blake (1999) y Schipper (1989).

frecuentemente utilizados para la manipulación de estados financieros.

## 2. La contabilidad creativa: ¿fraude contable o estrategia de gestión?

Distinguir en forma clara la línea divisoria entre la estrategia contable y el fraude por manipulación resulta cada vez más complicado. En diversos artículos científicos pueden encontrarse opiniones acerca del género de las prácticas creativas en el laboratorio contable de los estados financieros de las empresas. Así, mientras algunos las definen como prácticas ilegales con intenciones fraudulentas, otros las sitúan en el ámbito de las necesarias estrategias empresariales de gestión, ofreciendo ambos grupos argumentos válidos. Independientemente del ámbito donde se sitúen, estas prácticas suponen por lo general, en nuestra opinión, cambios de carácter cualitativo y casi siempre con efectos de importancia relativa sobre los aspectos cuantitativos, afectando la presentación razonable de los resultados y de la situación financiera de la empresa.

A nuestro juicio, el problema de inclusión de prácticas de contabilidad creativa en la información contable y financiera proporcionada por las empresas a sus *stakeholders* se agrava debido, principalmente, a que éstas no siempre son evidentes sino, por el contrario, generalmente se encuentran escondidas detrás de complicadas e intrincadas operaciones y tecnicismos contables que hacen para el usuario poco menos que imposible su identificación, condicionando y limitando el poder de sus decisiones y dejándolo en una clara posición de desventaja informativa asimétrica.

Para Guevara y Cosenza (2004, p. 7) «*la transparencia informativa se ha convertido en requisito indispensable para el eficiente funcionamiento del orden socioeconómico en general y, por ello, se hace necesario un conjunto de medidas, normas, reglas y requisitos diversos, con el objeto de garantizar que la adecuada información económica y financiera de las empresas llegue a sus usuarios, principalmente la referida a las empresas que, por sus características específicas, resulten de interés general para la sociedad*».

Ese conjunto de medidas, normas, reglas y requisitos diversos que se requiere en la formación y divulgación de la información financiera parece ser, para los autores, el punto de inflexión que permite diferenciar la estrategia del delito contable cuando se refieren a las prácticas de contabilidad creativa. Según los planteamientos de la teoría positivista de la contabilidad, formulados por Watts y Zimmerman (1978 y 1986), tales prácticas creativas pueden ser analizadas desde dos diferentes perspectivas: el enfoque oportunista y la información asimétrica. Según este enfoque positivista, el fenómeno de la contabilidad creativa representa una incógnita difícil de definir en forma suficientemente amplia, como para que pueda ser aceptada generalmente por los estudiosos del tema.

En forma general y sin la intención de diferenciar la gestión estratégica del delito contable por manipulación, Guevara y Cosenza (2004, p. 7) consideran que la contabilidad creativa es una «... *forma de manipulación de la información real y veraz o correcta y adecuada, para presentar otra diferente de la original y natural que mejore o empeore la situación económica y patrimonial de la entidad o que, simplemente, tiene como objetivo mostrar una imagen de estabilidad en el tiempo con respecto a ejercicios precedentes*».

Según Giner (1992) la ambigüedad entre alternativas válidas para aplicar algún criterio normativo –principio contable, por ejemplo–, permite utilizar métodos diferentes para tratar y plasmar un mismo hecho, generando información sensiblemente diferente de una misma realidad patrimonial. La autora defiende la idea de que, al momento de confeccionar los estados financieros de la empresa, lo que prevalece es obtener el máximo provecho de la subjetividad, flexibilidad y omisiones de las normas contables para que, deliberadamente, sea ofrecida a los grupos de interés una información financiera que representa, más que la realidad contable de los hechos registrados, la imagen deseada de quienes la elaboran.

Podemos ver entre los autores una clara diferenciación entre quienes defienden la hipótesis del fraude con una connotación de ilegalidad y quienes apoyan las prácticas de



contabilidad creativa como parte de la necesaria gestión estratégica y contable de la empresa; es decir, con una calificación implícita o explícita de legalidad. Dentro del grupo de investigadores que las consideran un delito podemos citar a Jameson (1988), para quien las prácticas creativas significan «*buscarle la vuelta a las normas*» hasta conseguir una forma deseada de representar la situación económica de la empresa, basándose en la flexibilidad y omisiones existentes en la normativa contable. De esta manera puede conseguirse que los estados financieros luzcan diferentes de lo que eran originalmente<sup>3</sup>, engañando a sus usuarios y obteniendo el beneficio esperado.

Naser (1993) por su parte, define a la contabilidad creativa como el resultado del proceso de la metamorfosis que sufren las magnitudes para transformarse, de lo que realmente son, en aquello que quienes las elaboran desean que sean, valiéndose de las brechas que proporcionan las normas o ignorando sus limitaciones. A nuestro juicio, ignorar las limitaciones de las normas es incumplirlas, haciendo ilegal el efecto de su omisión en la representación contable del hecho en cuestión. Agrega el autor que la discrecionalidad con que cuentan los ejecutivos para optar por aplicar y desarrollar una u otra política contable válida, promueve la manipulación contable, legal o ilegal.

También Monterrey (1997) y Blasco (1998), al igual que la mayoría de los autores, sostienen que la contabilidad creativa es el producto de la manipulación de la contabilidad, valiéndose de la flexibilidad, imprecisión o inexistencia de las normas contables que son utilizadas, individualmente o en conjunto, para obtener y presentar valores deseados. Asimismo manifiestan los autores que tales prácticas exigen el incumplimiento de las reglas contables que fundamentan el marco normativo contable, es decir, los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

<sup>3</sup> En el estudio empírico, el autor utiliza el término «*originalmente*», para referirse a lo que serían los estados financieros antes de incluir las prácticas consideradas creativas.

Otros autores defienden la hipótesis de que la contabilidad creativa opera siempre dentro de las normas contables o, a lo sumo, en las sombras de la frontera que indefinidamente separa lo legal de lo ilegal. Así encontramos a Griffiths (1988), para quien las prácticas creativas representan artimañas o artilugios que *no* infringen las reglas del juego o normas contables, otorgándole cierta connotación de legitimidad y legalidad. Aunque no defiende la violación al marco normativo, este autor define a la contabilidad creativa como la manipulación de la realidad de la empresa para presentar información falseada que refleje una situación deseada y no la situación real. En nuestra opinión, emitir información deliberadamente falseada infringe, al menos, el espíritu de la norma contable, haciéndola una práctica ilegal o, al menos, éticamente reprochable.

Amat, Moya y Blake (1997) por su parte, sostienen que la contabilidad creativa es un instrumento para presentar resultados contables *preferidos o deseados* en lugar de representar el resultado natural y razonable de las operaciones. Para Schipper (1989), es la intervención intencionada en el proceso de formulación y divulgación de los estados financieros para obtener ciertos beneficios esperados. Para Naser (1993), por su parte, la contabilidad creativa es la manipulación de la información contable, aprovechándose de los vacíos que se encuentran en la normativa contable, además del grado de subjetividad con el que los gerentes deciden y seleccionan uno entre los diversos criterios de valoración disponibles. Igualmente, Gay (1999) considera que dentro del marco legal, la contabilidad creativa permite aprovecharse de la imprecisión, especialmente en lo que se refiere a las normas fiscales ya que, según él, uno de los objetivos más ampliamente perseguidos por las prácticas creativas es la evasión de la carga impositiva. Este argumento –evasión fiscal–, en nuestra opinión, ha sido el más utilizado por consultores y auditores apoyándose en la creatividad contable como una estrategia de gestión empresarial.

Para Vidal (2002) la contabilidad creativa es la simple manipulación de la información contable pero solamente desde la perspectiva de la revelación de información y no desde la óptica del beneficio económico que se persigue, aunque

el autor reconoce que el efecto económico esperado induce y promueve tales prácticas. Smith (1992) reconoce la contabilidad creativa simplemente como una *práctica inadecuada*, pero no la cataloga como legal o ilegal.

Más específicamente Cano (2001, p. XII) considera que la contabilidad creativa «*consiste en aprovechar las lagunas legales y la discrecionalidad del gerente en la elección de un criterio contable permitido por las normas*», con la finalidad de que la imagen que se revele a los usuarios, a partir de los datos contables, sea favorable para la consecución de determinados objetivos personales del gerente y/o de la empresa. Por otro lado, Laínez y Callao (2000, p. 14) afirman que la contabilidad creativa puede concebirse como «*una estrategia frente a las dificultades financieras en las empresas*» entendiéndose que, a través de éstas, se persigue presentar una imagen económica alineada con los planes de la organización.

Hemos presentado hasta aquí la posición de autores que defienden las prácticas de contabilidad creativa como un producto de la gestión estratégica de la empresa, y otros que la califican como actos irregulares al margen de todo ámbito legal. Ambos grupos establecen como elemento diferenciador el nivel de apego al marco legal y normativo de referencia para declarar una práctica como estratégica o fraudulenta. Como si fuera poco, Laínez y Callao (1999) agregan un ingrediente adicional al análisis hasta ahora no considerado, al tratar de dilucidar la interrogante ¿Contabilidad Creativa: fraude contable o estrategia de gestión? Según estos autores, para determinar la legalidad o ilegalidad de las prácticas creativas debe considerarse la intencionalidad de los emisores de la información contable y, aunque están de acuerdo en que la contabilidad creativa es el aprovechamiento de los vacíos e indeterminaciones legales, acotan que dependiendo de la intención del manipulador de la información contable, ésta puede calificarse como legal o ilegal.

Fundamentan los autores su posición al argumentar que, en algunos casos, el marco normativo contable ofrece al contador la alternativa de presentar o revelar un hecho de forma

diferente a lo exigido por un principio contable, siempre y cuando la forma adoptada lo revele más adecuadamente. Agregan los autores que esa forma diferente de revelar un hecho puede llevar la intención de obtener beneficios particulares, mantener o ganar subvenciones, alcanzar metas determinadas en los presupuestos, cumplir con mínimos y estándares exigidos, pero también podrían perseguir introducir mejoras en la forma de revelar la información financiera a terceros.

Desde nuestra posición defendemos que esconder, disfrazar, maquillar o manipular una realidad<sup>4</sup>, cualquiera que sea su intención, representa una especie de fraude, especialmente cuando de ese engaño pueden resultar afectados patrimonialmente potenciales inversionistas e integrantes de los grupos de interés, mediante estados financieros manipulados revelados por la entidad. Nuestra posición adquiere mayor valor si recordamos que uno de los principales objetivos de la contabilidad tradicional es suministrar información *veraz y oportuna* acerca de las variaciones significativas del patrimonio para promover la toma de decisiones adecuadas.

En cualquiera de los casos descritos, sea contabilidad creativa fraudulenta o gestión estratégica de los resultados, consideramos que ambos persiguen incidir en las percepciones de los usuarios o grupos de interés, ofreciendo datos *manipulados* que son utilizados por los inversionistas como fuente de información primaria para sus modelos decisorios y, especialmente, cuando dichas decisiones están fundamentadas en información que ha sido publicada con cambios que no siempre son identificables, pero que distorsionan el espíritu de la misma.

Desde nuestra perspectiva, el hito que diferencia el fraude de la gestión estratégica está representado por el cumplimiento del espíritu del marco legal normativo, aunque debemos reconocer que los gerentes, al valerse de ciertas omisiones, de la flexibilidad en la normativa y de la elección válida de una interpretación de determinada norma, podrían incurrir en una

<sup>4</sup> Registro natural de un hecho de acuerdo con el espíritu de un principio contable generalmente aceptado.



práctica éticamente inadecuada, pero no por ello ilegal. Con esta reflexión queremos dejar propuesto un nuevo tema de discusión en el que pueda definirse si las prácticas de contabilidad creativa, además de legales e ilegales, deban diferenciarse entre éticamente aceptables y éticamente reprobables, tratando de rellenar la brecha que separa la letra de la norma de su espíritu, en cualquier ámbito de aplicación.

### 3. Causas que motivan las prácticas de contabilidad creativa

Como afirma Cano (2001, p. 9) podría decirse que los motivos por los cuales los gerentes de empresas incurren en prácticas de contabilidad creativa para manipular los estados financieros son básicamente dos; en primer lugar porque quieren y, en segundo, porque pueden. Esto quiere decir que los gerentes distorsionan deliberadamente los estados financieros porque tienen motivos y la capacidad técnica necesaria para hacerlo o, lo que es igual, porque tienen actitud y aptitud para ello.

Cuando una empresa planifica y ejecuta la manipulación contable para maquillar los estados financieros, puede decirse que busca reflejar una imagen o realidad económica cercana a la deseada, que no necesariamente es mejor que la real y, algunas veces es concebida como una estrategia frente a las dificultades económicas y financieras por las que atraviesa circunstancialmente. Otras veces los ejecutivos persiguen el objetivo de obtener, mantener y mostrar una imagen de estabilidad temporal, aunque para ello sea necesario, en ocasiones, mostrar una situación patrimonial más débil de la que en realidad se tiene.

Según Zeff (1978, p. 56), con la alteración de los estados financieros un gerente persigue un determinado efecto económico que puede ser consecuencia del impacto que dichos estados manipulados ocasionan en la actitud, conducta y decisiones de los potenciales inversores o actores (sindicatos, gobierno, inversores, acreedores, fisco, etc.); es decir, la información contable es utilizada para tomar decisiones y, por ello, los gerentes pueden condicionar o inducir para que los *stakeholders* tomen las decisiones

más favorables para la empresa emisora de los estados financieros distorsionados.

Normalmente un gerente desea manipular las magnitudes contables porque de ello se espera obtener un beneficio económico derivado, ya sea en el ámbito personal, por ejemplo bonos sobre ventas o cumplimiento de metas<sup>5</sup>, o en el ámbito profesional y empresarial, por ejemplo obtener ascensos u obtener o mantener subvenciones gubernamentales que benefician a la empresa. También manipulan porque el marco normativo se los permite o porque los entes reguladores no ejercen una función de control y supervisión adecuada. En cualquiera de los casos, la asimetría o escasa información con que cuentan los usuarios y analistas en comparación con la información con la que cuenta el gerente de contabilidad, facilita la consumación impune de la manipulación contable.

Como hemos descrito, toda manipulación contable tiene un objetivo subyacente y, en función de éste, pueden distinguirse tres razones para distorsionar los datos contables; es decir: a) para mejorar la situación real; b) para presentar una situación estable y sin volatilidad en el tiempo y; c) para presentar una situación debilitada.

Cada una de estas tres motivaciones puede ser incentivada por diversos factores; así una empresa puede desear presentar una situación mejorada atendiendo a las presiones de los inversores para que se presenten resultados favorables o indicadores financieros mejorados que permitan crear expectativas de altos y rápidos retornos, como un incentivo para captar nuevas inversiones. También puede ser consecuencia de la existencia de sistemas de retribución relacionados con magnitudes como los beneficios, precio de las acciones o volumen de ventas. Asimismo es probable que la empresa

<sup>5</sup> Existe evidencia empírica de que las empresas que incluyen en sus sistemas de remuneración incentivos especiales como bonos y comisiones a sus directivos, basados en beneficios alcanzados o cumplimiento de otros indicadores como volumen de ventas, manipulan más sus estados financieros. Ver Gaver, Gaver y Austin (1995); Dechow, Sloan y Sweeney (1996) y Watts y Zimmerman (1986).

requiera la obtención de financiamiento bancario para lo cual le son exigidos estados financieros con magnitudes diferentes a las que tiene; o para aumentar el valor de la empresa y poder así, de acuerdo con Griffiths (1988, p. 17), emprender batallas para la absorción de otras empresas o para defenderse de ser víctima de adquisiciones agresivas.

Las presiones de los potenciales inversores es identificada por Healey y Wahlen (1998) como el primero de tres grandes bloques en los que se agrupan los incentivos que promueven las prácticas de contabilidad creativa; es decir, para tratar de influenciar la formación del precio de las acciones en el mercado de valores. De hecho, en la investigación empírica de DeGeorge, Patel y Zeckhauser (1999, pp. 1-2) quedó demostrada una correlación positiva entre los beneficios acumulados y las tasas de rendimiento obtenidas de las inversiones en los mercados de valores. Por esta razón, resulta lógico pensar que las empresas que cotizan sus valores en el mercado bursátil, tengan interés en revelar beneficios abultados mediante prácticas creativas, como una forma de atraer nuevas fuentes de financiación del capital de trabajo o de incrementar la valoración de sus acciones, haciendo más atractivas las ofertas públicas de venta de acciones<sup>6</sup>.

Por otro lado, el alisamiento de los resultados o *Earning Smoothing* consiste en eliminar o disimular los comportamientos atípicos de los resultados, haciendo más estable o menos volátil en el tiempo el desempeño empresarial y dando a terceros una sensación de estabilidad y seguridad. La estabilización de la imagen de la empresa a lo largo del tiempo puede verse incentivada porque algunos inversionistas manifiestan su preferencia por empresas con comportamientos regulares de sus resultados, ya que esta situación les permite planificar el retorno esperado de la inversión. Este tipo de manipulación también puede estar incentivada por la repercusión positiva que normalmente causa una sensación de estabilidad en los mercados

<sup>6</sup> Ver evidencia empírica en investigaciones realizadas por Friedlan (1994); Neil, Pourciau y Schaffer (1995); Shivakumar (1998).

bursátiles, incidiendo positivamente en el precio de las acciones, ya que el perfil de riesgo de las inversiones en empresas estables se ve sensiblemente favorecido.

Para ilustrar el alisamiento de resultados podemos imaginar una situación en la que dos empresas –A y B– obtienen, al final de un período de 8 años, el mismo nivel de beneficios, es decir, \$ 260. La empresa A presenta durante el período un crecimiento constante en sus resultados (Ej. 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45 y 50 = 260); mientras que la empresa B presenta una brusca ruptura de sus resultados después de un crecimiento sostenido (Ej. 15, 25, 30, 35, 40, 20, 45 y 50 = 260). En un caso como este ha sido demostrado empíricamente por investigadores como Barth, Elliot y Finn (1995) que las empresas que demuestran un comportamiento estable (empresa A), obtienen una mejor valoración del mercado en la cotización de sus valores, que aquellas (empresa B) que presentan rupturas en la obtención de beneficios. Los mismos autores demostraron en su investigación que, cuanto más larga es la serie temporal de comportamiento estable, mayor es el ROI (*Return of Investment*).

Por otra parte, según DeAngelo, DeAngelo y Skinner (1996), cuando la empresa rompe la secuencia armónica en la obtención de resultados (empresa B), los precios de sus acciones sufren caídas importantes. Estos mismos autores demostraron, mediante análisis de correlación, que la volatilidad de los resultados alcanzados explica el comportamiento de la variable *precio de las acciones* incidiendo sobre el índice PER (*Price Earning Ratio*), sumamente importante para las empresas que cotizan sus valores en el mercado.

La tercera y última categoría identificada, es decir, la manipulación contable con el objetivo de presentar una situación peor o desmejorada en comparación con la que realmente se tiene, puede estar incentivada por una decisión conservadora de hacer frente, con resultados actuales, a situaciones menos favorecedoras en el futuro y atribuir así los éxitos del presente a años posteriores. Asimismo, los incentivos pueden provenir del ámbito fiscal ya que la empresa puede requerir mostrar una situación determi-

nada para obtener o mantener exenciones previamente concedidas que disminuyen las cargas impositivas.

La introducción de prácticas de corte conservador como la reducción de los beneficios también ha sido ampliamente documentada en la

literatura contable. Según Perry y Williams (1994) una de las razones que puede inducir esta práctica creativa está fundamentada en la intención de disminuir el valor de la empresa y, por ende, el valor de las acciones en el mercado bursátil, especialmente en casos en los que los mismos directivos pretenden adquirir la empresa.

TIPO DE MANIPULACION	EFECTOS DESEADOS	MOTIVACIONES
<b>MEJORAR LA IMAGEN PRESENTADA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el valor de la empresa.</li> <li>• Evitar bajas abruptas en las cotizaciones.</li> <li>• Presentar un beneficio elevado.</li> <li>• Presentar una imagen fortalecida de los indicadores de solvencia y liquidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena valoración de la labor directiva por parte de los propietarios y/o accionistas.</li> <li>• Defensa frente a adquisiciones agresivas no deseadas.</li> <li>• Incrementar retribuciones personales.</li> <li>• Obtener financiación externa como préstamos bancarios o nuevas inversiones bursátiles.</li> <li>• Obtener condiciones ventajosas para la celebración de contratos.</li> <li>• Fortalecer la posición individual para adquirir otras empresas.</li> <li>• Permanecer en el puesto de trabajo o alcanzar aumentos o promociones.</li> <li>• Cumplir con estándares mínimos presupuestados o exigidos.</li> </ul>
<b>PRESENTAR UNA SITUACIÓN DE ESTABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir la variabilidad de los beneficios y presentar un perfil de riesgo favorecido por la estabilidad.</li> <li>• Evitar excesivas fluctuaciones o volatilidad que pueda deteriorar la imagen de la empresa a largo plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración positiva de la gestión ejecutiva.</li> <li>• Estabilizar las retribuciones recibidas con base en bonificaciones especiales.</li> <li>• Obtener mayor prestigio profesional.</li> <li>• Obtener mejor valoración y cotización de las acciones por parte del mercado.</li> <li>• Mejorar las condiciones para la celebración de contratos.</li> <li>• Guardar resultados excedentes para situaciones desventajosas en el futuro.</li> <li>• Disminuir las sospechas por parte del Estado de existencia de monopolios que lleven a reducir tarifas de productos o servicios regulados.</li> <li>• Suavizar la carga impositiva.</li> </ul>
<b>PRESENTAR UNA SITUACIÓN DESMEJORADA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar beneficios deprimidos o pérdidas elevadas.</li> <li>• Presentar una imagen deteriorada de los indicadores de solvencia y liquidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una situación financiera bastante delicada para obtener ventajas en la renegociación de contratos de deuda.</li> <li>• Ahorrar beneficios para capitalizarlos en ejercicios futuros menos favorecidos.</li> <li>• Presentar una situación de excepción para acceder a subvenciones gubernamentales, multilaterales, regulaciones de empleo, negociaciones de contratos colectivos, exenciones de tributos, etc.</li> <li>• Disipar sospechas de existencia de monopolios.</li> <li>• Evitar disminución de tarifas en servicios y productos regulados por el Estado</li> </ul>

**Cuadro 1. Principales efectos y motivaciones para incluir prácticas de contabilidad creativa en los estados financieros de las empresas. Fuente propia a partir de Cano (2001, pp. 15 y 16).**

Otro caso emblemático que sirve para ilustrar esta práctica conservadora de manipulación son las empresas que, por razones políticas y sociales, se encuentran bajo regulación del Estado como, por ejemplo, las empresas del sector eléctrico, agua y telecomunicaciones en las que se regulan las tarifas máximas que dichas empresas pueden aplicar a sus productos y servicios. La obtención de resultados muy favorables continuamente podría inducir al fisco a regular, a la baja, las tarifas aprobadas con anterioridad, al considerar que tales empresas están obteniendo demasiados beneficios. Por ello, según Laínez y Callao (1999), las empresas reguladas pueden tener razones especiales para mostrar estados financieros manipulados y evitar una actuación del Estado para disminuir las tarifas de servicios.

Algunas de las principales motivaciones que llevan a perpetrar las manipulaciones contables de los estados financieros, clasificadas por tipo, se resumen en el Cuadro N° 1. Se incluyen también los efectos esperados como consecuencia de la manipulación, de acuerdo a si buscan mejorar, empeorar o estabilizar la situación financiera de la empresa.

#### **4. Herramientas de la manipulación contable**

Los procedimientos para manipular los estados financieros de una entidad pueden ser tan diversos y diferentes como las mismas empresas que los divulgan. En este trabajo no pretendemos hacer una lista exhaustiva de dichos procedimientos sino identificar, de manera enunciativa, aquellos más comúnmente utilizados por los gerentes de contabilidad para obtener las cifras deseadas o requeridas por sus superiores. Antes de identificar los instrumentos de manipulación creativa mediante los cuales se distorsionan los estados financieros es conveniente definir lo que, en el marco de la presente investigación, debe entenderse como herramientas de manipulación. Según Apellániz (1991) los instrumentos de manipulación son las variables –cuentas por lo general– en las que un gerente de contabilidad puede influir para obtener los efectos económicos y contables deseados, esperados u ordenados. Por otro lado, Cano

(2001, p. 21) afirma que los instrumentos de manipulación «*pueden clasificarse como reales y contables*», dependiendo si tales manipulaciones afectan o no a la realización de transacciones económicas reales o, si por el contrario, sólo afectan las magnitudes contables.

Para Laínez y Callao (2000, p. 16) la imagen que divulga una empresa a través de sus estados financieros puede estar condicionada por los siguientes aspectos: «*a) cómo se elabora; b) qué contiene y, c) cómo se presenta*» o revela la información contable y financiera. Si consideramos estos tres aspectos y aceptamos la premisa de que la contabilidad creativa es la manipulación de las variables y magnitudes contables para distorsionar una imagen real y acercarla a la imagen deseada, las herramientas creativas pueden clasificarse, como se muestra en el Cuadro N° 2, en dos. Por un lado las que se relacionan con la elaboración de los estados financieros u otra información financiera, económica o contable y; por el otro, las que se relacionan con la forma de presentar o revelar esa información.

Las herramientas relacionadas con la elaboración de los estados financieros contemplan: la adecuación de dicha información a los principios de contabilidad generalmente aceptados; la discrecionalidad de elección entre diversas alternativas contables válidas según la normativa; el aprovechamiento de las lagunas o vacíos existentes en la regulación contable; y, la manipulación en las áreas en las que existe mayor subjetividad, como es el caso de las estimaciones contables.

Por otra parte, las herramientas que persiguen introducir efectos distorsionantes mediante la forma de presentar o revelar la información contable y financiera contemplan: la clasificación de partidas de largo en corto plazo y viceversa; la clasificación de gastos e ingresos ordinarios como extraordinarios y viceversa; revelación inadecuada, insuficiente o confusa de la información; y, la omisión deliberada de información requerida para el entendimiento de las operaciones de la empresa.

HERRAMIENTAS DE MANIPULACIÓN	
Construcción y elaboración	Presentación y revelación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los estados financieros a los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).</li> <li>• Discrecionalidad en la elección.</li> <li>• Aprovechamiento de lagunas y vacíos normativos.</li> <li>• Manipulación de las áreas más susceptibles de distorsionar (estimaciones contables).</li> <li>• Clasificación de partidas de corto en largo plazo y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación de gastos e ingresos ordinarios en extraordinarios y viceversa.</li> <li>• Revelación inadecuada, confusa o insuficiente.</li> </ul>

**Cuadro N° 2: Clasificación de las herramientas de manipulación contable. Fuente propia**

Aun cuando está claro que los tipos de manipulación contable pueden concretarse alterando cualquiera de las magnitudes reveladas en los estados financieros de una empresa, es importante considerar también que la diversidad de los tipos de manipulación puede verse incrementada si incorporamos variables como la falta de precisión en la normativa contable para grupos empresariales que están obligados a emitir información consolidada; la contabilidad para organismos del sector público o la contabilidad específica para los distintos tipos de empresas por sector como bancos, seguros, agroindustrial, biotecnología, farmacéutica, etc.

#### 4.1. Manipulación de las cuentas nominales de ingresos

Considerando que las empresas consultadas en nuestro estudio pertenecen al sector industrial y que, según Cano (2001, p. 22), en este sector el resultado contable es una de las magnitudes que es objeto –directa o indirectamente– de mayor manipulación para obtener los objetivos económicos deseados, resulta conveniente hacer un estudio de los artilugios generalmente utilizados para distorsionar los ingredientes básicos del resultado económico; es decir, de las cuentas de ingresos y gastos; aunque debe reconocerse que estas cuentas representan apenas una de las formas utilizadas para manipular los estados financieros, como hemos mencionado anteriormente.

Según la FCCPV<sup>7</sup> (2005, p. 13) en su Declaración de Principios de Contabilidad N° 0 (DPC0), los principios generales de contabilidad en Venezuela comprenden, en sustancia, tres categorías: a) *Ambiente económico* (entidad, énfasis en el aspecto económico, cuantificación y unidad de medida); b) *Base para cuantificar las operaciones y los eventos económicos* (valor histórico, dualidad económica, negocio en marcha, realización contable y período contable) y; c) *Requerimientos de la información* (objetividad, importancia relativa, comparabilidad, revelación suficiente y prudencia).

Con relación a los ingresos, las Normas Internacionales de Contabilidad (2004, pp. 281-295) en su NIC 18 establece, entre otras cosas, que: a) deben reconocerse solamente cuando exista certidumbre de cobro de la transacción; b) las ventas deben contabilizarse al *valor razonable* del valor del activo recibido o por recibir considerando cualquier disminución como descuentos comerciales o por volumen y; c) permite reconocer los ingresos por prestación de servicios de acuerdo con el grado de realización. Bajo este marco normativo, nacional e internacional, podemos deducir que la manipulación de los ingresos puede concretarse desde tres perspectivas básicas; es decir, alterando: i) la forma de su periodificación, ii) las bases para la determinación del valor; y, iii) la forma de clasificarlos.

Así, de acuerdo con Schilit (1993), la manipu-

<sup>7</sup> Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela.



lación en las reglas de periodificación, dependiendo del objetivo de la misma, puede permitir a un gerente el reconocimiento anticipado de los ingresos de una operación para abultar resultados del ejercicio actual o diferir su reconocimiento para disminuir el efecto en los resultados del ejercicio actual, abultando los del ejercicio siguiente u obtener una imagen de estabilidad. De acuerdo al marco normativo contable en Venezuela, un ingreso debe reconocerse, por el valor pactado, en el momento en que se transfiere la propiedad, riesgo y responsabilidad de los bienes vendidos o, en el momento en que se termina la prestación del servicio.

Por su parte, la NIC 18 establece que sólo pueden reconocerse los ingresos por el valor que efectivamente se espera obtener, lo que denomina *valor razonable*. La misma norma internacional introduce que, aun cuando la empresa cedente retenga un *riesgo poco significativo* sobre el bien o producto cedido, se considera una venta y el ingreso puede ser reconocido aunque no define lo que podría considerarse como riesgo poco significativo. De acuerdo con la comprobación empírica de Peréa y Guevara (2006)<sup>8</sup>, en nuestra opinión estas nuevas consideraciones –*valor razonable* y porcentaje de servicio prestado– incrementan las ya abultadas alternativas de manipulación con las que cuentan los gerentes para distorsionar los estados financieros.

Cuando se refiere a obras o servicios cuyo período de entrega o prestación respectivamente supera un ejercicio económico las normas contables, para el registro y reconocimiento de los ingresos, permiten elegir entre dos metodologías, la del registro proporcional de los ingresos en función del grado de terminación de la obra o prestación del servicio y, la del contrato cumplido.

<sup>8</sup> Estos autores comprobaron empíricamente que, la adopción del valor razonable propuesto por las normas internacionales de contabilidad para el registro de los instrumentos financieros en Brasil, facilitan y promueven la creatividad contable, específicamente las relacionadas con el alisamiento de los resultados. Este artículo ha sido aceptado para ser publicado en el Volumen N° 40 de la Revista Contabilidad y Finanzas, abril 2006.

Esta última solo permite reconocer los ingresos una vez cedida la obra contratada o prestado la totalidad del servicio. El registro proporcional de obra o servicio prestado exige el uso de controles adecuados para determinar, con certeza razonable y fiable, la proporción finalizada, cuyos ingresos correspondientes podrían ser reconocidos. Este criterio no siempre claro y por lo general desconocido para los *stakeholders*, deja un margen importante para la manipulación contable de los ingresos y, por ende, de los resultados.

Aun cuando existen condiciones requeridas para la utilización de una u otra metodología –porcentaje de realización u obra concluida–, la determinación del método termina siendo una decisión estratégica. En nuestra opinión, el puro hecho de existir estas dos alternativas, ambas válidas y aceptadas por el marco contable nacional e internacional, otorga al gerente la discrecionalidad de ir reconociendo los ingresos proporcionalmente a los gastos asociados en el tiempo o, por el contrario, esperar y diferir hasta el final de la obra para reconocer los ingresos de acuerdo con el principio de correlación entre ingresos y gastos, con resultados sensiblemente diferentes entre una y otra metodología.

También la clasificación o, reclasificación en el cierre contable, de ingresos extraordinarios tales como ventas de inmuebles, vehículos o máquinas, como ingresos ordinarios de explotación, aun cuando no alteran el resultado final, modifica ciertos indicadores especialmente interesantes para inversionistas y otros *stakeholders*. De esta manera se manipula el beneficio de operaciones ordinarias incluyendo, en este epígrafe, los ingresos provenientes de actividades no cíclicas, ordinarias y repetitivas que caracterizan los ingresos ordinarios del negocio. Algunas de las operaciones con las que comúnmente las empresas manipulan los ingresos, los procedimientos y algunos de los principios afectados se describen en el Cuadro N° 3.

OBJETIVO/ INGRESOS	PROCEDIMIENTO	PRINCIPIO AFECTADO
Registrar ingresos en períodos y por montos diferentes al que corresponda, modificando el valor del resultado.	<p style="text-align: center;"><b>A U M E N T A R</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar o anticipar envíos de mercancías a los clientes, especialmente, en fechas próximas al cierre. (envíos de productos no solicitados)</li> <li>• Registrar ventas del ejercicio siguiente como ventas del ejercicio</li> <li>• Reconocer los ingresos por operaciones de venta condicionadas a anulaciones o devoluciones posteriores según contrato (consignación)</li> <li>• Reconocer ingresos al momento de celebrar un contrato y no al momento de la finalización de la prestación del servicio</li> <li>• Optar por el método de reconocer los ingresos de acuerdo a la proporción de conclusión de la obra o prestación del servicio</li> <li>• Optar por no incluir en la factura el valor de los descuentos por volumen o, considerarlos como descuentos comerciales por pronto pago</li> <li>• Clasificar ingresos extraordinarios como ordinarios de explotación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Período contable</li> <li>• Período contable</li> <li>• Prudencia</li> <li>• Realización y Período contable</li> <li>• Prudencia y Período contable</li> <li>• Énfasis y Cuantificación</li> <li>• Énfasis y Comparabilidad</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>D I S M I N U I R</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferir la satisfacción de los pedidos solicitados próximos al cierre, para ser facturados al inicio del ejercicio siguiente</li> <li>• Registrar ventas del ejercicio actual como ventas del ejercicio siguiente</li> <li>• No reconocer ingresos por ventas condicionadas a anulaciones, cuya condición de anulación haya prescrito</li> <li>• No reconocer ciertos ingresos por prestación de servicios amparándose en que aún falta cierta parte del servicio contratado</li> <li>• Optar por el método de reconocer los ingresos al finalizar la obra o la prestación del servicio contratado</li> <li>• Optar por incluir en la factura el valor de los descuentos por volumen o, considerar los descuentos por pronto pago como descuentos por volumen</li> <li>• Clasificar ingresos ordinarios de explotación como extraordinarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Período contable</li> <li>• Período contable</li> <li>• Prudencia</li> <li>• Realización y Período contable</li> <li>• Prudencia y Período contable</li> <li>• Énfasis y Cuantificación</li> <li>• Énfasis y Comparabilidad</li> </ul>

**Cuadro 3. Objetivo de la manipulación de los ingresos, procedimientos utilizados y principios. Fuente propia**

**4.2. Manipulación de las cuentas nominales de gasto**

Como hemos descrito anteriormente, la manipulación de la cifra de resultados requiere, generalmente, la introducción de modificaciones en los criterios de reconocimiento, valoración, registro y presentación de las cuentas nominales que la generan; es decir, en las cuentas de ingresos y de gastos. La primera, detallada en el punto anterior, resulta parecida a la segunda vía de manipulación –gastos– a la que dedicamos los siguientes párrafos. El aumento de los ingresos puede venir dado por un incremento en las magnitudes que describen esas operaciones o, por

el reflejo de una disminución de las cuentas de gasto y viceversa.

De la misma manera que los ingresos, las manipulaciones de las cuentas de gasto pueden clasificarse en tres categorías: i) por la distorsión en la forma de reconocerlos, ii) por la alteración del criterio para valorarlos y, iii) por la modificación de la forma de clasificarlos en los reportes contables y financieros. Tal como se describe en el Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Contabilidad (2004, p. 50), en la definición de gastos se incluyen tanto las pérdidas como los gastos derivados de las actividades ordinarias del negocio tales como ventas, amor-



tizaciones sueldos y salarios, seguros, etc. Algunos gastos se realizan a través de la salida o depreciación de activos; otros se materializan como una disminución en los beneficios económicos y otros, son la consecuencia de siniestros.

En cualquiera de los casos antes citados, el incremento o disminución de las magnitudes registradas como gastos tiene un efecto, muchas veces significativo, sobre la cifra de resultados de la entidad. El principio de correlación de gastos con los ingresos derivados en ejercicios futuros requiere la periodificación de los gastos de acuerdo a los ingresos generados en cada ejercicio fiscal y, aun cuando existen requerimientos normativos para decidir qué capitalizar o qué llevar a gastos, tales decisiones muchas veces dependen del talante gerencial del contador. Así, por ejemplo, la decisión de capitalizar en el activo o llevar a una cuenta de gasto el monto de una mejora importante a una partida de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo, modificaría la cifra de resultados del ejercicio y/o de ejercicios futuros, dependiendo de si la opción tomada es agresiva o conservadora.

De la misma forma, como lo establece la FCCPV (2005, Tomo I, p. 147-152) en la DPC 14, la decisión de capitalizar o no los cánones pagados por activos usufructuados bajo la figura del *leasing*, surtiría los mismos efectos sobre las cuentas de resultado, a pesar de que tal decisión depende de la sustancia económica de la transacción y no del contenido del contrato de arrendamiento<sup>9</sup>, lo cual permite inferir que es una decisión sujeta a diversas interpretaciones llevando a resultados diferentes y constituyéndose en otra fuente de creatividad contable. Por ejemplo, el gerente puede decidir contabilizar como un arrendamiento simple u operativo, fundamentando su decisión en que el valor residual del activo al final del contrato, será inferior que el valor de la opción a compra.

<sup>9</sup> En Venezuela la Declaración de Principios de Contabilidad (DPC) N° 14 establece que bajo la figura de arrendamiento financiero se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios que se derivan de la tenencia de un activo en propiedad, aunque eventualmente pueda o no transferirse la propiedad.

Para Cano (2001) la amortización de los gastos o de los activos ofrece a los ejecutivos contables un amplio y fértil campo para concretar las más creativas prácticas de manipulación. En nuestra opinión esto ocurre por varias razones entre las que deben destacarse; en primer lugar, porque son el producto de estimaciones basadas en criterios sumamente flexibles y discrecionales y; en segundo lugar, porque normalmente representan una parcela importante de los gastos del ejercicio. Para este autor, las amortizaciones contables permiten la manipulación contable desde tres diferentes perspectivas: a) estimación de la vida útil en unidades de tiempo o de producto; b) determinación del valor de rescate de los activos al finalizar la vida útil estimada; y, c) el método de depreciación a ser aplicado; es decir, línea recta, dígitos decrecientes, etc.

Considerando las tres perspectivas del párrafo anterior, el maquillador contable puede estimar una vida útil superior o inferior a la real, ampliando o reduciendo el tiempo a depreciar el activo, con los consiguientes efectos en el gasto por depreciación y en la cuenta de resultados del ejercicio. También puede decidir entre las opciones contables de depreciar de manera uniforme en el tiempo o de manera acelerada y modificar el valor de rescate o residual del bien amortizado. En cualquiera de los casos, a pesar de la falta de uniformidad y comparabilidad de los estados financieros que ello provoca, el gerente puede modificar los términos inicialmente establecidos para obtener valores diferentes en las cuentas de gasto, diseñando a la medida los estados financieros deseados o planificados.

Otro basamento normativo frecuentemente utilizado por los ejecutivos contables para manipular los estados financieros mediante las cuentas de gastos, es el que se fundamenta en la *prudencia* como principio contable general en Venezuela, tal como lo establece la FCCPV (2005, Tomo I, p. 16) en su DPC 0. De acuerdo con este principio general, las incertidumbres que muchas veces circundan las transacciones y eventos económicos en una entidad obligan a reconocer, anticipadamente, los gastos o pérdidas con altas probabilidades de realizarse «*de acuerdo al juicio profesional*», exigiendo reflejar en los estados

financieros de la entidad la menos optimista de las alternativas.

Algunas de las operaciones registradas en nombre del principio de prudencia son las provisiones que albergan una alta carga de subjetividad en la forma y criterios de cálculo utilizados.

Dichas provisiones, con base en estimaciones, son normalmente registradas por la posible pérdida de valor de los activos, como la obsolescencia de las existencias o las dudas razonables sobre la cobrabilidad de deudores comerciales y otras categorías de cuentas por cobrar, entre otras no menos importantes. Así, el gerente contable puede optar por el registro agresivo de provisiones si su objetivo es disminuir el resultado o, por el contrario, omitir pérdidas razonables o disminuir los aprovisionamientos regulares, si lo que se pretende es elevar las cifras del resultado.

Por otro lado, la DPC 0 establece que las adquisiciones de activos como Propiedad Planta y Equipo deben registrarse de acuerdo a su costo histórico original, modificándose ese valor si los eventos posteriores a la fecha de adquisición –economía inflacionaria– hacen perder el significado de la magnitud contable, en cuyo caso prevé la aplicación de procedimientos de reconocimiento de la pérdida del valor, regulado por la DPC 10. El costo histórico original incluye, además del valor según factura, todos aquellos gastos adicionales que sean necesarios para y hasta poner en funcionamiento el bien adquirido; momento en el que entra en juego la discrecionalidad y opcionalidad contable del gerente.

El ejecutivo contable, dependiendo de sus intereses, el de sus superiores o siguiendo una línea estratégica, puede decidir entre adelantar o retrasar la puesta en funcionamiento de un bien adquirido, cargando al activo una menor o mayor cantidad de gastos relacionados, respectivamente.

Desde una perspectiva agresiva, el contador también puede justificar como gastos necesarios para la puesta en funcionamiento, y su respectiva capitalización en la cuenta del activo, erogaciones de capital que bien podrían catalogarse como gastos ordinarios o, desde una perspectiva con-

servadora, pudiera no capitalizar gastos esenciales y necesarios para la puesta en funcionamiento del bien.

Para los bienes producidos o fabricados por la propia entidad, la normativa contable venezolana e internacional permite la capitalización de todos los costos y gastos que directamente son imputables a la producción del bien. Al mismo tiempo permite la capitalización de una *porción razonable* de los costos y gastos indirectos, dejando a la potestad de los ejecutivos contables la decisión de calificar un costo o gasto como directamente o indirectamente imputable a la fabricación del bien, así como la porción razonable de los costos indirectos que será capitalizada, representando una fuente importante de manipulación contable del valor final del activo y de los gastos y costos capitalizados o no.

Finalmente, al igual que como ocurre con las cuentas de ingreso, los gastos pueden manipularse clasificándolos de forma diferenciada entre gastos ordinarios y extraordinarios. Aunque dicha práctica no modifica la cifra final de la cuenta de resultados del ejercicio, con ella se intenta provocar importantes cambios en la imagen que reflejará en los *stakeholders*, induciendo sus modelos decisorios y su actitud ante los estados financieros manipulados, en una dirección favorable a la deseada por la gerencia. Por ejemplo, una entidad con menos gastos extraordinarios luce más eficiente que otra con el mismo resultado y gastos extraordinarios mayores. La manipulación de estas magnitudes introduce modificaciones importantes en los índices de rentabilidad, con la intención de inducir actitudes en los analistas de la información revelada por la empresa. Algunas de las operaciones con las que comúnmente las empresas manipulan las cuentas de gasto, los procedimientos para su manipulación y algunos de los principios afectados se describen en el Cuadro N° 4.

OBJETIVO/ GASTOS	PROCEDIMIENTO	PRINCIPIO AFECTADO
Registrar gastos en períodos y por montos diferentes al que corresponda, modificando el valor del resultado	<b>A U M E N T A R</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No capitalizar un gasto que representa mejoras significativas de un activo</li> <li>• Registrar como gastos ordinarios los cánones de arrendamiento de un bien cuya propiedad será transferida al finalizar el contrato de arrendamiento</li> <li>• Subestimar la vida útil depreciable de un bien o su valor de rescate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correlación de ingresos y gastos</li> <li>• Énfasis en aspecto económico</li> <li>• Objetividad</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optar por un método acelerado de depreciación de los bienes</li> <li>• Aprovevisionamientos por pérdidas razonables en el valor de las existencias, cuentas por cobrar, entre otros activos</li> <li>• Exclusión de gastos adicionales que son necesarios para la puesta en funcionamiento de un bien adquirido o fabricado y/o disminución de la porción capitalizable de los costos indirectos de adquisición o fabricación</li> <li>• Retrasar la puesta en funcionamiento de un bien adquirido o en construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetividad</li> <li>• Prudencia</li> <li>• Prudencia y Realización</li> <li>• Realización</li> </ul>
	<b>D I S M I N U I R</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capitalizar un gasto aún cuando este no represente una mejora significativa del bien, aumente la productividad o su vida útil</li> <li>• Capitalizar los gastos por cánones de arrendamientos simples, como si fuera un arrendamiento financiero</li> <li>• Sobrestimar la vida útil depreciable de un bien o su valor de rescate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correlación de ingresos y gastos</li> <li>• Énfasis en aspecto económico</li> <li>• Objetividad</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optar por un método de depreciación lenta de los bienes</li> <li>• Omisión de pérdidas razonables o disminución de los aprovisionamientos regulares para obsolescencia de inventarios y por dudas de cobrabilidad</li> <li>• Considerar gastos ordinarios como necesarios para la puesta en funcionamiento de un bien adquirido o fabricado y/o incremento de la porción capitalizable de los costos indirectos de adquisición o fabricación</li> <li>• Anticipar la puesta en funcionamiento de un bien adquirido o en construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetividad</li> <li>• Prudencia</li> <li>• Prudencia y Realización</li> <li>• Realización</li> </ul>

**Cuadro N° 4: Objetivos de la manipulación de los gastos, procedimientos utilizados y principios afectados. Fuente propia**

## 5. Diseño de la investigación: metodología y muestra

La presente investigación se encuadra en un estudio descriptivo de campo, sobre una situación real circunscrita a las cinco regiones geográficas con mayor parque industrial en Venezuela (Estados Carabobo, Guayana, Lara, Zulia y Distrito Capital) y en los cuales operan la mayor parte de las empresas del sector industrial del país. Para desarrollar este estudio ha sido definido el perfil de las empresas a encuestar en función de las variables identificadas por Shah (1998)<sup>10</sup>; es decir, capital social, tiempo de operaciones y sector al que pertenece. En ese sentido seleccionamos las empresas con un capital social igual o superior a 500 millones de bolívares (aproximadamente US \$ 232.000) al 30 de junio de 2005, pertenecientes al sector industrial y con diez (10) o más años de operaciones.

Para la creación de la base de datos que sirvió de referencia para desarrollar la presente investigación, se obtuvo información cualitativa proveniente de la Confederación Venezolana de Industriales –CONINDUSTRIA– a partir de la cual seleccionamos 129 empresas dentro del perfil diseñado, de las cuales fueron excluidas 17 por cese de operaciones y otras causas, quedando definitivamente conformada la muestra por 112 empresas. Es importante destacar que estos valores son de mera referencia, ya que no se pretendió con el estudio cubrir una determinada proporción de las empresas venezolanas, sino definir la actitud de los ejecutivos contables venezolanos con respecto a las prácticas más comúnmente utilizadas para la manipulación contable de los estados financieros.

La encuesta fue estructurada en cuatro partes, la primera fue diseñada para conocer la manera

<sup>10</sup> El autor concluyó en su estudio que existe correlación entre los eventos de manipulación contable y las variables monto del capital social, tiempo de operaciones y sector al que pertenece la empresa; por lo que mediante estas tres variables se consigue explicar significativamente, el comportamiento de la variable **manipulación contable** en las empresas industriales del Reino Unido.

como los contadores y ejecutivos contables con funciones gerenciales perciben, en general, la contabilidad creativa. La segunda parte permitió conocer si las prácticas creativas son reconocidas como actos legales y estratégicos o si, por el contrario, son percibidas como actos ilegales trasgresores de la normativa contable. La tercera parte de la encuesta estuvo dirigida a conocer cuáles son las principales motivaciones que promueven la inclusión de prácticas de maquillaje contable en los estados financieros de las empresas venezolanas y, finalmente, la cuarta parte fue dirigida a indagar sobre los procedimientos más comúnmente utilizados para concretar las manipulaciones contables. Para cada afirmación el encuestado debió seleccionar la alternativa que mejor se identificaba con su nivel de percepción, en una escala de Lickert de 5 puntos, desde el total desacuerdo (valor 1 de la escala), hasta el total acuerdo (valor 5 de la escala).

## 6. Resultados obtenidos

Antes de proceder a describir los resultados obtenidos y las correspondientes inferencias, es necesario destacar que los mismos no pretenden describir las prácticas utilizadas por los encuestados para manipular los estados financieros de las empresas en las que se desempeñan como ejecutivos contables. La opinión no vinculante de los ejecutivos contables encuestados no pretendió generalizar las actitudes o talante de los gerentes contables en Venezuela, toda vez que no pretendimos comprobar la representatividad estadística de la muestra ni las correlaciones existentes entre los valores de sus estados financieros y las diferentes prácticas creativas.

De las 112 encuestas enviadas, obtuvimos 35 respuestas válidas que representan un 31,25% y una (1) encuesta indebidamente cumplimentada por lo que no fue considerada en la ponderación de los resultados. De la ponderación de las respuestas recibidas pudimos realizar las inferencias, a través del análisis descriptivo, identificando las tendencias descritas por los resultados entre los cuales cabe destacar los siguientes:

En primer lugar, de acuerdo al análisis de los valores estadísticos de tendencia central obte-

nidos a partir de la ponderación de los resultados obtenidos en la primera parte de la encuesta pudimos conocer que, con un 94,29% de las frecuencias, los encuestados consideraron que la contabilidad creativa en Venezuela representa una herramienta de gestión estratégica válida de las empresas. Esta afirmación es coherente con el hecho de que, la calificación que más se repitió (moda) en esta primera parte, correspondió al valor 5 «*Totalmente de Acuerdo*» para la afirmación «*la contabilidad creativa representa una herramienta de gestión estratégica*».

Asimismo, la mayoría (88,57%) rechazó el hecho de que la contabilidad creativa sea apenas un artilugio contable, sino más bien una estrategia que se fundamenta en el aprovechamiento de los vacíos y lagunas contables existentes en las normas, de acuerdo con el 68,57% de las respuestas obtenidas. Al mismo tiempo, se pudo conocer que la contabilidad creativa en Venezuela no es vista como un fenómeno reciente, sino más bien una tradición ya que, según el 82,86%, dichas prácticas de manipulación se realizan desde hace más tiempo del que se cree.

Por otro lado, el mismo análisis nos permitió inferir que un 71,43% de los ejecutivos que desempeñan sus actividades gerenciales en el área contable de las empresas industriales venezolanas, perciben que las manipulaciones contables se realizan atentando contra el marco contable normativo establecido, violando los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las normas de valoración y presentación de los eventos contables expresados en los estados financieros de las empresas. Contrariamente a este hecho, apenas un 2,86% consideró que las actividades de manipulación creativa se desarrollan en estricto apego al mencionado marco normativo y un 80% de los ejecutivos se manifestó en desacuerdo con la afirmación de que las prácticas creativas se realizan dentro de la legalidad contable. Estos resultados son coherentes con el obtenido en la primera parte de la encuesta en el que un 57,14% de los encuestados consideró las prácticas creativas como una especie de fraude contable.

La tercera parte de la encuesta fue dirigida hacia el objetivo de poder identificar las princi-

pales causas que, según los ejecutivos con funciones gerenciales en la contabilidad de las empresas industriales venezolanas, son frecuente motivación para la inclusión de las prácticas creativas. De este modo, partiendo de la clasificación de las motivaciones descrita por Cano (2001) y analizadas en esta investigación, las principales motivaciones que inducen a los ejecutivos contables a introducir prácticas de manipulación contable en los estados financieros de las empresas se pueden agrupar en tres grandes grupos; es decir: a) las de carácter económico; b) las de carácter contractual y, c) la de carácter político-social.

En el Gráfico N° 1 se puede observar que el 84,76% de los encuestados consideran que las motivaciones fundamentales para manipular los estados financieros en Venezuela obedecen a razones de carácter económico. Al mismo tiempo, un 68,57% y 59,05% rechazan que las motivaciones obedezcan a razones de tipo contractual o político-social, respectivamente, lo cual explica el resultado descrito al comienzo de este párrafo.

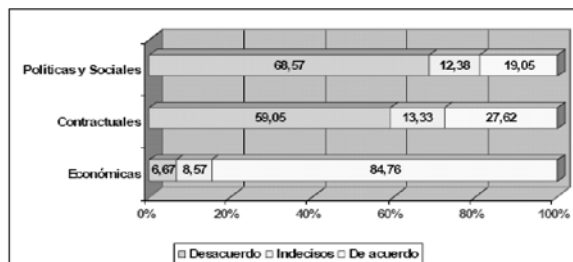


Gráfico N° 1: Principales razones que motivan la contabilidad creativa en Venezuela. Fuente propia.

Al observar los datos individuales de la serie de respuestas de la segunda parte de la encuesta pudimos observar que, dentro de las razones económicas que motivan las prácticas creativas de manipulación se destaca la voluntad de disminuir las cargas impositivas con el 91,43% de las frecuencias seguido: primero, por la intención de mostrar una imagen de estabilidad para atraer nuevas fuentes de financiamiento de su capital de trabajo de acuerdo con el 85,71% de las respuestas obtenidas y, segundo, por la intención de que la empresa quiera mostrarse fortalecida ante los competidores e impresionar a los inver-



sionistas con importantes beneficios, soportado por un 77,14% de las respuestas. Es bueno acotar que las tres razones antes indicadas, son clasificadas por Cano (2001) como de carácter económico.

Al indagar en la última parte de la encuesta sobre los procedimientos más frecuentemente utilizados para manipular las magnitudes contables de los estados financieros de las empresas industriales en Venezuela, las respuestas obtenidas nos permitieron inferir que, cuando se trata de incrementar los ingresos para mostrar una posición fortalecida de la entidad, los procedimientos más utilizados son, con el 94,29% de las incidencias, el registro de las ventas del ejercicio siguiente como ventas del ejercicio actual. En orden de importancia este resultado es seguido, con el 91,43% de las respuestas, por el procedimiento de incrementar o anticipar los envíos de mercancías a los clientes en fechas próximas al cierre, registrando ingresos por ventas que probablemente serán devueltas al inicio del siguiente ejercicio fiscal. El tercer procedimiento más comúnmente utilizado es la exclusión, en las facturas de venta, de los descuentos concedidos por volumen, según el 88,57% de los ejecutivos encuestados.

Para disminuir los ingresos los ejecutivos contables manifestaron que los procedimientos frecuentemente utilizados para manipular estados financieros son el registro de ventas del ejercicio actual, en el ejercicio económico siguiente, de acuerdo con un 82,86%. Por otra parte, el diferimiento de la entrega de los pedidos solicitados por los clientes en fechas cercanas al cierre, para ser facturados en el ejercicio siguiente, tal como lo indicó el 62,86% de los encuestados.

Al considerar los gastos como alternativa de manipulación contable los gerentes nos permitieron conocer, a través de sus respuestas, que la práctica más frecuente de distorsión que se incluyen en los estados financieros con la intención de incrementar la cifra de gastos y, por ende, disminuir el valor de los resultados del ejercicio es, según el 97,14%, la inclusión de nuevos provisionamientos para supuestas pérdidas por obsolescencia de inventarios o por incobrabilidad de los deudores comerciales. La subestima-

ción de la vida útil depreciable con el 88,57%; la opción por métodos más acelerados de depreciación con el 85,71% y la no capitalización en el activo de erogaciones que representan mejoras significativas y/o aumentos de la vida útil del bien con 82,86%, fueron identificados como algunos de los procedimientos más utilizados para incrementar la cifra de gastos.

Cuando se trata de manipular los gastos para disminuir su importe, la práctica más frecuente de distorsión, a pesar de no alterar la cifra total del resultado es, con el 71,43% de las incidencias, la clasificación de gastos ordinarios como extraordinarios y viceversa. Por otro lado, de acuerdo con el 68,57% de los encuestados, la disminución de los gastos se obtiene al capitalizar como parte del valor de los activos, erogaciones que no califican para tal fin, debido a que no representan una mejora significativa del bien y no aumenta la productividad o su vida útil. Finalmente, la sobrestimación de la vida útil de los bienes es otra alternativa utilizada para disminuir la cuenta de gastos ordinarios, según el 51,43% de los ejecutivos contables encuestados.

En resumen, la cuenta de resultados puede distorsionarse mediante manipulaciones introducidas en las magnitudes de las cuentas nominales de ingresos y gastos, bien sea para incrementar el valor del resultado a través del incremento de los ingresos y/o disminución de los gastos o, para subestimarlos, al disminuir los ingresos y/o aumentar los gastos. De acuerdo con los datos ponderados descritos en el Gráfico N° 2, podemos inferir que el mecanismo más frecuentemente utilizados para manipular las cifras de resultados es mediante la sobrestimación de las cuentas nominales de gastos, con el objetivo de empeorar la situación financiera de la entidad.

Esta afirmación está soportada con el acuerdo del 58,37% de los encuestados. Seguidamente, los ejecutivos manifiestan, según el 53,33% de las incidencias, que el incremento de los ingresos es otro de los procedimientos utilizado con frecuencia, en este caso, para incrementar la cuenta de resultado.

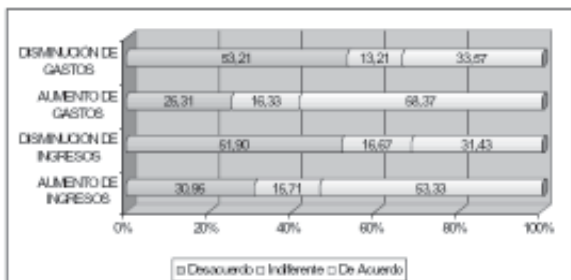


Gráfico N° 2: Procedimientos de manipulación contable, mediante la distorsión de las cuentas nominales. Fuente propia

Para conocer cuál es el objetivo más frecuentemente deseado por las empresas venezolanas al manipular las cuentas nominales creamos, de acuerdo al fin último de la manipulación, dos nuevas variables: *subestimación del resultado* y *sobrestimación del resultado*. Para la primera variable identificamos las afirmaciones de la encuesta que se relacionan con el aumento de los ingresos e, igualmente, las que se relacionan con la disminución de los gastos ya que ambas, en conjunto o individualmente, tienen como consecuencia la disminución o *subestimación* del resultado del ejercicio. Para la segunda variable hicimos lo mismo, esta vez identificando las afirmaciones de la encuesta que se relacionan con la disminución de los ingresos y/o incremento de los gastos.

Como se ilustra en el Cuadro N° 5, luego de ponderar los resultados combinados pudimos conocer que la segunda variable, es decir la sobrestimación de la cuenta de resultados a través del incremento de las cuentas de gasto y/o la disminución de los ingresos, representa el objetivo más comúnmente deseado por las empresas en Venezuela al momento de revelar la información contable en sus estados financieros, de acuerdo con un promedio de 44,90% de los encuestados.

### 7. Conclusiones

Hemos analizado algunos de los conceptos de contabilidad creativa que, de forma emblemática, se han consolidado por sus aportes a la comunidad internacional de académicos e investigadores del tema. En esos conceptos pudimos identificar una diferencia importante entre posiciones antagónicas que califican las prácticas creativas de manipulación contable, por una parte, como estrategias de gestión empresarial y, por la otra, o como el producto de un talante fraudulento de los ejecutivos y dueños de empresas. Mediante la consulta realizada a los ejecutivos contables de empresas industriales en Venezuela, pudimos conocer que la contabilidad creativa es concebida como producto del aprovechamiento de los vacíos y lagunas contables existentes en las normas, siendo una práctica seguida desde hace mucho tiempo.

VARIABLE		DE ACUERDO	INDIFERENTES	DESACUERDO
SUBESTIMACIÓN DEL RESULTADO	▽ Ingresos	30,96	15,71	53,33
	△ Gastos	53,21	13,21	33,57
	Media	42,07	14,46	43,45
SOBRESTIMACIÓN DEL RESULTADO	△ Gastos	25,30	16,33	58,37
	▽ Ingresos	51,90	16,67	31,43
	Media	38,60	16,50	44,90

Cuadro N° 5: Objetivo más buscado por los manipuladores: Sobre o Subestimación del resultado. Fuente propia



Aun cuando no siempre es la cifra del resultado la que se pretende manipular, las distorsiones introducidas tienen normalmente un efecto significativo en esta magnitud. Tales manipulaciones se materializan, generalmente, mediante cambios en los criterios de valoración, registro y revelación de transacciones relacionadas con las cuentas nominales, con consecuencias indiscutibles en la cifra de resultados del ejercicio. Sobre este aspecto, nuestra consulta indicó que existe una preferencia de mostrar una situación mejorada de las empresas, sobrestimando el resultado mediante el aumento de los ingresos y/o la disminución de los gastos.

Asimismo pudimos identificar que para conseguir aumentar los ingresos, usualmente se inflan las ventas del ejercicio actual, registrando anticipadamente las del ejercicio siguiente, así como también se omiten los descuentos por volumen en las facturas de ventas. Para disminuir gastos, el procedimiento preferido es sobrestimar la vida útil o valor de rescate o capitalizar en el activo gastos que no cumplen los requisitos para ello; es decir, representar mejoras significativas del bien, aumentar la productividad o su vida útil.

Finalmente, consideramos que la contabilidad creativa no es un problema reciente ni, mucho menos, que tenga sus días contados. Por el contrario, el grado de perfeccionamiento técnico que está desarrollando nos hace creer que cada día será un problema más grave para los *stakeholders* al analizar los estados financieros en los que manifiesten algún tipo de interés. La capacidad que tienen los ejecutivos contables para manipular seguirá erigiéndose sobre dos bases fundamentales; por un lado, la asimetría de la información con la que cuentan los gerentes contables frente a la información que disponen los analistas y, por el otro, la libertad otorgada por las normas contables que da discrecionalidad al gerente, algunas veces excesiva, para optar por alternativas válidas que llevan a resultados sensiblemente diferentes.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, O.; PERRAMON, J. *et al.* (2004). *NIC-NIIF Normas Internacionales de Contabilidad*, Gestión 2000, Madrid.
- AMAT, O. y BLAKE, J. (1999). *Contabilidad Creativa*. 3. ed. Gestión 2000, Barcelona.
- AMAT, O.; MOYA, S. y BLAKE, J. (1997). «La Contabilidad Creativa». *Partida Doble*, N° 79, junio, pp. 24-32. Madrid.
- APELLÁNIZ, P. (1991). «Una aproximación empírica al alisamiento de beneficios en la banca española», *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, enero-marzo, pp. 195-219.
- BARTH, M. ELLIOTT, J. y FINN, M. (1995). *Market rewards associated with patterns of increasing earnings*, December, Working Paper, Stanford University.
- BLASCO, J. (1998). «De la Contabilidad Creativa al delito contable». *Partida Doble*, N° 85, enero, p.33-39. Madrid.
- CANO, M. (2001). *Análisis de la fiabilidad de la información contable: La contabilidad creativa*, Prentice Hall, Madrid.
- CORDOBÉS, M. y MOLINA, H. (2000). «Algunas reflexiones sobre la Contabilidad Creativa». *Técnica Contable*, v. 52, n. 614, febrero 2000, p. 89-110. Madrid.
- DeANGELO, H.; DeANGELO, L. y SKINNER, D. (1996). «Reversal of fortune: Dividend policy and the disappearance of sustained earnings growth», *Journal of Financial Economics*, vol. 40, pp. 341-371
- DECHOW, P.; SLOAN, R. y SWEENEY, A. (1996). «Causes and consequences of earnings manipulation: an analysis of firms subject to enforcement action by the SEC». *Contemporary accounting research*, vol. 13, pp. 1-36.
- DEGEORGE, R.; PATEL, J. y ZECKHAUSER, R. (1999). «Earnings management to exceed

- thresholds». *Journal of business*, vol. 72, pp. 1-33
- FCCPV (2005): *DPC N° 0 Normas básicas y principios de contabilidad*, Fondo Editorial del Contador Público Venezolano, Tomo I, pp. 9-16
- \_\_\_\_\_ (2005). *DPC N° 14 Contabilización de los arrendamientos financieros*. Fondo Editorial del Contador Público Venezolano, Tomo I, pp. 147-152
- FRIEDLAN, J. (1994). «Accounting choices of issuers of Initial Public Offering, *Contemporary Accounting Research*», N° 11, pp. 1-31.
- GUEVARA, I.; COSENZA, J. (2004). «Los auditores independientes y la contabilidad creativa: estudio empírico comparativo». *Compendium*, N° 12, julio pp. 5-24.
- GAVER, J.; GAVER, K. y AUSTIN, J. (1995). «Additional evidence on bonus plans and income management». *Journal of Accounting and Economics*, N° 19, pp. 3-28.
- GAY, J. (1999): «El perfil fiscal de la Contabilidad Creativa: ¿magia financiera o brujería contable? ». *Partida Doble*, N° 98, marzo, p. 98-107.
- GINER, B. (1992): «Un vistazo a la Contabilidad Creativa». *Partida Doble*, N° 21, marzo, pp. 4-12. Madrid.
- GRIFFITHS, I. (1988). *Contabilidad Creativa: cómo hacer que los beneficios aparezcan del modo más favorable*. Ediciones Deusto, Bilbao.
- HEALEY, P. y WAHLEN, J. (1998). *A review of the earnings management literature and its implications for Standard setting*, Working paper, Indiana University, noviembre, USA.
- JAMESON, M. (1988). *A practical guide to creative accounting*. Kogan Page, London.
- LAÍNEZ, J. y CALLAO, S. (2000). *La contabilidad Creativa y su auditoría*. Instituto de Auditores-Censores jurados de cuentas de España, Madrid.
- \_\_\_\_\_ (1999). *Contabilidad Creativa*. Civitas, Madrid.
- MONTERREY, J. (1997). «Entre la Contabilidad Creativa y el delito contable: la visión de la Contabilidad privada». Trabajo presentado en el V Seminario Carlos Cubillo, Universidad Autónoma de Madrid.
- MOYA, S.; BLAKE, J. y AMAT, O. (1997). «La contabilidad creativa», *Partida Doble*, N° 79, pp. 24-32.
- NASER, K. (1993). *Creative Financial Accounting: its nature and use*. Prentice-Hall, London.
- NEIL, J.; PORCIAU, S. y SCHAEFER, T. (1995). «Accounting method choice and IPO valuation». *Accounting Horizons*, N° 9, pp. 68-80.
- PERÉA, J. y GUEVARA, I. (2006). «Impacto del fair value en la volatilidad de la banca brasileña: un estudio empírico». *Revista Contabilidad y Finanzas*, vol. 40, abril.
- PERRY, S. y WILLIAMS, T. (1994). «Earnings management preceding management buyout offers» *Journal of Accounting and Economics*, vol. 18, pp. 157-179.
- SÁEZ, J. (1998). «Contabilidad Creativa y factores determinantes». *Técnica Contable*, v. 50, N° 596-597, agosto-septiembre, pp. 629-648. Madrid.
- SCHILIT, H. (1993). *Financial shenanigans: How to detect accounting gimmicks and fraud in financial reports*. McGraw-Hill inc., New York.
- SCHIPPER, K. (1989). «Commentary on earnings management». *Accounting Horizons*, vol. 3, N° 4, december, pp. 91-102.
- SHAH, A. (1998). «Exploring the influence and constraints on creative accounting in the

- United Kindom». *The European Accounting Review*, vol. 7, pp. 83-104.
- SHIVAKUMAR, L. (1998). *Market reaction to seasoned equity offering announcements and earnings management, Working paper*, London Business School.
- SMITH, T. (1992). *Accounting for growth*. Century Business, London.
- VIDAL, M. (2002). «Reflexiones en torno a la contabilidad creativa». *Técnica Contable*, v. 54, N° 647, noviembre, pp. 833-845. Madrid.
- WATTS, R. y ZIMMERMAN, J. (1978). «Towards a positive theory of the determination of accounting standards». *The Accounting Review*, vol. 53, N° 1, p. 112-134. London.
- \_\_\_\_\_ (1986): *Positive Accounting Theory*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall. London.
- ZEFF, S. (1978): *The rise of economic consequences*, *Journal of Accountancy*, diciembre. London

## **DESARROLLO**



# COOPERATIVISMO, PROMOCIÓN RELIGIOSA Y CRISIS POLÍTICA EN LARA EN LOS AÑOS 60. ALCANCES Y LECCIONES

Nelson Fréitez Amaro (UCLA)

## RESUMEN

La ponencia analiza el contexto de surgimiento, las principales iniciativas de promoción y los alcances del cooperativismo que emergió en el Estado Lara en la década de los años 60, derivando del examen de esa experiencia histórica lecciones acerca de la efectividad de las orientaciones y métodos de la promoción cooperativa utilizados y sobre las relaciones entre la coyuntura crítica que vivía el país y la entidad con los orígenes de esta modalidad de organización social y productiva en el período. La investigación que sustenta este documento tiene un carácter cualitativo, fundamentada en la reconstrucción histórica de los procesos de surgimiento y desarrollo del cooperativismo larense en medio del contexto de conflictividad sociopolítica que caracterizó tal coyuntura. Se basó en una amplia revisión de fuentes documentales y entrevistas en profundidad a algunos de los principales actores de la promoción cooperativa en la entidad en el período.

## Introducción

En los años 60 del siglo pasado se produjo en el Estado Lara un intenso proceso de promoción y creación de asociaciones cooperativas, fundamentalmente bajo orientaciones e iniciativas de sectores vinculados a la Iglesia Católica, el cual alcanzó resultados significativos en cuanto a las cooperativas creadas y a integración entre las mismas. La promoción de estas asociaciones se realizó en el contexto de la aguda crisis económica, política y social que acompañó la caída de la dictadura perezjimenista y los primeros años de instauración del régimen democrático representativo.

Desde los inicios de esa década se desenca-

denó en el país una elevada conflictividad social y política que adquirió el carácter de lucha armada emprendida por sectores de la izquierda venezolana como vía para la toma del poder político, la cual tuvo una importante presencia en el territorio larense. Los esfuerzos de promoción cooperativa que se realizaron en la entidad en ese lapso, lograron estimular a grupos sociales carentes de empleo, ingresos y servicios públicos a constituir este tipo de asociaciones, como una forma de alcanzar por caminos distintos a la reivindicación, movilización y enfrentamiento sociopolítico, la satisfacción a sus necesidades básicas.

Dado que los resultados de tal promoción cooperativa se alcanzaron en un lapso histórico relativamente corto y se realizaron en un contexto turbulento y de severos enfrentamientos sociopolíticos, generando un cooperativismo muy activo y base del movimiento cooperativo larense actual, se realizó una investigación para analizar las condiciones de su surgimiento, las orientaciones ideológicas de los esfuerzos promotores y los saldos que se alcanzaron<sup>1</sup>.

Partiendo de los productos de esta investigación, se reflexiona, en esta ponencia, acerca de los factores que influyeron en el logro de los resultados generados en la creación y desarrollo de cooperativas, en particular, los relacionados con las orientaciones y métodos de promoción cooperativa puestos en práctica y, por otra parte, sobre la conexión entre la coyuntura de crisis y la promoción cooperativa realizada. De esta forma, se extraen las lecciones históricas que los procesos de fomento y desarrollo de cooperativas en esta década aportaron, a nuestro juicio, al

<sup>1</sup> Fréitez, Nelson (2006). Cooperativismo, Promoción Religiosa y Crisis Política en el Estado Lara en la década de los años 60. Trabajo de Ascenso aprobado. UCLA. Barquisimeto.



acervo de conocimiento sobre estas asociaciones en la entidad y el país.

## 1. Objetivos

### 1.1. Objetivo General

Determinar las principales lecciones acerca de los factores propiciadores del surgimiento y desarrollo de asociaciones cooperativas en el Estado Lara en la década de los años 60 en el marco de la coyuntura de crisis económica, política y social que experimentó la sociedad venezolana y larense en el período.

### 1.2. Objetivos Específicos

- Identificar los factores económicos, políticos y socioculturales que influyeron en los procesos de surgimiento y expansión del cooperativismo en la entidad en el período.
- Caracterizar las orientaciones ideológicas y las iniciativas de promoción del cooperativismo en el Estado Lara en la década referida.
- Establecer las principales características, resultados y alcances del cooperativismo conformado en la entidad en el período.

## 2. Enfoque Metodológico

La investigación asumió el enfoque sociohistórico que permite examinar un fenómeno social –el cooperativismo– bajo una óptica de totalidad social, a partir de su explicación con base en la interrelación de los principales factores económicos, sociales, políticos y culturales que condicionaron su surgimiento y desarrollo en un tiempo histórico determinado. La construcción explicativa del origen y expansión del cooperativismo en el Estado Lara en los años 60, se hizo reconociendo el peso altamente condicionante de las formas de producción y distribución de los excedentes económicos y del poder, sobre las dinámicas de organización social y de valoración ideológica y sociocultural presentes en la población.

Tratándose de procesos históricos generados

en décadas pasadas, se hizo una reconstrucción histórico-contextual de tales factores, relacionando el contenido económico, político y socio-cultural de los mismos, con los rasgos que adquirió el cooperativismo en la entidad como expresión ideológica y organizativa de formas de acción social que se originan y buscan objetivos en ese contexto determinado.

La investigación se dirigió al estudio de la cualidad del cooperativismo como realidad histórico-social, de sus elementos esenciales, de sus articulaciones fundamentales, más que a una cuantificación de sus características, sus acciones o sus relaciones, aunque se presentan evidencias sobre la magnitud o proporción de sus principales actividades, resultados y alcances.

Se escogió examinar la década de los años 60 por el carácter de encrucijada histórica de los procesos sociales y políticos que se produjeron a raíz de la caída de la dictadura perezjimenista, generándose una coyuntura que condicionó el destino de la diversidad de objetivos y proyectos propuestos por distintos actores en la aguda lucha por la hegemonía política planteada en el período. El cooperativismo constituyó uno de los proyectos que se plantearon, bajo determinados fundamentos y dinámicas de implantación, desempeñando un papel y logrando unos alcances que se examinan en la investigación. Diversos autores coinciden en ubicar los inicios de la década de los 60 como un período de '*resurgimiento*' del cooperativismo en Venezuela, después de su casi total desaparición durante el período de la dictadura.

Un elemento que define a la década es la conflictividad social y política y la posterior estabilización del sistema político. En ese marco se aspira analizar la emergencia y expansión del cooperativismo, examinando el papel que cumple en las dinámicas conflictivas del período, hasta el cierre de la década con la política de pacificación y con el agotamiento del modelo de sustitución de importaciones

El estudio se sustentó en información documental sobre el contexto nacional y regional y acerca del cooperativismo venezolano y larense; se trabajó con la documentación e investigaciones

generadas por autores vinculados a las dos fuentes primordiales de promoción del cooperativismo en el país desde mediados de los años 60 –Centro Gumilla y FUNDACOMUN– e incorporó entrevistas en profundidad realizadas a sacerdotes jesuitas con actividad directa en la promoción y acompañamiento del cooperativismo larense en el período examinado.

### **3. Sobre el carácter y finalidad del Cooperativismo en sociedades capitalistas en crisis y transición**

El debate sobre el carácter y el alcance del cooperativismo en relación a sus propósitos y posibilidades reales de transformación de las sociedades capitalistas, es de vieja data. Históricamente el cooperativismo surgió como una reacción de la población trabajadora asalariada en el contexto de la revolución industrial en Europa, para la búsqueda de formas de compensación a sus necesidades básicas insatisfechas, las cuales se encontraban permanentemente irrealizadas debido a los significativos grados de explotación de su fuerza de trabajo (Constantini, 1973: 385). Durante la primera mitad del siglo XIX distintos grupos de trabajadores/as ensayaron experiencias cooperativas que además de buscar soluciones a sus problemas cotidianos, también aspiraban a la construcción de formas alternativas al modelo dominante de empresa basada en la propiedad privada de los medios de producción y de explotación capitalista de la fuerza de trabajo.

En medio de agudas polémicas sobre los alcances generales de tales formas cooperativas de organización del trabajo y acerca de la profundidad de su crítica a la sociedad capitalista, se evidenció la existencia de varias corrientes ideológicas –liberales, cristianas y socialistas– que cuestionaban de distinta forma al capitalismo y a sus efectos sobre la población trabajadora.

Una de las más difundidas ha sido la sostenida por la corriente marxista, que niega la viabilidad histórica de que el cooperativismo pueda cambiar estructuralmente a la sociedad capitalista, al no plantearse que la clase trabajadora conquiste el poder político que domina la

sociedad y socialice la propiedad de los medios de producción. Es célebre el ensayo de Marx *Del socialismo utópico al socialismo científico*, en el cual alega que la expansión del cooperativismo constituye una forma ilusoria y utópica de edificación de formas de organización del trabajo humano bajo patrones igualitarios y democráticos, dado que éstas no se pueden sostener históricamente ya que se originan y buscan desarrollarse en el marco de relaciones de producción capitalistas basadas en la competencia y la acumulación del capital.

Otra de las concepciones influyentes ha sido la que concede al cooperativismo un sector económico-social para el desarrollo de su acción en la sociedad, expandiéndose fundamentalmente entre pequeñas unidades de producción artesanal y agrícola bajo formas solidarias y de cooperación, cuya extensión dependerá de las fuerzas económicas o políticas predominantes en la sociedad y de las cualidades de quienes participan en las mismas. De tal forma, esta visión de «*sector cooperativo*» sostenida sobre todo por pensadores franceses como Fauquet, postula que el cooperativismo en el presente y en el futuro no llegará a constituir más que un sector de la economía y de la sociedad.

En un tercer enfoque sobre el cooperativismo se puede identificar la corriente de quienes lo visualizan y postulan como una práctica social en sí misma sin ubicarla en un contexto general. El interés predominante de esta concepción está puesto en la eficacia que alcanza la acción cooperativa en la educación de valores y en la solución de problemas inmediatos de la población. Su aspiración fundamental es la búsqueda de resolución de los problemas de la población más necesitada desde iniciativas que logren ‘*educar al pueblo*’ y que generen respuestas efectivas a las tensiones y conflictos sociales, para evitar la violencia en la sociedad. En esta perspectiva destacan las orientaciones de sectores cristianos que preocupados por las graves perturbaciones e inequidades socioeconómicas generadas por la revolución industrial, se plantearon el cooperativismo como una opción válida para enfrentar los problemas de la población más pobre, obviando las causas estructurales productoras de las injusticias referidas.

Estas orientaciones son asumidas en el transcurso del siglo XX por la jerarquía de la Iglesia Católica, en particular como propuesta frente a la crisis social de la postguerra en Europa, en función de la reconstrucción, el enfrentamiento a la pobreza y a los dramáticos cuadros de desocupación y exclusión social. De igual forma, constituye la fuente de inspiración para las propuestas de promoción del cooperativismo que sectores católicos difunden e implementan en América Latina desde finales de los años 50.

En el continente latinoamericano el triunfo de la *'Revolución Cubana'* a fines de la década de los 50 plantea la implantación de un modelo de sociedad socialista, con una organización de la producción y el trabajo diferente al capitalismo, generando un gran impacto entre los sectores populares y sus organizaciones en todo el continente, ante lo cual diversos actores vinculados a organismos internacionales y a élites del poder económico y político del continente, en pleno contexto de agudización de la *'guerra fría'*, promovieron ampliamente modalidades de organización social que contrarrestaran la posible influencia que aquéllos pudieran ejercer en sociedades severa y secularmente afectadas por la desigualdad social, la exclusión y la pobreza en medio de férreas dictaduras políticas.

Los años 50 y 60 en nuestro continente son décadas de un intenso auspicio del modelo de sustitución de importaciones basado en la industrialización sustitutiva y en la reforma agraria para procurar la modernización del campo, buscando lograr el denominado *'crecimiento hacia adentro'* en el marco del desarrollo capitalista de la sociedad. En este contexto se promueve el cooperativismo en la región latinoamericana, en medio de una elevación de la conflictividad sociopolítica asociada con el derrocamiento de regímenes dictatoriales que no habían resuelto los graves problemas de la mayoría de la población, como en el caso venezolano.

Una evaluación del cooperativismo latinoamericano promovido en tales décadas que se realizó en los años 1968-1970<sup>2</sup> por el Instituto de

las Naciones Unidas de Investigaciones para el Desarrollo Social (UNRISD, siglas en inglés), concluyó señalando entre las principales motivaciones del fomento cooperativo en el continente lo siguiente:

*«En América Latina los movimientos cooperativos han sido generalmente estimulados por motivos políticos: son como un medio para apaciguar un pueblo levantisco. Buscan suavizar los efectos adversos de una depresión o al menos prometer una nueva vida en áreas atrasadas inestables... Por esta razón, las más importantes campañas para promover el movimiento cooperativo en el continente han tenido lugar principalmente en épocas de crisis y de violencia...»* (Fals Borda, 1972: 15).

Siguiendo este enfoque acerca del papel que cumplió el cooperativismo en sociedades sumidas en el atraso económico, pobreza y crisis política, como la venezolana de fines de los años 50 y de los 60, puede postularse, como supuesto verificado por esta investigación, que sectores de nuestra sociedad le atribuyeron a las cooperativas un papel estabilizador en las dinámicas conflictivas que afectaban su cohesión social y política, dada la compleja transición que se estaba viviendo en el país en el período.

Se procuró de tal forma crear opciones para que grupos poblacionales excluidos de la generación y distribución de excedentes económicos de la sociedad, pudiesen organizar asociaciones cooperativas para la autosolución de sus necesidades y problemas, al margen de alternativas que propugnaban la acción reivindicativa frente al Estado, la confrontación sociopolítica y hasta la lucha armada.

<sup>2</sup> Fals Borda, Orlando (1972), p. 15.

## 4. El contexto de surgimiento del Cooperativismo larense en los 60'

### 4.1. Crecimiento poblacional en una base económica limitada y excluyente

El Estado Lara presenta para fines de los años 50 y en la década de los años 60, una población que crece -3,5% interanual- por encima del promedio nacional y se concentra en la ciudad de Barquisimeto, pasando de albergar el 28,5% del total de la población estatal en 1951 al 51,6% en 1971. Tal concentración poblacional en la ciudad capital se explica por la jerarquía administrativa, comercial y de servicios que ésta fue alcanzando en el transcurso de todo el siglo XX y por la situación de limitado desarrollo de la producción agropecuaria y carencia de servicios públicos que caracteriza a los centros poblados rurales en la entidad. De tal forma, el crecimiento urbano concentrado en la capital se alimenta, en gran medida, de población migrante de las áreas rurales.

La concentración de la población en Barquisimeto en el período «...ya no depende del ciclo exportador cafetalero anterior y tampoco es producto de una industrialización en marcha» (Rojas, 1996: 74). Se va gestando una economía que no depende de la vinculación entre agricultura y el comercio, como en el ciclo cafetalero, sino que descansa en la dinámica que le imprime el comercio y los servicios, a pesar de las aspiraciones de industrialización de sus élites y de algunas iniciativas públicas y privadas destinadas a la creación de empresas manufactureras.

La distribución de la población activa en la entidad por ramas de actividad económica en el período 1950-71 lo refleja: disminución del peso de la agricultura y cría -47,5 % en 1950 al 26,5 % en 1971-, aumento limitado de las actividades industriales -del 10,9 % en 1950 al 11,7 % en 1971- y alto crecimiento de las actividades de comercio, banca y servicios -27,5 % en 1950 a 36,2 % en 1971- (Rojas, 1996: 85 y 99).

Este predominio del sector terciario de la

economía en la vida de la ciudad y de la entidad, constituye uno de los elementos estructurales de la base económica-social de una entidad que experimenta un significativo crecimiento poblacional en el contexto de una «...estructura económica que no tiene establecimientos industriales con trabajo intensivo» (Gormsen, 1966: 73).

En el período 1958-68 (FUDECO-ARDE, 1976: 42 y ss.) se evidencia el predominio de establecimientos artesanales y de pequeña industria, orientados al mercado local, con tecnologías y formas elementales de organización y administración del trabajo, que funcionaban bajo regímenes de propiedad individual y familiar. Asimismo, la prevalencia de unidades pequeñas y medianas de servicio y comercio, resaltando los servicios gubernamentales en crecimiento como el Estado como principal inversor y empleador.

Sin embargo, a fines de los años 60 y como producto de las inversiones públicas y privadas y del importante crecimiento poblacional, disminuyen las unidades artesanales e incrementan su número y capacidad de producción y de empleo las empresas orientadas a mercados regionales-nacionales, evidenciando una cierta modernización tecnológica en la base económica de la ciudad.

Concluyendo la década los síntomas del estancamiento del modelo industrial sustitutivo se perciben en la entidad, ya que la industria no llega a emplear una proporción significativa de la fuerza de trabajo, dado que su capacidad de crecimiento está restringida por el tamaño del mercado regional e incluso nacional y sus sectores de punta presentan una limitada capacidad de absorción de empleo, debido al carácter ahorrador de mano de obra de la tecnología productiva que se importa, como evidencia el patrón predominante del modelo industrial que se impone en el país desde mediados de los años 50 (Purroy, 1986: 244-245). Esta estructura económica presenta limitaciones para incorporar una creciente fuerza de trabajo que aumenta en la ciudad con la presencia de una población migrante proveniente del campo y de estados vecinos, lo cual conlleva a que la ciudad registre importantes índices de desempleo, subempleo y pobreza.



#### 4.2. Condiciones precarias de vida y creciente conflictividad social y política

Los procesos de modernización de la base económica estatal que se habían iniciado en décadas anteriores no llegaron a alcanzar en los años 60 las dimensiones suficientes ni tuvieron la orientación adecuada para lograr la incorporación mayoritaria de la población en las actividades productivas y en los servicios sociales a fin de satisfacer sus necesidades fundamentales. Lo cual unido a la recesión de la economía por la caída de los precios del petróleo, explica el nivel de desocupación de la fuerza de trabajo -11,2% al iniciarse la década-, el cual crece significativamente en los años subsiguientes hasta situarse en el 14% de la fuerza laboral en el año 1964 (Fréitez, 1987: 10).

De igual manera destaca entre las características socioeconómicas de la población larense sus muy bajos salarios e ingresos familiares; en una comparación a comienzos de la década en estudio entre varias ciudades del país y en diversos oficios los índices de remuneración más bajos tienden a corresponder a la población trabajadora de Barquisimeto

Dados estos altos niveles de desocupación y de escasos ingresos en proporciones tan significativas de la población, las condiciones de vida que prevalecen en la entidad al comenzar la década se caracterizan por la presencia de elevados índices de mortalidad infantil por desnutrición -12%- , analfabetismo -48,5%- y la residencia en ranchos -38,6 %- bajo hacinamiento. A lo cual se une un marcado déficit de servicios básicos expresado en el 59,9% de las viviendas sin agua corriente y el 48,2 % carente de servicios de eliminación de excretas (Dirección Nacional de Estadística y Censos Nacionales, 1964b).

Este cuadro de condiciones precarias de vida, unido a las elevadas expectativas de mejora social y participación política estimuladas con la caída de la dictadura, se encuentra en el origen de las protestas y conflictos que emergen con mucha fuerza en los años subsiguientes al derrocamiento de Pérez Jiménez. Marchas, tomas,

ocupaciones de tierras urbanas, paros o huelgas demandando empleos, mejores salarios, servicios públicos, viviendas, se expanden por la entidad, sobre todo en la ciudad capital, con gran intensidad.

Puede señalarse que para la gran mayoría de la población, en esa coyuntura, la noción de instauración de la democracia política estaba estrechamente asociada al logro de una mejora sustantiva de sus condiciones básicas de vida en plazos perentorios, ya que esa había sido la prédica histórica de todos los partidos políticos.

La transición política que se inicia en ese entonces se basó en el establecimiento de acuerdos entre actores económicos, políticos, militares, sindicales y eclesiásticos para redefinir el modelo de hegemonía política que imperó en la dictadura (Gómez y López, 1985: 66 y ss.) y manejar la complejidad del escenario de conflictividad social, política y militar abierto con la caída de la dictadura. En el denominado '*Pacto de Punto Fijo*' se concreta el acuerdo de gobernabilidad fundamental entre las élites, en el cual participan los partidos Acción Democrática, COPEI y Unión Republicana Democrática y expresamente se excluye al Partido Comunista de Venezuela (PCV), ya que sobre todo AD y COPEI, consideran que su ideología y práctica son contrarias al sistema democrático que aspiran instaurar en el país

La conflictividad social se incrementa progresivamente en la medida en que las expectativas de mejora socioeconómica de amplios sectores populares no se concretan y son adoptadas severas medidas que afectan la capacidad adquisitiva de la población -como la reducción del salario de los empleados públicos-. Aparejadas con este cuadro de convulsión social se radicalizan las luchas políticas, dada la señalada naturaleza excluyente del '*Pacto de Punto Fijo*' y la creciente represión gubernamental a la protesta pública.

El PCV, en coincidencia con el Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR) -organización proveniente de una escisión del propio partido de gobierno AD por profundos desacuerdos con las políticas del gobierno-, decide en su III

Congreso en el año 1961, *'interpretar las aspiraciones de las mayorías populares del país'*, planteando confrontar abiertamente las orientaciones y ejecutorias del gobierno de Betancourt, promoviendo en correspondencia la movilización y la protesta de calle ampliamente. En la medida en que se incrementa la movilización popular, es de resaltar el carácter violento que va adquiriendo tanto la represión gubernamental como las protestas, las cuales en una espiral creciente estimulan, conjuntamente con otros factores, la decisión que adopta el PCV en su V Pleno del Comité Central en 1962 de impulsar la lucha armada asumiendo como tarea histórica fundamental, la creación del Frente de Liberación Nacional (FLN) y de las Fuerzas Armadas de Liberación Nacional (FALN), organizaciones que debían conducir al pueblo por la *'vía armada'* hasta la derrota del *'imperialismo norteamericano'* y de sus *'socios criollos'*, hasta la formación de un *'gobierno democrático y patriótico'*, es decir, de *'liberación nacional'* (Plaza, s/f: 19).

En particular en el Estado Lara se conforma uno de los cuatro *«Distritos»* en los que es dividido el país para organizar la operatividad de las FALN. Los Distritos eran el de Caracas-Miranda, el de Oriente, el de Falcón y el Centro Occidental.

El Distrito Militar en Lara, dados los antecedentes de promoción y formación de organizaciones populares en zonas rurales con que contaba el PCV y las tradicionales de lucha social presentes en las mismas era fundamentalmente guerrillero, de guerra de guerrillas rural y llegó al alcanzar un significativo nivel de actividad política y militar contando con un fuerte apoyo de la población campesina, sobre todo en la zona de El Tocuyo, Los Humocaros, Guarico, Villanueva (Rodríguez: Entrevista agosto 2005).

De tal manera que en los años 60, período en el que se impulsa la promoción y expansión de cooperativas en Lara, estaba igualmente llevándose a cabo un intenso proceso de luchas y enfrentamientos sociales, políticos y militares entre organizaciones sociales, políticas y sectores gubernamentales por la hegemonía en el sistema político. Tales enfrentamientos alcanzan su

cúspide alrededor de fines del año 1963 en los que los distintos Frentes Guerrilleros del país deciden levantar una ofensiva destinada a bloquear el proceso electoral para la escogencia del Presidente de la República en diciembre de ese año. Este objetivo no es alcanzado y por el contrario, el 90% del electorado decidió sufragar eligiendo a un Presidente proveniente del partido gobernante, lo cual marcó el inicio de la derrota política y militar que sufrieron tales sectores.

Sin embargo, la presencia guerrillera en zonas rurales de la entidad y de las organizaciones sociales y políticas que apoyan su acción, declina significativamente pero no cesa y se mantiene con ciertos grados de influencia y movilización hasta comienzos de los años 70. Precisamente frente a la persistencia de la actividad de tales agrupaciones, en el año 1969 al comienzo de la gestión presidencial de Rafael Caldera, se implementa la Política de Pacificación dirigida a incorporar a la vida política legal y pública a la dirigencia y militancia de los grupos políticos en armas.

## 5. Fuentes de promoción y alcances del Cooperativismo lareense en los 60

El cooperativismo venezolano y lareense, en particular, *'resurge'* una vez caída la dictadura (Llambí, Pinto y Seitiffe, 1972: 7), bajo una intensa promoción, sobre todo en los primeros años de la década, principalmente del Estado venezolano a través de varias dependencias ejecutivas y, también, de iniciativas de sectores vinculados a la Iglesia Católica. El auspicio del Estado se concreta fundamentalmente en la promoción de cooperativas a través de financiamiento –agropecuarias, de transporte y vivienda–, en especial en el marco de la incipiente Reforma Agraria impulsada por el gobierno electo en 1958, que contemplaba teóricamente la participación organizada del campesinado en ese proceso. La política pública de promoción de cooperativas en el período, adoleció de las inadecuaciones y distorsiones que ya se habían presentado en los años 40: carencia de un plan coherente y de conjunto que estableciera el papel y el alcance del desarrollo cooperativo en la economía nacional, marcado sesgo crediticio, financiamientos

voluminosos y puntuales con escasa seguimiento y asistencia técnica. Entre 1959 y 1962 el financiamiento estatal para las cooperativas agropecuarias fue considerable, pero al presentarse las desviaciones señaladas, se restringió el crédito oficial, evidenciando las inconsistencias de la política pública en este campo. La promoción y financiamiento de cooperativas por parte del Estado, después del impulso inicial al comienzo de la década se retrae por los desaciertos señalados, para reimpulsarse con las iniciativas del gobierno socialcristiano desde el año 1969 a través de la acción financiera y de apoyo a la promoción y capacitación que ejecutó fundamentalmente FUNDACOMUN.

Entre las organizaciones privadas también se promovieron cooperativas en la década, fundamentalmente de carácter religioso y en menor medida de origen empresarial, resaltando CÁRITAS Diocesana, Fe y Alegría, Acción de Venezuela y el Centro Gumilla, el cual al final de la década estableció un convenio con FUNDACOMUN que le permitió actuar además del Estado Lara en varias entidades del país (Dorremochea y Micheo. Entrevista. Agosto 2005).

En este período las orientaciones predominantes que guían el fomento y la formación de las cooperativas provienen de dos fuentes de inspiración y referencia fundamentales. Por un lado del *'Coady International Institute'* localizado en Antigonish, N.S., Canadá, el cual conformó un movimiento internacional de promoción cooperativa basado en la educación de adultos a partir de las necesidades e intereses económicos y sociales más sentidas del pueblo, educándolo a partir de su quehacer cotidiano en la práctica de nuevos procedimientos, técnicas y actitudes sociales fundamentadas en la cooperación y la ayuda mutua.

La otra orientación e influencia básica proviene la *'Credit Union National Association'* (CUNA), organismo con sede en Madison, Wisconsin, EE.UU, promotor a escala internacional de la *'Credit Union'*, un tipo de cooperativa de ahorro y crédito, que en América Latina auspició la Confederación Latinoamericana de Ahorro y Crédito (COLAC). Su finalidad es

básicamente aumentar el nivel de vida de la población a través de la cooperación económica, sin plantearse una política social más global (Dorremochea, Micheo y Sosa, 1977: 22).

En cuanto al alcance del movimiento cooperativo que se gestó en Venezuela en la década de los años 60, se puede considerar el volumen de cooperativas, de sus integrantes, de las familias beneficiadas y la cobertura de sus operaciones. En 1960 existían en el país 16 cooperativas con un total de 2.021 asociados/as, aumentando a 254 asociaciones cooperativas con 56.714 integrantes para el año 1970 «...lo que significa que unas 300.000 personas se benefician indirectamente del sistema» (Martínez Terrero, 1972: 47). Resulta significativo el ritmo de crecimiento del número de cooperativas -148,7%- y de sus integrantes en ese período -270,6%-, predominando las Cooperativas de Ahorro y Préstamo al representar el 46,45% del total muy por encima del segundo tipo de cooperativas en cantidad, las de Transporte con un 24,01%.

La magnitud del alcance e impacto social de las cooperativas en la década, a pesar de registrar un crecimiento cuantitativo importante, luce restringido a la luz de estos datos, ya que sólo cuentan con una cobertura de población beneficiada del 2,79% sobre el total de la población del país para el año 1970. Así mismo, si se compara el porcentaje de la población integrante de cooperativas en relación al total poblacional de Venezuela, con respecto a otras naciones, se podrá apreciar la muy limitada significación y presencia organizada del cooperativismo venezolano para esa época en relación al total de la población -0.53% mientras en India, Finlandia o Dinamarca está por encima del 30%-.

En el Estado Lara, el cooperativismo como en el resto del país «...no empieza de verdad hasta la década del 60»; se identifican dos etapas en el proceso de desarrollo del cooperativismo larense (Dorremochea, Micheo y Sosa, 1977: 28-29-30). Una primera entre los años 1960 y 1965 caracterizada por la promoción inicial y la difusión de las ideas y primeras prácticas organizadas del cooperativismo. La segunda etapa se desarrolla a partir de 1966 con la presencia del Centro Gumilla en Barquisimeto, bajo un plan de promo-



ción y formación orientado a la expansión e integración cooperativa.

Las primeras cooperativas que se crean en la entidad están dedicadas al ahorro y préstamo y son promovidas por religiosos en zonas de barrios, fundamentalmente en Barquisimeto, y en áreas rurales, «... dándole al cooperativismo de la región un acentuado perfil popular» (CECOSESOLA, 2003: 21

En esa primera etapa se crean 9 cooperativas de ahorro y crédito; 3 cooperativas de transporte; 1 cooperativa agropecuaria y 2 cooperativas de consumo (Dorremochea, Mícheo y Sosa, 1977: 29). Más allá de la significación cuantitativa del volumen de tales cooperativas, la valoración de esas primeras cooperativas se puede evidenciar en el posible *‘efecto de demostración’* generado a favor del prestigio y utilidad de las prácticas de cooperación.

En esa primera etapa y también en la siguiente el papel promotor de la Iglesia Católica es fundamental, tanto en el auspicio como en la instrumentación de las acciones de formación y organización de las cooperativas. El primer Arzobispo de Barquisimeto, Monseñor Crispulo Benítez Fortúvel, quien había pertenecido en Caracas al Centro de Estudios Cooperativos, escribió y difundió en la década de los años 60 una Carta Pastoral dedicada al cooperativismo. En este documento se evidencia la preocupación de la Iglesia ante la pobreza, la miseria y la situación de injusticia social, sobre todo frente a los dos modelos sociales que se propugnan a nivel mundial para lograr el progreso de las naciones – *‘el capitalismo y el comunismo’*–.

Frente a la *‘vivencia de la injusticia social’* y los peligros que representan los *‘dos modelos sociales’* señalados, la respuesta de la Iglesia se debe basar en el Evangelio que *«...tiene las soluciones para reestructurar el mundo, producir la paz social, la armonía entre los hombres y alejar sobre la humanidad el odio de clases y rencores sociales»* (Trejo, 2005: 10). Esta respuesta se materializará en el plano de la promoción económica y social en lo que denominó el Arzobispo Benítez las *«...tres vías...las cooperativas como solución indirecta, la caridad como solución*

*meramente cristiana y la acción católica como organización de respuesta y realidad de actuar»* (Trejo, 2005: 10).

La jerarquía eclesiástica de la entidad asume de esta manera las explícitas orientaciones del Episcopado de la Iglesia Católica, el cual a partir del papado de Pío XII se pronunció a favor del cooperativismo. De igual manera, en las décadas de los 50 y 60, el Papa Juan XXIII, el Concilio Vaticano II y la II Conferencia General del Episcopado Latinoamericano en Medellín en 1968, se expresan abiertamente en respaldo a las cooperativas y las recomiendan. En las encíclicas papales y en los documentos finales del Concilio Vaticano y de la Conferencia de Obispos Latinoamericanos, se establece la coincidencia de los valores y la acción cooperativa con los postulados de la doctrina social de la Iglesia, al promover y crear condiciones para la solidaridad y la unión entre los seres humanos. La Iglesia aboga por los métodos y las asociaciones cooperativas, en especial para que contribuyan a solucionar los graves problemas económicos y sociales que aquejan a los *«marginados»*, como se les denominaba en esas décadas a campesinos y pobladores muy pobres de las áreas urbanas y rurales de América Latina (Martínez Terrero, 1972: 23-24).

El arzobispo Benítez Fortúvel fue un prelado muy activo y desde su consagración como obispo en el año 1949 se dedicó a la construcción y formación de la Iglesia Católica en el Estado Lara *«...ordenó 32 sacerdotes, creó cincuenta parroquias en Lara, construyó dos seminarios y la Catedral de Barquisimeto, además de dedicarse al movimiento del apostolado seglar»* (Sánchez, 2005: A 13). En cuanto a su papel en la promoción de cooperativas, destaca la elaboración de las Cartas Pastorales aludidas, su decisión de enviar a varios sacerdotes a realizar cursos a Europa sobre cooperativismo y, en especial, el auspicio y apoyo que le dio a la fundación del Centro Gumilla en Barquisimeto.

La segunda etapa del cooperativismo en Lara se desarrolla desde inicios del año 1966 a partir de la instalación y puesta en funcionamiento del Centro Gumilla. Este es un Centro de Educación y Acción Social a cargo de los padres de la Com-

pañía de Jesús, los cuales regentan dos centros dedicados a la actividad social: el de Caracas que es un centro de investigación, reflexión y acción y el de Barquisimeto dedicado exclusivamente a la acción social.

Con el aporte educativo de la acción promotora del Centro Gumilla y el esfuerzo comprometido de un conjunto significativo de líderes sociales '*naturales*', que surgieron en las propias comunidades populares y fueron formados a partir de la actividad desarrollada, se crean en la segunda mitad de la década de los años 60, 20 cooperativas de ahorro y crédito, 3 de consumo y las Centrales de Servicios Sociales «*Lara*» (CECOSESOLA) y «*Torres*» en el Distrito –hoy Municipio– con el mismo nombre.

Indudablemente el mayor logro del cooperativismo larense en la década de los 60, lo constituye haber alcanzado la integración de dos Centrales regionales de servicios –CECOSESOLA y CECOTORRES– «...*únicas, a nuestro entender, en América Latina*» (Martínez, 1972: 100). La conformación en el año 1967 de la Central de Servicios Sociales «*Lara*» (CECOSESOLA) como respuesta a la necesidad del servicio funerario integrado entre cooperativas, marcó un hito en la historia del cooperativismo venezolano.

En relación al alcance del cooperativismo en la entidad, en el año 1970 el Estado Lara presenta el mayor número de cooperativas (38) después del Distrito Federal (52); en el área de '*Ahorro y Préstamo*' en la entidad existían para ese año 28 cooperativas que afiliaban a 11.273 personas, lo cual representaba el 33,7% de las cooperativas y el 42,6% del total de personas afiliadas a ese tipo de cooperativas en todo el país. El Estado Lara forma parte de la región centrooccidental, integrada además por los estados Falcón, Yaracuy y Portuguesa, la cual concentra el mayor volumen de asociados/as a cooperativas en el país –22.429 personas– que significaban el 39,5% del total nacional, muy por encima de la proporción de la 2da región –Región Capital– con mayor cantidad de afiliados/as –25,1%–.

A pesar de tales desarrollos, las coberturas que alcanzaron las cooperativas en el Estado Lara a fines de la década son limitadas, tanto en

el volumen de sus integrantes como de personas beneficiadas; sin embargo, tomando en cuenta el relativamente breve período en el que se hizo la promoción y organización de las mismas, los resultados son apreciables. Considerando las dos áreas de mayor desarrollo cooperativo, servicios funerarios y ahorro y préstamo, las cooperativas cubren con los servicios funerarios al 7,58% de la población de la ciudad de Barquisimeto y al 3,77% de la población de la entidad; en relación al ahorro y préstamo, las coberturas son mayores abarcando con su acción crediticia y social aproximadamente a un significativo 18,8% de la población barquisimetana y un 9,36% de la entidad. Si estos cálculos se sectorizaran considerando exclusivamente el universo de la población popular, las coberturas serían mayores. Al establecer la relación entre la población afiliada a cooperativas y la población económicamente activa (PEA), se encuentra que para el año 1970 aproximadamente el 7,03% de la PEA del Estado Lara formaba parte de estas agrupaciones, muy por encima de la proporción a nivel nacional que era del 1,88%.

En síntesis, puede señalarse que históricamente fue resaltante la labor que adelantaron sectores religiosos en la promoción y organización del cooperativismo en el Estado Lara en los años 60, no sólo en su difusión y capacitación sino también en su acompañamiento y asesoramiento cercano, logrando motivar e incorporar un contingente valioso de líderes sociales que asumieron con entusiasmo la acción cooperativa. De esta manera, en la entidad se concreta una orientación pastoral proveniente de la Jerarquía Eclesiástica internacional, nacional y estatal, la cual es ejecutada en una entidad que para el período presentaba un cuadro significativo de serios conflictos sociales y políticos. La implementación de tales orientaciones es realizada al comienzo por párrocos a título individual y, posteriormente, por un equipo dedicado a realizar sistemáticamente tales labores, contribuyendo a alcanzar resultados significativos en el desarrollo cooperativo en el Estado Lara al final de la década, muy por encima de la mayoría de entidades del país.

## 6. Alcances y lecciones de la experiencia cooperativa en Lara en los 60

Una valoración de conjunto de los alcances y las lecciones que se pueden derivar de la experiencia del cooperativismo que se gestó y desarrolló en la entidad en la década en referencia, debe considerar, en primer término, su impacto en términos de la contribución a la resolución de las necesidades económicas y sociales insatisfechas de la población larense. En segundo lugar, debe apuntar a reflexionar sobre el grado de inserción social y de protagonismo popular que la promoción del cooperativismo alcanza entre los sectores populares a los cuales va dirigida. Una tercera consideración, debe valorar el nivel de desarrollo que logran las organizaciones cooperativas en cuanto a sus iniciativas e integración. En cuarto término, ubicar el papel que históricamente jugó en la trama de intereses, contradicciones y conflictos que se desarrollaban en la entidad y el país en el período, para entender la relación del proyecto de promoción cooperativa con la coyuntura del país y de la entidad.

Acerca del alcance e impacto del cooperativismo larense en los 60, debe apuntarse que las dimensiones de la problemática económica y social afrontada por la gran mayoría de la población de la entidad durante esa década, exigía una perentoria búsqueda de soluciones ante las carencias, exclusiones y déficit sociales acumulados que se agudizaban con las fuertes migraciones campo-ciudad y frente a la efervescencia social, elevadas aspiraciones de mejora y cambio político que desencadenó la caída de la dictadura. El cooperativismo representó en una cierta medida una de las vías que se promovió para enfrentar tal problemática, básicamente auspiciada por la Iglesia Católica y, en menor medida, por los gobiernos del «Pacto de Punto Fijo».

Los niveles de desempleo y pobreza presentes en la población en la década eran de tal proporción que los esfuerzos de promoción y organización cooperativa y los resultados que se alcanzan, a pesar de ser significativos y resaltantes en el concierto nacional cooperativo, son limitados y con unas coberturas de afiliación y de servicios

restringidas aunque importantes en el caso del ahorro y préstamo. Los problemas sociales mantuvieron elevadas proporciones, aunque el gasto social del Estado haya atenuado la magnitud de los mismos desde mediados de esa década; tales problemas se originaban por causas estructurales relacionadas con las formas de concentración de la propiedad, del poder y de distribución de los excedentes en nuestra sociedad y el cooperativismo más que contribuir a resolverlos se convirtió en una opción para atenuar los impactos negativos de la situación de crisis que se vivía en la época, entre un segmento popular de la población larense.

Sin embargo, el mayor impacto alcanzado en esa década, que puede denominarse *'fundacional'* del cooperativismo larense, es la formación de *'cuadros populares'* para la promoción y organización de cooperativas que expanden su labor por la entidad y fuera de ésta en las décadas siguientes. El Centro Gumilla adelantó, como era su proyecto, un trabajo de *'siembra'* del cooperativismo, recogiendo a su vez las iniciativas que habían realizado otros sectores religiosos al inicio de la década y formando personas que al convertirse en promotores/as contribuyeron a irradiar estas organizaciones entre los sectores populares de la entidad. Se trataba de líderes sociales motivados por el trabajo a favor de su comunidad y, seguramente, por la promoción del cambio social y político, conquistados por la labor pastoral de unos religiosos que auspiciaron el cooperativismo como el camino más deseable para la redención social, el protagonismo popular y la autosolución pacífica de las necesidades insatisfechas de la población, como se lo planteó en determinada medida la Jerarquía Eclesiástica.

En cuanto a los niveles de inserción social y protagonismo popular que logró el desarrollo cooperativo de la época, debe subrayarse que la promoción cooperativa que se hizo desde los inicios de la década, en la gran mayoría de los casos, se realizó en zonas populares, tanto urbanas como rurales, incorporando a una población de muy bajos ingresos, practicante de una devota religiosidad y con una disposición básica a compartir recursos y soluciones ante problemas comunes, producto de sus tejidos

sociales basados predominantemente en redes familiares extendidas y a sus históricas experiencias solidarias campesinas. Realmente se logró que el cooperativismo larense tuviese «*un acentuado perfil popular*».

La caída de la dictadura hace catapultar las expectativas de mejora socioeconómica y las aspiraciones de participación política de la población, en particular de los más pobres, quienes son estimulados a la acción sociopolítica dadas sus precarias condiciones de vida y la promoción que hacen entre tales sectores los partidos políticos. El cooperativismo vino a representar un canal para la participación social y para la búsqueda de soluciones a las necesidades insatisfechas de tales grupos poblacionales, tanto para quienes no contaban con experiencias previas de organización social como para quienes, sobre todo al final de la década, provenían, en particular, de experiencias políticas en organizaciones partidistas de izquierda.

El grado de desarrollo organizativo que alcanza el movimiento cooperativo de Lara y, sobre todo, sus niveles de integración, representa uno de sus rasgos más interesantes, ya que llegó a gestar la primera central regional del cooperativismo venezolano, la cual se expandió en número de cooperativas articuladas y en servicios con una relativa rapidez en un plazo de pocos años. Esta Central vino a convertirse en una referencia nacional y regional –ya que sirve de ejemplo para la conformación de CECOTORRES a comienzos de los 70– y en la constatación de que no sólo era posible la integración cooperativa sino que con ésta se podían obtener ventajas y beneficios concretos, tal como lo señalaban las teorías cooperativas y se había demostrado en otros países.

El ritmo de crecimiento de la organización y de la acción cooperativa, al comparársele con los desarrollos de otras entidades, denota un esfuerzo sistemático que si bien no se expresa en rápidos y masivos resultados refleja una tendencia ascendente y progresiva en el aumento de las organizaciones, sus afiliados/as y los volúmenes de sus actividades. Tales esfuerzos siempre son acompañados por un énfasis en la formación y

la capacitación cooperativa, lo cual llegó a ser incorporado en una amplia medida por los distintos grupos cooperativos que se formaron.

La valoración del papel que históricamente desempeña el cooperativismo en el marco del juego de intereses y conflictos que vive la sociedad larense posteriores al derrumbamiento de la dictadura, es compleja por la diversidad de elementos contradictorios que participan en los procesos señalados. De entrada, debe explicitarse que la caída de Pérez Jiménez desencadena una altísima conflictividad social y una aguda y cada vez más frontal lucha por la hegemonía política entre diversas agrupaciones de la sociedad. Los diversos sectores económicos, sociales y políticos explicitan sus aspiraciones y proyectos, desarrollando grandes esfuerzos por imponerlos al conjunto de la sociedad. El '*Pacto de Punto Fijo*' representa la cristalización de un amplio acuerdo político y programático que incluye a élites económicas, políticas, militares, eclesiásticas y sindicales, pero excluye a sectores de izquierda, contribuyendo con la radicalización de sus luchas.

En el contexto de una conflictividad social creciente y de la radicalización de las luchas políticas y la represión gubernamental sobre las mismas a comienzos de la década, se debe ubicar las primeras iniciativas de sectores religiosos de promoción cooperativa en la entidad, quienes trabajan entre grupos poblacionales muy pobres fomentando las cooperativas como una forma de practicar la solidaridad, la caridad y de lograr la autosolución de sus necesidades más sentidas.

Las orientaciones que dimanan de la Jerarquía Católica en el período en relación al cooperativismo, por un lado, enfatizan y refuerzan la asociación entre la acción de estas organizaciones con las prácticas de la caridad cristiana al margen de las confrontaciones reivindicativas frente al Estado y de los enfrentamientos clasistas y, por otra parte, enmarcan al cooperativismo propuesto como una opción frente a los modelos de sociedad –«*Capitalismo*» y «*Comunismo*»– que se presentan y debaten en nuestra sociedad y como una vía pacífica, no conflictiva ni de enfrentamientos sociales –de clases– y políticos para la solución de los graves problemas que se



viven en esa época «*Si queremos realizar en Venezuela una transformación pacífica de las actuales estructuras, no podemos menospreciar y arrumbar al pueblo que tratamos de promover*» (Centro Gumilla, 1966: 3).

Aunque no se evidencia una vinculación entre las acciones de promoción cooperativa que desarrollan los sectores religiosos con las iniciativas o intereses inmediatos de los gobiernos o de los partidos políticos de gobierno, se puede apreciar una coincidencia entre el objetivo de estabilización y «*pacificación*» de la sociedad venezolana y, en particular, de la larense que persiguen los distintos factores participantes en el '*Pacto de Punto Fijo*', sobre todo después de una intensa lucha armada a comienzos de la década, con los propósitos de cambio social '*pacífico*' que se plantea la Jerarquía Eclesiástica con la promoción cooperativa.

Al final de la década, en el inicio del período de gestión del Presidente Caldera en el que se plantea la Política de «*Pacificación*», que contemplaba la invitación a quienes participaron en la lucha armada a reincorporarse a la acción política legal y pública, se establecieron acuerdos de acción conjunta en la promoción del cooperativismo entre entes gubernamentales y el Centro Gumilla. Este convenio que resultó el único establecido con agencias gubernamentales, no pareció afectar la pregonada '*neutralidad política*' de este Centro, ya que sus acciones se mantuvieron al margen de la influencia y los intereses específicos del partido de gobierno.

La promoción cooperativa se intensifica en la entidad en la segunda mitad de la década, precisamente en un período de reflujo de las luchas sociales y políticas que se escenificaron con fuerza en la primera mitad. A pesar de que la cobertura de las cooperativas no es para la época de gran magnitud, en sectores del mundo popular larense llegan a alcanzar prestigio y a convertirse en una referencia importante de organización popular y de enfrentamiento de problemas, seguramente por lo cual logran estimular e incorporar a quienes buscaban vías más radicales para el cambio social.

Para finalizar, debe subrayarse que el coope-

rativismo impulsado en Lara vino a satisfacer, en determinada medida, las necesidades de creación de nuevas identidades sociales y de participación social y protagonismo presentes entre sectores populares de la entidad, en particular de quienes ya fungían como líderes sociales '*naturales*'. En tal sentido, se convirtió en un canal de participación por el que transitó un conjunto muy valioso de personas con aspiraciones de mejora social y, en determinada medida, de cambio político.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, Juan (2002). «La historia del movimiento cooperativo en Venezuela». Revista CAYAPA. Año 2, No. 4. Diciembre 2002.
- Blanco Muñoz, Agustín (1980). *La lucha armada: Hablan 5 jefes*. Ed. UCV. Caracas.
- CECOSESOLA (2003). *Buscando una convivencia armónica*. Escuela Cooperativa «Rosario Arjona». Barquisimeto.
- Centro Gumilla (1966). Educación y Acción Social. Informe de actividades. Barquisimeto (material mimeografiado).
- Centro Gumilla (1969). Educación y Acción Social. Informe de actividades. Barquisimeto (material mimeografiado).
- Centro Gumilla (1974). Educación y Acción Social. Informe de actividades. Barquisimeto (material mimeografiado).
- Compañía de Jesús. Provincia de Venezuela (1984). Proyecto de Provincia. Caracas (material mimeografiado).
- Constantini, Pablo (1973). «Mutuales y Cooperativas» en *Historia del Movimiento Obrero*. Centro Editor de América Latina. Tomo II. Buenos Aires.
- Corrales, Werner y Delgado, Luis (1972). «Cooperativismo: Solución ética de un diagnóstico ético» en Llambí, Luis; Pinto, Stella y Seitiffe, María Luisa: *Cooperativismo*

- en Venezuela. Estudios sobre participación e ideología.* Ed. Fondo Común. Caracas.
- Dorremochea, Alberto; Micheo, Alberto y Sosa, Arturo (1977). *Venezuela Cooperativista.* Centro Gumilla. Curso de Organización Popular, No 3, Caracas.
- El Impulso (1999). 95 Aniversario. 24 de enero de 1999. Barquisimeto.
- Chen, Chi-Yi (1973). *Distribución espacial de la población venezolana: diagnóstico y perspectiva.* Ministerio de Fomento. Dirección General de Estadística y Censos Nacionales. Caracas.
- Fals Borda, Orlando (1972). *El reformismo por dentro en América Latina.* Siglo XXI. México.
- Fréitez, Nelson (1987). *Modalidades de ocupación e ingresos en sectores sociales de bajos ingresos de la ciudad de Barquisimeto.* FUDECO-FUNDACITE. Barquisimeto.
- Fréitez, Nelson (2004). «Valores, Asociatividad y Organización Social de la población de Lara» en Varios autores. *Lo Bello y lo Útil de Lara.* Ed. Casa Propia. Barquisimeto.
- Fundación para el Desarrollo de la Región Centrooccidental (1997). *Lara en cifras.* FUDECO. Barquisimeto.
- Fundación para el Desarrollo de la Región Centrooccidental (1994). *Principales cambios demográficos y sociales en los estados de la región centrooccidental de Venezuela 1971/1990.* FUDECO. Barquisimeto.
- Fundación para el Desarrollo de la Región Centrooccidental (1986). *Características de la base económica de la ciudad de Barquisimeto.* FUDECO. Barquisimeto.
- Fundación para el Desarrollo de la Región Centrooccidental / Asociación Regional de Ejecutivos (1976). *Barquisimeto, situación y perspectivas.* FUDECO. Barquisimeto.
- Gómez, Luis y López, Margarita (1985). *Desarrollo y hegemonía en la sociedad venezolana: 1958-1985.* CENDES. Caracas (material mimeografiado).
- Gormsen, Erdman (1966). *Barquisimeto. Una ciudad mercantil en Venezuela.* Ed. Arte. Caracas.
- Guimarães, Roberto (1984). «Cooperativismo y Participación Popular en América Latina y el Caribe (Reflexiones en busca de un enfoque para la CEPAL)» en Colomer Viadel, Antonio (Coord.) *Sociedad solidaria y desarrollo alternativo.* Fondo de Cultura Económica, México.
- Llambí, Luis; Pinto, Stella y Seitiffe, María Luisa (1972). *Cooperativismo en Venezuela. Estudios sobre participación e ideología.* Ed. Fondo Común. Caracas.
- Mladenatz, Gromoslav (1969). *Historia de las Doctrinas Cooperativas.* Intercoop Editora Cooperativa. Buenos Aires.
- Maneiro, Alfredo; Matheus, Lucas y Arellano, Homero (1971). *Notas Negativas.* Ed. Venezuela 83. Caracas.
- MARNR/ PNUD/ FUDECO (1982). *Sistemas Ambientales Venezolanos.* Proyecto VEN/79/001. Región Centrooccidental. Vol. 2. Caracas.
- Martínez Terrero, José (1972). *Las Cooperativas de Venezuela.* Ed. Fondo Común. Caracas.
- Ministerio de Obras Públicas (1976). Estudio de las Áreas Marginales de la ciudad de Barquisimeto. Informe socioeconómico/ Decreto 332. Caracas.
- Nieves, Roberto (1997). «Apuntes para la Historia del Cooperativismo Torrense» en *CECOTORRES.* Homenaje a Pablo de Jesús Nieves Crespo. Carora. Octubre 1997.
- Orellana, Fulgencio (1985). *Proceso histórico de Barquisimeto y sus gobernadores 1900-1984.* Edición del autor. Barquisimeto.
- Peña, Alfredo (1978). *Conversaciones con Douglas Bravo.* Ed. Ateneo de Caracas. Caracas.



- Plaza, Elena (s/f). *Historia de la lucha armada en Venezuela: 1960-1969*. Curso de Formación Sociopolítica, No 16. Centro Gumilla. Caracas.
- Purroy, Manuel I. (1986). *Estado e Industrialización en Venezuela*. Ed. Vadell Hermanos. Caracas.
- Rodríguez, Luisa (1989). «Controversias entre los partidos AD y PCV por el control de movimiento sindical agrario en el Estado Lara (1945-1948)». *Revista Tiempo y Espacio*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Caracas. Volumen VI, No. 12.
- Rojas, Reinaldo (1995). *Historia Social de la Región Barquisimeto en el Tiempo Histórico Colonial 1530-1810*. Academia Nacional de la Historia. Caracas.
- Rojas, Reinaldo (1996). *La economía de Lara en cinco siglos*. Ed. Asamblea Legislativa del Estado Lara/ Asociación Pro-Venezuela. Barquisimeto.
- Rojas, Reinaldo (2004). «Comercio y banca en la economía larense. 1963-2003». En Varios autores. *Lo bello y lo útil de Lara*. Ed. Casa Propia. Barquisimeto.
- Sánchez, Pacífico: «Monseñor Benítez Fortúvel. Fomentador del Cooperativismo». *El Impulso*, 25/04/2005, pág. A13.
- Sánchez, Pacífico: «Monseñor Benítez Fortúvel. El hombre que exaltó a la Iglesia venezolana». *El Impulso*, 25/04/2005, pág. A13.
- Trejo, Reinaldo (2005). «Estudio sobre la acción cooperativista. El Magisterio de Mons. Benítez». Suplemento Especial 'Fe y Acción' con motivo del Centenario del nacimiento de monseñor Crispulo Benítez. *El Impulso*, 10/04/2005, pág. 10.
- Venezuela. Dirección Nacional de Estadística y Censos Nacionales (1964a). *Noveno Censo General de Población (26 de febrero de 1961)*. Caracas.
- Venezuela. Dirección Nacional de Estadística y Censos Nacionales (1964b). *Anuario Estadístico 1957-1963*. Caracas.

#### Entrevistas

Dorremochea, Alberto y Micheo, Alberto, Sacerdotes Jesuitas. Entrevista realizada el 19 de agosto de 2005.

Rodríguez, Luisa. Entrevista realizada el 28 de agosto de 2005.



# REDES, ECONOMÍA INFORMAL Y SOCIEDAD CIVIL: RELACIONES CON EL ESTADO EN VENEZUELA

Alexei Guerra Sotillo<sup>1</sup>

## RESUMEN

El presente trabajo, con base en el análisis o enfoque de redes, sustentado metodológicamente en la revisión de literatura académica generada en torno a la temática, intenta desarrollar la tesis según la cual la sociedad civil y la economía informal representan fuerzas o movimientos complejos en la red social, de acercamiento y alejamiento a la gestión de lo público y al Estado. La interacción de estos tres ámbitos evidencia un esquema novedoso y contradictorio de relaciones que complejizan el logro del desarrollo económico y la democratización de la conducción política. El Estado ve debilitada su discrecionalidad y poder de coordinación en el plano global por la crisis del Estado de Bienestar, la redefinición de roles, presiones y exigencias de actores emergentes, lo cual hace pertinente el estudio de lo informal y lo civil como redes que plantean retos a la gobernabilidad, en su vinculación con la gestión de lo público.

**Palabras clave:** Estado, Economía Informal, Sociedad Civil, Redes.

## 1. Introducción

El trabajo que a continuación se expone, persigue contribuir al análisis académico de la noción de sociedad civil a la luz de la literatura desarrollada sobre el tema, y de la relación de dicho constructo teórico con el concepto de economía informal, ámbitos que se vinculan y conectan sistémicamente de distintas maneras con el Estado, actor político de primer orden cuyo poder

y discrecionalidad se está replanteando de cara a la influencia de las realidades generadas por la globalización, en un contexto de búsqueda y construcción permanente de ciudadanía, democracia y desarrollo.

En tal sentido, se plantea con base en una revisión y análisis de recientes elaboraciones teóricas, estudiar la relación de las categorías conceptuales Estado, Economía Informal y Sociedad Civil, tomando como referencia entre otros, los trabajos de Lechner (1997) y Messner (1995) referidos a la noción de coordinación social y a la identificación de las redes como novedoso mecanismo de conducción y gestión política.

La tesis central de esta aproximación teórica, asume la existencia de corrientes y tendencias que apuntan a una reforma de la relación Estado-Sociedad, lo cual conforma el marco para la emergencia por una parte, de la sociedad civil, la cual perseguiría una mayor inclusión, acercamiento o involucramiento en la gestión de lo público, y por otra, la consolidación de la Economía Informal como ámbito socio-económico y cultural, cuya esfera de acción implicaría, más bien, una evasión, alejamiento, o distanciamiento de esa esfera de lo público, en su dimensión legal, jurídica e institucional.

El esquema de funcionamiento de las redes, en el ámbito político y económico, resulta válido para analizar dos de los dilemas del Estado contemporáneo: por una parte, canalizar los reclamos y demandas de la sociedad civil organizada, propiciando reformas institucionales que fortalezcan los procesos democráticos, y por la otra, generar acciones que incluyan y abarquen a actores socioeconómicos cuya existencia se aleja cada vez más de la esfera regulatoria estatal.

La red, en tanto modalidad organizativa y de organización social, tendría así dos objetivos

<sup>1</sup> Lic. en Administración Comercial. Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial. Profesor del Decanato de Administración de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Estado Lara, Venezuela. Investigador acreditado en el Programa Promoción de la Investigación, del Ministerio de Ciencia y Tecnología.

diferenciados ante el Estado: involucrarse y aproximarse a la gestión pública, en el caso de la sociedad civil, y alejarse mientras sea posible, de su control y regulación jurídica, en el ámbito de la economía.

Este complejo y contradictorio esquema de relaciones con el Estado, plantean un nuevo contexto para el diseño y ejecución de políticas públicas dirigidas a la consolidación y crecimiento económico, y a la democratización de la participación ciudadana. Las diferencias de objetivos, necesidades y demandas de las redes cívicas e informales en el espacio público, reivindican en cierta forma el rol del Estado, y apuntan a reformas en su seno que posibiliten el diseño diferenciado de políticas para ambos sectores.

En este sentido, el concepto de redes facilita el análisis de esta conducta polarizada en su vinculación con lo público, como tema a incluir en la agenda del debate no sólo académico sino político, y sobre la permanente preocupación alrededor de vías y alternativas de desarrollo para América Latina.

## **2. La Economía Informal: de la subsistencia al emprendimiento**

La Economía Informal puede ser definida, de una manera amplia, como el conjunto agregado y complejo de transacciones y operaciones de naturaleza lucrativa, de relaciones socioculturales, laborales, familiares y productivas, y estrategias de subsistencia material, que se realizan y reproducen al margen de la esfera normativa y regulatoria del Estado, y que coexiste y complementa a aquella serie de relaciones socio-económicas que sí se encuentran incluidas o deciden insertarse en dicha esfera normativa. Pese al carácter no tan novedoso del estudio de la informalidad en el ámbito latinoamericano, se hace evidente la diversidad conceptual y la heterogeneidad de posturas y enfoques que intentan caracterizarla.

Existe un consenso generalizado en la literatura académica, en ubicar los orígenes del término «*economía informal*» en las investigaciones de Keith Hart en los mercados laborales de África,

ca, auspiciadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), cuyos resultados fueron publicados en 1972.

La dinámica histórica, política y particularmente económica, en el plano global y en América Latina, junto a la evolución de la discusión sobre el desarrollo, sus causas y posibilidades, han influido en las distintas visiones que, alrededor de la economía informal, se han conformado en los últimos años.

Freije (2001), ha indagado sobre el empleo informal en América Latina y el Caribe con base en los estudios y cifras suministradas por la CEPAL y la OIT para la región, las cuales a decir de este autor, denotan la disparidad de registros y la dificultad para llegar a conclusiones respecto a la tendencia que muestra el tamaño del empleo informal en la zona, pero que en todo caso sugerirían que, salvo pocas excepciones, ningún país latinoamericano ha podido eliminar la informalidad.

De acuerdo a Freije, la actividad informal en la perspectiva del empleo, remite al estudio del marco regulatorio y macroeconómico existente en países de la América Latina, lo cual coloca el énfasis explicativo de la informalidad, más que en la lógica de la actividad misma, en las normas o políticas de ajuste macroeconómico implementadas en la región y que en su criterio, serían su principal causa.

Por ello, asumir el adjetivo «*informal*» para caracterizar la presencia creciente en muchas de las sociedades del mundo no desarrollado, de actores y prácticas marginadas, excluidas o auto-excluidas de la llamada «*economía moderna*» o del «*estado de derecho*», plantea precisamente el énfasis normativo-institucional que se le asigna a esta conceptualización, en la premisa de que la inclusión y respeto a esa dimensión jurídico-institucional sería la clave según un criterio generalizado, para el funcionamiento adecuado y normal de cualquier mercado, y la garantía para el desarrollo económico y social.

La abundancia de términos para definir las particularidades históricas, políticas o productivas y su incidencia en el terreno económico,

explican en cierta forma la coexistencia, junto a la economía informal, de categorías como «economía social», «economía popular», «economía alternativa», «economía solidaria», «economía cooperativa», «economía subterránea» o incluso, del llamado «Tercer Sector», por mencionar sólo algunas.

Pese a esta diversidad terminológica, de lo que se trata es de plantear la existencia de un modelo de economía o de varias economías representadas, por una parte, por una mayoría cuya pobreza o desempleo impone restricciones y limitaciones para acceder al libre juego económico y del mercado en su expresión moderna y global, junto a segmentos más reducidos de actores con la posibilidad de competir y cumplir con las exigencias de la denominada economía formal, en el marco de lo que tiende a identificarse como la crisis del Estado de Bienestar y el cambio del paradigma empresarial vigente.

En medio de la dicotomía o separación entre lo formal y lo informal, existen por supuesto una gran gama de grises en la cual es posible encontrar además relaciones clientelares entre el Estado y sectores sociales o corporativos, que complejizan y atenúan mucho más cualquier intento de demarcación absoluta de ambas esferas.

El clientelismo y el populismo, en tanto mecanismos o formas de relación entre el Estado y determinados sectores sociales, representan paradójicamente los mayores incentivos que junto a la debilidad de las instituciones judiciales y a la impunidad, el Estado, indirectamente genera para la evasión o incumplimiento de la ley en general, y en materia económica en particular.

La lluvia copiosa de adjetivos que se le adjudican hoy a la economía, denota evidentemente múltiples perspectivas políticas, conceptuales e ideológicas para acceder a una comprensión del fenómeno. Mientras los que hablan de «economía social», «economía popular» o «alternativa», defienden el carácter inevitable de su existencia, o tienden a identificarla con manifestaciones productivas de sectores pobres, deprimidos o marginados a los cuales el Estado debe atender y promover, quienes se refieren a la «economía informal», «subterránea» o «no regulada»,

llaman la atención sobre el incumplimiento creciente del marco legal e institucional que el Estado está llamado a garantizar, o del elevado costo de transacción que su cumplimiento conlleva, junto a la inserción en el nuevo escenario global y competitivo.

Ante las transformaciones económicas y productivas que han generado, a su vez, cambios en las relaciones de trabajo, en su naturaleza y regulación, organismos multilaterales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) mantienen entre sus preocupaciones institucionales, el tema de la informalidad. La Conferencia General de este organismo, congregada en su 90ª reunión en el año 2002, emitió una resolución relativa al trabajo decente y la economía informal, reflejando el interés que dicha realidad suscita no sólo en el mundo académico o empresarial, sino en el ámbito laboral en el plano mundial.

Dicha resolución, en la cual se reconoce que en muchos países, tanto en desarrollo como industrializados, los cambios en la organización del trabajo están vinculados al crecimiento de la economía informal, se establece que el término «economía informal» hace referencia al conjunto de actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades económicas que, tanto en la legislación como en la práctica, están insuficientemente contempladas por sistemas formales o no lo están en absoluto. Las actividades de esas personas y empresas no están recogidas por la ley, lo que significa que se desempeñan al margen de ella; o no están contempladas en la práctica, es decir que, si bien estas personas operan dentro del ámbito de la ley, ésta no se aplica o no se cumple; o la propia ley no fomenta su cumplimiento por ser inadecuada, engorrosa o imponer costos excesivos.

Pérez Sainz (1995), prefiere hablar más bien de neo-informalidad, término que en su opinión, pretende captar tanto la persistencia de este fenómeno, como sus nuevas expresiones, en alusión al cambio del escenario generado por la crisis de la deuda en los años 80, frente a las transformaciones sucedidas en los 90 y que definen el momento actual de su materialización.

Para este autor, es posible identificar tres

escenarios o hipótesis de explicación de esa neoinformalidad, a saber: el de la «*economía de la pobreza*», en el cual la variable básica sería la exclusión, y en el que solo la resolución de los problemas de pauperización puede conducir a que el empleo informal se reduzca. El segundo escenario, sería la «*subordinación al sector de transables*», es decir, la realidad empresarial que genera la dinámica global, ocasionando no sólo la deslocalización y horizontalización productiva, sino la flexibilidad y reducción de costos salariales, con la consiguiente precarización laboral. Y el tercer escenario, vendría dado por la «*aglomeración de pequeñas empresas dinámicas*», en el cual de manera optimista, se asume la socio-territorialidad, es decir, la conjunción de lo espacial-territorial con el marco socio-cultural de unidades productivas comunitarias, cuyo potencial de formalización vendría dado por el capital social en ellas presente.

Es posible, siguiendo estas premisas, encarar la presencia de varios niveles o ámbitos de análisis: el individual (autoempleo); el de la familia (el hogar); la unidad productiva (microempresa) y la aglomeración de pequeñas empresas (microempresas comunitarias). Prevalece sin embargo, como elemento definitorio transversal a dichas categorías, el rasgo asignado por FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales) a los establecimientos informales, como aquellos donde el propietario participa de manera directa en la generación de bienes y servicios, o expresado en términos más sencillos, en la no división o separación entre el capital y el trabajo<sup>2</sup>.

En el actual conflicto global Estado-Mercado, mientras las fuerzas económicas privadas y corporativas propugnan la flexibilización y desregulación (laboral, tributaria), el Estado defiende su poder jerárquico y capital político que le otorgan aún, el monopolio de la potestad regulatoria y legislativa.

La presencia de la economía informal en América Latina es notable, y su vinculación con el fenómeno del desempleo es también ineludible. Para el primer semestre del 2005, y de acuerdo a

<sup>2</sup> Menjívar Larín y Pérez Sainz (1993) citados por Pérez Sainz (1995).

la OIT, la tasa de desempleo urbano promedio fue de 9,6%, 1,3 puntos porcentuales menos que la registrada en igual período en 2004<sup>3</sup>.

En su informe «*Panorama Laboral 2005*», este organismo manifiesta que durante las últimas décadas, la composición sectorial y calidad del empleo no agrícola en América Latina y el Caribe se ha caracterizado por una alta participación del sector informal y la tercerización. En los diez países con información disponible para 2004, los mayores porcentajes de ocupados en el sector informal se registraron en Colombia, Ecuador, Paraguay y Perú con cerca de 60%, y los menores en Costa Rica (41,8%), Panamá (41,6%) y Uruguay (37,7%).

La complejidad en el estudio de la economía informal, vendría dada entre otros factores por la multiplicidad de enfoques y perspectivas ya en parte evidenciada. En todo caso, es posible establecer de manera sucinta, con base en los análisis de Tockman (2001), Bergesio (2004), Freije (2001), Pérez Sainz (1995), Portes (1999) y De Soto (1986), una caracterización panorámica de los enfoques teóricos existentes en el ámbito latinoamericano, sobre la informalidad.

En uno y otro varían las causas o desencadenantes de la economía informal: el enfoque *Liberal-Normativo* defiende la legitimidad de los emprendedores informales y culpa a la burocracia estatal y a los elevados costos de hacer negocios; el enfoque del *Mercado Laboral* sostiene que la imposibilidad estructural de los mercados de trabajo urbanos para absorber excedentes crecientes de mano de obra, junto a los cambios tecnológicos, son elementos de peso para explicar la informalidad; el enfoque de la *Descentralización Productiva* identifica a la gran empresa corporativa como impulsora de la informatización productiva, al buscar opciones de descentralización, flexibilización y desconcentración geográfica que minimicen costos, generando subcontratación y precarización de las relaciones

<sup>3</sup> Para un grupo seleccionado de nueve países de la región (Argentina, Venezuela, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y Uruguay), que representan el 89% de la Población Económicamente Activa urbana, y el 95% del PIB regional.



de trabajo, además de aprovechar las redes informales como canales de comercialización y distribución; y el enfoque de la *Economía Social o Popular*, sustituye el adjetivo «*informal*» para enfatizar no el aspecto legal o normativo, sino lo popular, espontáneo, extendido y legítimo de las prácticas económicas y de autoempleo de sectores pobres, con una fuerte carga de crítica a visiones defensoras del libre mercado y del capitalismo, acercándose así al discurso ideológico de la izquierda y de sectores neo-marxistas.

Se puede afirmar, no obstante, desde la perspectiva de las políticas públicas implementadas en los últimos años en la región, un interés en capitalizar las potencialidades empresariales represadas en muchos de estos segmentos de la economía informal. De esta manera, la subsistencia o sobrevivencia como objetivo de quienes actúan en la informalidad bajo el autoempleo, el cuentapropismo o la microempresa, es crecientemente canalizado desde el Estado, en el interés de su conversión en pequeños empresarios emprendedores, y a su paulatina formalización.

Este esfuerzo supondría, no obstante, la detección efectiva de ese potencial emprendedor, y las condiciones de capacitación, financiamiento, organización y gestión necesarias que garanticen su sostenibilidad, entre el grueso de actividades y modalidades de la economía informal.

Pese a esta intención de fomentar el emprendedurismo alentada desde ciertos gobiernos, lo que define a buena parte de las actividades, ocupaciones, transacciones y relaciones que estructuran la informalidad, es la evasión de la acción regulatoria y fiscalizadora del Estado.

La inexistencia de condiciones macroeconómicas, jurídicas e institucionales propicias para la inversión privada, los elevados costos de formalización, la compleja permisología, la debilidad fiscalizadora del Estado, junto al avance de esquemas de flexibilización y descentralización productiva, contribuirían no obstante a la persistencia y avance de la economía informal, e impondrían cambios acelerados en la estrategia estatal y en las políticas públicas hasta ahora esbozadas y aplicadas.

La economía informal representaría entonces una tendencia persistente, (tanto de actores sociales no ubicados en el espacio de la pobreza o la subsistencia, como de unidades productivas que buscan superar las restricciones de la crisis económica para competir), de alejamiento, evasión, distanciamiento o exclusión de la esfera regulatoria, jurídica e institucional del Estado.

Esta exclusión estaría siendo facilitada, por las limitaciones crecientes de regulación y fiscalización estatal efectiva, ingobernabilidad, por la impunidad reinante en el plano jurídico, y por la recomposición de las estructuras y lógicas económico-productivas y tecnológicas del capital a nivel global. El fracaso relativo (o la difícil defensa, para evitar sesgos) de buena parte de los programas de ajuste macroeconómicos, aplicados en América Latina en las últimas décadas, el subsiguiente debilitamiento de los sistemas políticos, y las fallas administrativas y fiscalizadoras de los Estados para regular el hecho económico, junto a problemas estructurales como la corrupción y el clientelismo, se suman a los factores que desde el territorio del Estado, han alentado también el florecimiento de la economía informal.

Por otra parte, la Informalización como corriente o idea-fuerza, estaría en estrecha sintonía con la de «*flexibilidad*», tan cara al discurso globalizador y liberal que propugna la necesidad de «*horizontalidad organizativa*», relajamiento de las jerarquías administrativas y temporalidad del empleo y las relaciones laborales como prescripciones para la sobrevivencia empresarial<sup>4</sup>.

Frente a los cambios en las estructuras económicas y productivas recientes, definidas por la deslocalización, descentralización y complejidad, y a las acciones u omisiones del aparato estatal ante dicha dinámica, se han generado procesos de construcción de ciudadanía cuyas demandas han presionado a las élites gobernantes por una mayor democratización. Lo informal, en lo económico, tiene su correlato en la emer-

<sup>4</sup> Para profundizar en esta temática, véase Francés (1999); De Venanzi (2002); Suárez (2001) y Llano (1994).

gencia de un espacio para la política: la sociedad civil.

### **3. La Sociedad Civil: Democratización y participación como desiderátum**

En la idea de sociedad civil, más allá del largo, fructífero y vigente debate que persigue definirla, se encuentra la actuación de redes de actores, organizaciones y agrupaciones de diversa naturaleza, cuya intención común y aglutinadora es la de influir en la gestión pública, en el diseño de políticas estatales y en la provisión de bienes públicos.

En el análisis sobre el significado de lo que es la sociedad civil, en tanto expresión social y colectiva que se propone limitar o acotar los excesos del Estado absolutista e interventor, se plantea la construcción de ciudadanía y la defensa de la democracia y la libertad como valores que posibilitan el ejercicio real de los derechos políticos y ciudadanos.

La conformación de redes sociales civiles, corporativas o ciudadanas, el encuentro de intereses colectivos, y los intentos de estructurar un discurso, un reclamo, una forma de influencia en la administración del Estado en sus distintos niveles y espacios territoriales representaría, en todo caso, una tendencia que apunta al Estado pero en dirección contraria al de la Economía Informal, es decir, de acercamiento, aproximación, injerencia y preocupación por la gestión de lo público, y por la democratización del Estado y su funcionamiento.

Según Cunill (1997) la apelación a lo público constituiría una manera de demarcar espacios. En términos de Lechner (1992:11,12) citado por dicha autora, lo público puede ser interpretado como un ámbito específico distinto a la esfera política y a la esfera estatal: *«el lugar de la deliberación colectiva de los ciudadanos y la modalidad en que la preocupación ciudadana por el orden social puede actualizar lo político en la política»*.

Lo político remite a la dimensión que tiene que ver con el poder coactivo y discrecional del

aparato estatal. La política, expresa la autora citando a Castoriadis (1995), no existe en todas partes ni siempre; la verdadera política resulta de una creación social-histórica escasa y frágil; el objeto de la política es la libertad, y la libertad efectiva de cada uno está en función de la libertad efectiva de los demás.

Podría afirmarse en este sentido, que el espacio de lo público aun cuando puede asociarse a la esfera de acción del Estado, o del Poder Público institucionalizado (esfera pública estatal), es factible también de ser circunscrito precisamente, a la emergencia de nuevas redes de organización y relaciones no pertenecientes ni a la estructura estatal, ni a la del mercado, (esfera pública no estatal) pero en la cual, cada vez más, radicaría la gobernabilidad y democracia como posibilidades de acción colectiva.

En el mismo horizonte de la literatura generada al respecto, y en la revisión de las construcciones teóricas y que abordan la idea de sociedad civil, aparece recurrentemente el tema de la participación ciudadana, como variable importante e ingrediente prioritario en cualquier marco democrático o sistema político.

Según Douglas (2001) existen tres formas clásicas de regímenes de participación, que estructuran la forma en que la sociedad civil participa en el proceso político. Aun cuando no están en el nivel constitucional (primer nivel), integran algún aspecto del proceso político para el total de la población, y no sólo para algún subconjunto. Estos tipos son la división clientelista, corporativista y partidista.

Quedan claros, en medio de un debate aún no zanjado para la realidad latinoamericana, los límites difusos y cambiantes de lo *«político»*, como ingrediente y norte importante en la acción de la sociedad civil organizada. Así, lo político se asume, por una parte, como legítima búsqueda del bien común, intención de influir en decisiones y en el diseño o implementación de políticas públicas, co-gestión o fiscalización ciudadana de gestiones públicas. Sin embargo, esta dimensión no pocas veces se concreta en lo que sería su desviación o deformación, al asumir lo político de esa intencionalidad como captura electoral y

mantenimiento del poder político-institucional del Estado, trastocando lo político en partidismo.

La tesis de Douglas (2001) en relación a los tres mecanismos de participación de la sociedad civil (clientelismo, partidismo, corporativismo) y a la necesidad de superar los excesos y deficiencias propias de cada uno de ellos a través de redes ciudadanas, coincide con la idea de Cunill (1997) sobre la necesidad de «*publicación*» del Estado. Cunill defiende esta publicación, para limitar o reducir la presencia de élites de cualquier tipo que, al bloquear o suprimir la participación, amenazan con su «*privatización*» de facto, para de esta forma potenciar la real democratización y edificación de una esfera pública no estatal.

Douglas por su parte, no deja de avizorar riesgos, al afirmar que «*el crecimiento de la sociedad civil y del capital social puede ser democratizante, pero también puede no serlo. Dependerá de la forma en que funcionen las instituciones que relacionan las asociaciones y los Estados*» (2001: 78).

Este planteamiento que subraya en cierta manera el carácter relativo y contingente de la noción de sociedad civil, en cuanto a su pretendida sacralización como espacio ciudadano y suma de todo lo positivo, y a su necesaria inserción como concepto en una realidad o sistema social e histórico concreto, coincide con Olvera (2002), cuyo aporte se circunscribe al caso mexicano. Señala Olvera (2002) certeramente los matices del complejo constructo:

*La sociedad civil no es un actor colectivo ni un espacio único o unificado, no se limita a las ONG y no constituye una especie de actor histórico transformador por naturaleza. La sociedad civil es un resultado contingente de la construcción de la modernidad que sólo se consolida a plenitud con la democracia y el estado de derecho. La sociedad civil porta la promesa de una relación crítica con los sistemas económico y político, pero el que ese potencial adquiera un significado real es algo contingente y no inevitable. (En ella) coexisten intereses contrapuestos y contradicciones económicas, políticas y*

*culturales. Es un espacio de conflicto dentro del cual se procesan intereses y principios al tiempo que se crean modelos de interacción con el mercado y el Estado que pueden favorecer, o no hacerlo, la institucionalización democrática (p. 404).*

Las redes encarnarían de tal suerte, un potencial dinamizador del desarrollo económico o de la democratización política, cuya concreción descansaría en buena parte, tanto en factores históricos, sociales e institucionales, como en la legitimidad y eficiencia de la acción estatal. El aumento de la informalidad, el desempleo, crisis productiva y desinversión, en lo económico, junto a la conflictividad sociopolítica y al descontento con formas tradicionales de representación política, apuntan a la necesidad de reformas en la estructura de la Administración Pública, en muchas naciones de América Latina.

#### **4. El replanteamiento de lo Estatal**

Es innegable que en el contexto actual, de contradicciones entre la retórica liberal y competitiva que ensalza las ventajas de la globalización, y la persistencia de pobreza y exclusión social en distintos puntos del orbe, el Estado ve constreñido su poder político y económico, debilitando así su rol de proveedor de bienes y servicios públicos. El «*Welfare State*», (Estado de Bienestar o Estado Benefactor) representaría de tal suerte una víctima que se resiste a ceder a la «*letal*» dinámica económica del neoliberalismo.

Frente a este panorama, Cohen y Arato (2000) hacen alusión a lo planteado por Rosanvallon, en el sentido de que el Estado Benefactor desorganiza sobre todo las redes, asociaciones y solidaridades sociales, reemplazándolas por relaciones administrativas con el Estado. Al asumir su carácter absoluto como garante y proveedor de bienes públicos, servicios sociales indispensables, le interesa restar independencia a cualquier asomo de organización o acción externa, fuera de su ámbito de actuación.

Por ello, y ante el resurgimiento en América Latina de corrientes y tendencias populistas, es conveniente afirmar que un Estado populista no crea solidaridad, sino mayor dependencia al

Estado, a través de una fuerte relación de dependencia clientelar.

El populismo, en tanto esquema demagógico y personalista de gestión estatal, no sólo refuerza la dependencia bajo relaciones asistencialistas en lo económico con sectores empobrecidos y empresarios oportunistas, sino que neutraliza cualquier atisbo de democratización, control y participación en la gestión pública.

Rosavallon, a decir de Cohen y Arato (2000), sugiere la existencia e importancia de nuevas formas de servicios colectivos con base privada y de las formas clandestinas de estructuras de la vida económica que no pertenecen al mercado ni están orientadas por el Estado, pero las entiende sólo como las primeras y más primitivas formas de lo que se requiere. Pese a los riesgos teóricos subyacentes, no sería aventurado asimilar lo que Rosavallon denomina «*formas clandestinas de estructuras de la vida económica que no pertenecen ni al mercado ni al Estado*» con la idea o bien de economía informal, o inclusive, del Tercer Sector.

La institucionalización de la sociedad civil, por otra parte, entendida como la posibilidad de existencia más o menos constante de canales de participación y actuación organizada en interacción con el Estado, en medio de marcos democráticos estables, implicaría varios riesgos, entre ellos, aquel ya esbozado por Lechner (1997) según el cual, al representar la sociedad civil una forma de coordinación social mediante «*redes*», horizontales y ciudadanas, se podrían generar cuestionamientos a la legitimidad y representatividad de dicha sociedad civil, por la dificultad de garantizar la representación fiel de todos los actores en ella incluidos, y por el complejo problema de responder a la pregunta «*¿Quiénes son y quiénes no son sociedad civil?*».

En la senda que lleva a la aprehensión conceptual de la sociedad civil, Ochman (2004) aporta también elementos analíticos para alimentar el espectro cognitivo sobre el tema, concentrándose particularmente en la distinción entre sociedad civil y ciudadanía.

Ochman (2004), destaca tres características

fundamentales de la sociedad civil: su pluralismo, su autolimitación frente al mundo sistémico (el Estado y la Economía) y su estructura dual: la sociedad civil institucionalizada por un lado, y las redes, solidaridades y relaciones sociales por el otro. Plantea además que mientras el concepto de la ciudadanía describe principalmente una relación vertical entre una persona y las instituciones estatales (Zapata-Barrero, 2001), la sociedad civil enfatiza las relaciones horizontales entre los ciudadanos en el marco del espacio público. En términos de la citada autora, la ciudadanía se define como el disfrute de los derechos legales, que protegen a los individuos frente a cualquier poder coercitivo, sea éste del Estado, del sistema económico o de los otros miembros de la comunidad (2004: 478).

Destacando que el debate posmoderno se centra en la insuficiencia de la igualdad formal para los grupos marginados y con identidades que nunca se asimilarán a la identidad abstracta del ciudadano, Ochman (2004) coincide con lo expresado por Cunill (1997) en relación a la imposibilidad de hablar de ciudadanía en sociedades con mayorías empobrecidas o excluidas del sistema educativo<sup>5</sup>.

No es sólo el ejercicio de la ciudadanía el único mecanismo de protección de derechos ante el Estado, sino también la acción colectiva y organizada de actores, en el contexto de redes cívicas, como posibilidad real para lograr su defensa y ampliación. En cierto modo, la visión individual y solitaria de la ciudadanía, asume hoy en día una expresión que, dada la complejidad sistémica del entorno, tiende a ser crecientemente más colectiva, organizada y asociada, en lo que sería la sociedad civil.

<sup>5</sup> Cunill plantea: (...) otro nudo problemático (en la constitución de una institucionalidad de representación social) radica en la presunción de que para obtener un mayor pluralismo político basta con favorecer el involucramiento ciudadano en los asuntos públicos, abstrayendo con ello el peso de las desigualdades económico-sociales (1997:165).



## 5. La Coordinación social y sus formas

La gobernabilidad, condición tan deseada como lejana para muchos gobernantes, representa la posibilidad de garantizar el equilibrio de sistemas socio-políticos complejos, donde las fronteras sectoriales entre lo económico, lo social, lo político, lo global o lo local, se atenúan gracias al escenario de la globalización. Así, la conducción económica y la coordinación política, se tornan cada vez más complejas para el Estado, por las relaciones que se estructuran en redes sociales, espacios en los cuales debe generarse y viabilizarse esa gobernabilidad.

Luego de esbozar una pregunta central (¿cuál es el contexto estructural en que se plantea la gobernabilidad democrática de la sociedad latinoamericana?) Lechner (1997) aborda el tema de la coordinación social, no sin antes recalcar la necesidad de un nuevo marco interpretativo de la realidad social y, específicamente, de la reforma del Estado en una sociedad democrática.

La coordinación social, según este autor, asumiría tres formas específicas, en tanto expresiones histórico-temporales de interacción social: la coordinación política, la coordinación mediante el mercado y la coordinación a través de redes.

La coordinación política, según Lechner, alude al papel central y rector del Estado en la sociedad como realidad moderna, y a la noción de soberanía, tanto externa (Estado-Nación que garantiza la integridad territorial) como interna (poder centralizado que articula la vida social).

Lechner, (1997) al hablar del alcance práctico de la coordinación política, se refiere a la institución de la planificación, y al paradigma de la planificación racional, como medio de actuación sobre la realidad. Su momento cumbre coincide con el modelo de Estado Desarrollista de los años 60, que si bien tuvo una pertinencia histórica, pronto reveló sus contradicciones (crisis de racionalidad, crisis fiscal, crisis de legitimidad, crisis de motivación.).

La crisis de la Planificación Estatal, y por ende, de la coordinación política, se manifiesta

ya hacia fines de los años 70 e inicios de los 80, producto de los efectos de la creciente demanda de intervención estatal, y la consiguiente sobre-regulación de la vida social, que generó la debilidad del Estado de Bienestar. Así, la globalización (ámbito externo) y la complejización de la sociedad, con nuevos actores con poder de influencia en lo público (ámbito interno), trastocaron la tradicional noción de soberanía y centralidad jerárquica del Estado, y junto a la crisis de la deuda (1982), favorecieron la emergencia de una alternativa de coordinación social: la coordinación mediante el mercado.

La coordinación social mediante el mercado, según Lechner, estaría representada por la experiencia de ajustes macroeconómicos del recetario neoliberal que, ante la decepción y debilidades de la intervención estatal y la coordinación política, vivió buena parte de América Latina años hacia finales de los 80 e inicios de los 90.

Según esta forma de coordinación, defendida por las tesis neoliberales, el mercado sería la instancia autorregulada y autoorganizada capaz de lograr el equilibrio en el orden social. Esta forma de coordinación se caracteriza por ser descentralizada (abolición de cualquier centro); privada; horizontal y no intencionada, convirtiéndose en la práctica, en la antítesis de la coordinación política, en cuanto a sus rasgos definitorios.

Los resultados sociales concretos en varios países de la región, luego de la aplicación de esta forma de coordinación, profundamente negativos y excluyentes, generaron como cruda lección la idea de que el mercado por sí solo no genera ni sustenta un orden social. En poco más de una década refiere Lechner (1997), América Latina pasó del descubrimiento del mercado al redescubrimiento del Estado. De esta manera, la emergencia en el debate y en la realidad colectiva de la sociedad civil, en los 90, es expresión de una complejidad social evidente, y además sustrato de una tercera forma de coordinación social: la coordinación mediante redes.

## 6. Las redes: la coordinación social como posibilidad

Ante los retos que impone a las sociedades políticas y al Estado, como actor fundamental en ellas, el proceso de globalización y las lógicas económicas y tecnológicas que lo materializan, es posible emplear metodológicamente la teoría de redes, en un intento por dilucidar la forma de relación del Estado, con sectores sociales diferenciados por sus objetivos cívico-políticos o socio-económicos y productivos.

Pese a reconocer las distancias prácticas y epistemológicas entre la idea de «*sociedad civil*» y «*economía informal*», es posible sin embargo, empleando el concepto de coordinación mediante redes y ubicando a ambos espacios frente al Estado, identificar vinculaciones analíticas interesantes a los efectos de vislumbrar articulaciones y estrategias de acción.

La coordinación mediante redes, en contraposición a la coordinación política del Estado y a la coordinación mediante el mercado, se define entonces como la coordinación horizontal entre diferentes actores interesados en un mismo asunto con el fin de negociar y acordar su solución.

En palabras de Lechner (1997), las redes son un producto de la creciente diferenciación y complejización social, y entre sus rasgos definitorios se cuentan: combinación de comunicación vertical y horizontal; vinculación de diferentes organizaciones; su carácter político, económico o mixto está definido por la naturaleza de sus participantes; relaciones más informales que formales; el logro de objetivos mediante decisiones colectivas y compartidas (alcanzado éste, la red se disuelve); y la confianza como mecanismo reductor de la complejidad e incertidumbre, y por ende, lubricante de la cooperación.

Una red, facilita según Lechner, no sólo la articulación de actores diferentes (a veces antagónicos) y sus respectivos recursos estratégicos, sino también la ejecución efectiva de decisiones tomadas.

Es la tesis de Messner (1995) que muchos

países latinoamericanos enfrentan hoy el difícil reto de encontrar una salida al trilema compuesto por un Estado débil por ineficiente, empresas débiles en mercados subdesarrollados y actores sociales débiles por falta de estrategias. Adoptando una postura crítica frente a la «*teoría económica de la política*» (teoría del *public choice*) por su excesivo individualismo y su limitada comprensión de la conducta social, Messner señala la presencia de la noción de «*conjunto*», de «*colectivo*», de «*grupos de actores*», que trascienden esa concepción individual, y apuntan al surgimiento de formas de organización en redes, en las que los problemas se resuelven, cada vez más, con base en la coordinación horizontal de políticas en sistemas de decisión conjuntos o redes de políticas pluralistas.

Ha expresado este autor (1995: 263), que en razón de la dependencia mutua entre las empresas, las instituciones públicas y los actores sociales, las políticas públicas son formadas, crecientemente, en estructuras políticas formales o informales fuera de los canales convencionales de los poderes legislativo o ejecutivo y los aparatos administrativos, es decir, que las redes políticas adquieren mayor importancia, desarrollando así una «*socialización de la política*», o la existencia de un sistema de «*soberanías compartidas*».

Queda así establecido, que la lógica de funcionamiento de las redes cívicas y ciudadanas y de las redes económicas informales (descentralizada, horizontal, flexible, con pluralidad de actores) presiona en direcciones distintas hacia la gestión pública, que debe atender la complejidad de esta dinámica y así ganar espacios a la gobernabilidad.

## 7. Redes informales: la evasión como norte

La economía informal, estaría entonces configurada por el conjunto de actores (sean éstos individuales, familiares, unidades productivas, microempresas, medianas empresas o formas asociativas o cooperativas) que realizan prácticas de contenido económico y con fines lucrativos (alcanzados en grado variable según el nivel de organización, tecnología y acumulación de capital presente), enmarcados en relaciones



socio-culturales y de confianza que sirven a la vez, como principal valor agregado, mecanismo de reproducción y garantía de su funcionamiento, pero además, como freno a la formalización empresarial, a la inclusión en el mercado formal, y en la esfera regulatoria e institucional del Estado. Es importante acotar que la «*formalización*» no se entendería solo como el cumplimiento de determinados requisitos legales, jurídicos, tributarios u organizativos, sino como la posibilidad real y efectiva de crecimiento y sostenibilidad de la unidad productiva, y a la ampliación de su ámbito de acción, de su capitalización y de su mercado.

La heterogeneidad en la red informal, vendría dada por:

- La presencia tanto de individuos desempleados que deben «*autoemplearse*» para garantizar su sustento.
- Pequeñas microempresas familiares con la vivienda como establecimiento y relaciones que «*relativizan*» el vínculo patrono-empleado, y posibilitan quizá el reducido costo de operación, junto a
- Microempresas con niveles importantes de acumulación y con claridad en la relación capital-trabajo, con socios no necesariamente familiares, cumplimiento de algunos parámetros legales (salario mínimo, prestaciones sociales) e inclusive,
- Empresas medianas, con escalas importantes de operación, personal empleado y participación en mercados formales, en los cuales la informalidad implica un cálculo costo-beneficio, o la flexibilidad laboral, organizativa o jurídica necesaria para reducir costos o evadir impuestos que el Estado, por su debilidad institucional y operativa, estaría imposibilitado (de facto) de cobrar en ese ámbito.

La red económica informal, si bien representaría para algunos, un mercado dentro del mercado, evidencia también una lógica de funcionamiento para sus integrantes que va más allá tanto del mercado formal, moderno y global, como de

la acción regulatoria del Estado. En todo caso, expresa la crisis del modelo de convivencia y unidad social; simboliza la polarización y estratificación socio-económica de la sociedad como colectivo, producto de la crisis del Estado de Bienestar y de la no concreción ni del ánimo redistributivo ni del impulso a la creación material de riqueza.

Como sistema, plantea a lo interno una normatividad propia y autorregulada y, por tanto, legítima para sus integrantes y actores, normatividad en la cual la esfera legal e institucional del mercado formal es válida, sólo en aquellos casos en que no impide la producción (o reproducción) económica, la creación de bienes, el comercio o la prestación de servicios de sus integrantes bajo sus propias reglas. Aquí, la confianza y cooperación se erigen como «*reductores*» o «*simplificadores*» de la complejidad encarnada en los costos de acceder al mercado formal, donde no existen «*tú*» o «*yo*», o «*nosotros*», sino solo «*terceros*» o «*personas jurídicas*» como sujetos económicos.

La relación de la red de la Economía Informal con el Estado, y con la esfera de lo público en tanto conciencia de pertenencia a una sociedad política, acatamiento voluntario y deliberado a las normas jurídicas, institucionales y positivas dictadas por la Administración Pública, es en este caso de distanciamiento, de evasión y exclusión (forzada o deliberada). Las decisiones de la red, internamente, plantearían no sólo su funcionamiento paralelo y alejado de esa esfera pública, sino nuevas formas de evadir y distanciarse ante intentos de colonización por parte del Estado, que suele asumir o bien esquemas redistributivos y asistencialistas en lo económico, o bien intentos coyunturales de desalojo de espacios públicos apropiados por grupos informales, o de programas de financiamiento que buscarían su «*formalización*» paulatina.

## **8. Redes cívicas: acercándose a lo Público**

En un territorio aledaño, la sociedad civil, como espacio de confluencia más o menos organizada de actores sociales preocupados por la gestión de lo público, como ámbito de coordinación y de asociación de intereses (afines en unos

casos, radicalmente opuestos en otros) que pretenden democratizar la gestión del Estado, también puede circunscribirse a la lógica de funcionamiento de las redes.

La sociedad civil no es un espacio totalmente unitario ni consensual, aun cuando aparentemente se unifiquen las posturas e intenciones que reunidas en su seno, la configuran bajo dicho calificativo. Cierta discurso liberal parece inclinarse hacia una «sacralización» de la sociedad civil, como expresión pura y democrática de la organización ciudadana autorregulada, para hacer frente a los excesos de un Estado supuestamente totalitario por naturaleza.

Las corrientes corporativistas, empresariales y clientelares, junto a las del asociacionismo y a las del llamado Tercer Sector, al confluir en el caudal organizativo y en la propuesta de acción de la sociedad civil, reflejan la dificultad del consenso en las decisiones y en las modalidades de relación a adoptar con el Estado. La heterogeneidad en la conformación y en el tejido organizativo de la sociedad civil revela también obstáculos para garantizar la representatividad y legitimidad de los «dirigentes», figuras siempre necesarias para viabilizar la negociación y racionalizar la gerencia de asambleas masificadas y numéricamente tan crecientes como inmanejables, bajo la idea de garantizar la democracia en la gestión y toma de decisiones.

Así, la noción de sociedad civil, entendida como red cívica, plantea entonces la conjunción de actores grupales, asociativos y organizativos cuya lógica de vinculación con el Estado, o con la esfera de lo público, es distinta a la de la Economía Informal, al perseguir más bien un acercamiento, una inclusión o negociación con el actor estatal, para participar en la generación de bienes públicos, o en la elaboración de instrumentos legales con efectos para toda la colectividad.

Gracias a las tecnologías de la comunicación y la información, y al alcance mediático de diversas protestas sociales, manifestaciones o encuentros de actores diversos, el impacto de la presión de la sociedad civil en los procesos políticos mundiales es hoy más notorio, uniformando

además la agenda de temas y demandas hacia los Estados.

Deslindando la tesis de cualquier radicalismo, lo planteado no supone negar cualquier posibilidad de acercamiento o encuentro entre el Estado y la economía informal en tanto red. Pero ello no será lo usual, y quizá sucederá en momentos de tensión o conflicto generados cuando el Estado intente incorporar coactivamente sectores informales o excluidos en su marco normativo o regulatorio. La magnitud de la red informal, su entramado complejo y la fortaleza de sus relaciones socio-económicas y de su lógica cooperativa, son elementos que dificultan este intento coactivo del Estado por «formalizarla»<sup>6</sup>.

Las redes cívicas e informales, en su relación con el Estado como garante del espacio público, revelan momentos de tensión y conflicto, y momentos de distensión y consenso. Ello refleja lo planteado por algunos teóricos sobre la importancia del conflicto, y de su poder, más que destructivo, creador y regenerador, en circunstancias críticas de la vida societal.

En ese sentido, es innegable la existencia no sólo de acuerdos, armonía y consensos, sino también de diferencias, conflictos y oposiciones no sólo a lo interno de cada red (civil o informal), sino entre éstas y el Estado. Por ello ha expresado Messner (1995), que la eliminación de todo potencial de conflicto no socava sólo la capacidad de innovación y reacción social, política y económica de las sociedades, sino también de las redes. A decir de este autor, las sociedades de economías de mercado democráticamente constituidas generan necesariamente una secuencia interminable de tensiones y conflictos

<sup>6</sup> A los efectos de nuestro planteamiento, sostenemos que es necesario «desbuhonar» a la Economía Informal, en el sentido de clarificar que si bien el comercio informal o ambulante es el más palpable, evidente y políticamente conflictivo como imagen pública de la informalidad, es sólo una expresión más, (punta de un iceberg) de una red mucho más amplia y diversa. Las oleadas represivas de los cuerpos policiales, simbolizan una forma usual de acercamiento del Estado hacia la economía informal. Mientras, numerosas modalidades, prácticas e intereses de la red informal, permanecen aislados (y a buen resguardo) de dicha diatriba.

que hace insostenible toda idea de orden y armonía permanente.

En consecuencia, la esperanza de neutralizar los conflictos mediante la cooperación es un proyecto a priori, destinado al fracaso. Y ello, según el citado autor, porque no es función de las redes «eliminar» los conflictos y buscar cohesión social a través de la máxima cooperación, sino hacer que los conflictos sean manejables. Y con manejable, se entiende e identifica el enorme reto ya aludido de los gobiernos contemporáneos: el de la gobernabilidad.

La tensión o distensión, se asumirían entonces como los momentos posibles, cambiantes y necesarios, presentes en la relación de las redes cívicas y económico-informales con el Estado (y a lo interno de cada una inclusive), relación en la cual el equilibrio sería expresión de un acuerdo armónico, pero siempre temporal.

### **9. Informalidad y sociedad civil: retos de la agenda política**

Herramienta crecientemente indispensable para que el Estado pueda ejercer sus funciones, la red vendría a simbolizar el ámbito de encuentro sectorial e intersistémico, espacio por excelencia de la coordinación social mediante redes, dimensión generadora de las «soberanías compartidas» de Messner, del capital social posible, con un potencial sinérgico que depende de la disposición y relación entre los diversos hilos que la conforman.

La red, soslayada generalmente como mecanismo de gestión y coordinación por el Estado, refleja además permanentemente, la tensión y distensión, la cooperación o el conflicto que puede en ocasiones facilitar o dificultar la consecución del desarrollo como objetivo estratégico. El concepto tiene que ver ciertamente, con las formas novedosas que asume la gestión de lo público, o de lo público no estatal, y su efectividad depende a su vez, de los hilos que la conforman, entre ellos, la sociedad civil, y la economía informal.

Messner (1995) esboza la tesis según la cual en las redes, los actores trabajan más que nada por solucionar problemas que los afectan en forma directa. Precisamente, las redes se caracterizan por la identidad de los roles de los afectados y los decisores.

Si aplicamos esta hipótesis a los hilos de la red aludida, tendríamos que en la red económica informal, el afectado es víctima del desempleo, de la subsistencia, de la carencia, la exclusión, y la dificultad de lograr una mejor calidad de vida, condiciones que el Estado se ve imposibilitado de generar y ante lo cual, el afectado se convierte en decisor: autoempleo, auto-regulación, emprendimiento y creador de una normatividad institucional paralela y no formal, mercantil y solidaria a la vez.

En el caso de la red de la sociedad civil, el afectado es el sujeto cuya ciudadanía se ha restringido tristemente a su rol de elector, aislado de la participación y víctima de las deficiencias de legitimidad democrática de sistemas políticos en crisis. Como afectado, asume colectivamente la solución a este problema, y deviene decisor, a través de su inclusión en grupos, organizaciones y asociaciones, en voluntades colectivas que buscan intervenir en la gestión de lo público, y en la concreción de mayores niveles de participación política y democrática.

Pero esta red, evidentemente, se debate entre la tensión y la distensión, entre el conflicto y la negociación, generando niveles diferenciados de relación con el actor Estatal, o bien de acercamiento y colaboración, o bien de distanciamiento y evasión, lo cual afecta la calidad de la trama de la red, y por ende, la eficiencia y eficacia de su funcionamiento. Esta tensión, este movimiento que acerca y aleja los hilos de la trama, la hacen más o menos porosa a las fuerzas del entorno, más o menos integrada, en pocas palabras, más o menos coordinada. La persistencia del equilibrio en los hilos del entramado, de una coordinación óptima de fuerzas e intereses, representaría el éxito de las políticas públicas generadas y aplicadas a través de la red.

El desarrollo en sentido amplio, vendría a representar innegablemente el resultado óptimo

y exitoso de la conjunción e interrelación de todos los elementos componentes del entramado social, es decir, el producto positivo de la coordinación mediante redes. Ello posibilitaría la concreción progresiva del desarrollo, en sus múltiples variantes, expresiones e indicadores, y la construcción de políticas públicas generadas e implementadas gracias no sólo a la congregación de todos los actores, entre ellos el Estado, sino del potencial sinérgico que emerge del encuentro de voluntades, aportes y sacrificios en el entramado social de la red.

En este sentido y en direcciones opuestas, la sociedad civil y la economía informal, entendidas como redes complejas y dinámicas, persiguen cada una a su manera finalidades que el Estado hoy, no ha podido consolidar y garantizar suficientemente: una mayor y mejor democracia, en el caso de las redes cívicas y ciudadanas, y una mejor calidad de vida, satisfacción de las necesidades básicas, libre emprendimiento y riqueza material y espiritual, en el caso de las redes productivas informales.

El incremento o mantenimiento de formas y redes de relación y acción social y ciudadana, que le dan presencia y significado a la sociedad civil, por una parte, y el aumento y persistencia de relaciones de producción, de trabajo y de intercambio económico informales o no reguladas, por la otra, representan tendencias de un mismo nivel de relación con el Estado pero con direcciones opuestas: la sociedad civil de proximidad a la esfera de lo público, y la economía informal de distanciamiento y evasión.

Pese a la distancia que la praxis social y cotidiana y el debate epistemológico parecen establecer entre sociedad civil y economía informal, al entender su presencia y conformación como tendencias, ambas asumen y reflejan no obstante, el papel preeminente que aún posee el Estado, como instancia de cohesión social y poder político, pero una y otra se alimentan de las limitaciones y debilidades de aquél, haciendo patente la necesidad de reforma institucional, en el marco del proyecto globalizador y competitivo y de las lógicas que él trae consigo.

La inclusión y evasión de lo público, como

momentos de tensión y distensión en la relación de los hilos cívicos y económico-informales de la red con el Estado, plantean el aprovechamiento de la sinergia posible, de la interacción estratégica y coordinada, del potencial innovador y de la soberanía compartida que la gestión mediante sistemas de redes puede generar, en el diseño e instrumentación de políticas públicas que hagan posible y viable el objetivo de grandes mayorías sociales, cuál es, el desarrollo y una mejor calidad de vida material, cívica y democrática.

La agenda política de América Latina está hoy repleta de problemas y temas pendientes, cuya diversidad y urgencia responden, ciertamente, a cada realidad nacional y a la manera en que las sociedades los abordan. Pobreza, exclusión, violencia, derechos humanos, educación, fortalecimiento de soluciones electorales a crisis políticas, liderazgos emergentes, corrupción, vigencia del estado de derecho, desempleo, los temas son tan inagotables como complejos.

En dos áreas se identifican claramente los retos de esta agenda para el Estado: canalizar adecuadamente las demandas de inclusión y participación de la sociedad civil en la gestión del Estado, institucionalizando real y efectivamente este acercamiento en el marco legal, e incorporar progresivamente a los numerosos actores económicos y productivos populares, que desde la informalidad, satisfacen sus necesidades económicas y laborales, distanciándose y evadiéndose de la vigilancia estatal.

La institucionalización de la sociedad civil, (en la medida en que ello no limite su pluralidad de opiniones ni libertad de acción), pasa por el reconocimiento que haga el Estado, de actores sociales, ciudadanos, económicos, culturales alternativos y distintos a los partidos políticos, y de su derecho a participar organizadamente en el proceso de diseño, deliberación, ejecución y evaluación de políticas públicas.

En esa dirección, el abordaje de la informalidad desde la gestión pública, impone a su vez el reto de analizar la normativa mercantil, impositiva y laboral, flexibilizando los procedimientos burocráticos de registros y pago impositivo, y reduciendo los costos directos e indirectos de

hacer negocios, junto a incentivos para evitar el crecimiento de la economía informal, el de la precarización laboral, el desempleo y la desinversión empresarial.

Distinguiendo aquellos emprendimientos informales más cercanos a la subsistencia, con un perfil más propio de la asistencia social, de los potencialmente sustentables y generadores de empleo decente e inversión, el apoyo estatal canalizado en políticas públicas, debe caracterizarse por la integralidad, conjugando a las tareas de capacitación, con la asesoría, el financiamiento y la protección social.

Las decisiones económicas y políticas se toman hoy, cada vez más, en el entramado de redes sociales crecientemente complejas, que marcan el horizonte de la gestión de cualquier organización. El Estado debe entonces ajustar su estructura normativa e institucional, al ritmo que impone la coordinación mediante redes, para gerenciar la complejidad y generar la cohesión social y los consensos que contribuyan con la consecución gradual de la gobernabilidad y del desarrollo.

## BIBLIOGRAFÍA

- BARRANTES, César (1997): «Pensar la Economía Informal en Venezuela. Cinco Miradas Inconclusas». 1997. Ponencia presentada al XXI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Sao Paulo, Brasil. (Mimeografiado).
- CASTELLS, Manuel (1999): *La era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura*. (La Sociedad Red Vol. I). Siglo XXI Editores. México
- CHALMERS, Douglas (2001): «Vínculos de la sociedad civil con la política. Las instituciones de segundo orden». Revista Nueva Sociedad, N° 171, Enero-Febrero, Caracas, pp. 60-87.
- COHEN, Jean; Arato, Andrew (2000): *Sociedad civil y Teoría Política*. Fondo de Cultura Económica, México, pgs 53-90.
- CUNILL, Nuria (1997): *Repensando lo público a través de la sociedad. Nuevas formas de gestión pública y representación social*. Editorial Nueva Sociedad, CLAD, Caracas, pp. 139-195.
- DE SOTO, Hernando (1987): *El Otro Sendero*. Editorial Oveja Negra.
- DE VENANZI, Augusto (2002): *Globalización y Corporación. El orden social en el siglo XXI*. Coedición Antrophos Editorial. FACES UCV. Caracas.
- FRANCÉS, Antonio (1999): *Venezuela Posible Siglo XXI*. Ediciones IESA. Caracas.
- FREIJE, Samuel (2002): «Empleo Informal en América Latina y el Caribe». En: Revista SIC. N° 644. Mayo 2002.
- GUERRA, Alexei (2004): *La Economía Informal en Barquisimeto: Opiniones sobre una realidad*. Centro de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA. Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico de la UCLA. (Sin publicar).
- LLANO, Carlos (1994): *El Postmodernismo en la Empresa*. McGraw Hill. México.
- LECHNER, Norbert (1997): «Tres Formas de Coordinación Social». En: Revista de la CEPAL. Abril de 1997.
- MESSNER, Dirk (1995): «Sociedad de Redes. Un nuevo modelo de Conducción y Gestión Política». (Material mimeografiado CENDES).
- OCHMAN, Marta (2004): «Sociedad Civil y participación ciudadana», En: Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 9. N° 27. Universidad del Zulia (LUZ). Julio-Septiembre 2004. pp. 473-489.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (OIT). Resolución relativa al trabajo decente y la economía informal. (Documento electrónico: [www.ilo.org/public/spanish/standars/relm/ilc/ilc90/pdf/pr-25res.pdf](http://www.ilo.org/public/spanish/standars/relm/ilc/ilc90/pdf/pr-25res.pdf)).



- OLVERA R., Alberto J. (2002): «Democracia y Sociedad Civil en México. Lecciones y Tareas». En: Revista Comercio Exterior, Volumen 52, número 5, mayo. Banco Nacional de Comercio Exterior. México.
- PÉREZ SAINZ, Juan Pablo 1995. «Globalización y Neo-informalidad en América Latina. Algunas hipótesis» (documento electrónico: <http://ladb.unm.edu/aux/econ/nuesoc/1995/january/globalizacion.htm>)
- ROITTER, Mario (2004): «El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil». En : Daniel Mato (coord.) *Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización*. Caracas: FACES, UCV, pp. 17-32.
- SERIEIX, Herve (1994): *El Big Bang de las organizaciones. Cuando la empresa entra en mutación*. Granica.
- TOKMAN, Víctor (2001): De la Informalidad a la Modernidad. Boletín Cinterfor. En: [www.oit.org](http://www.oit.org) [www.oit.org.pe](http://www.oit.org.pe)



# LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO EN LA REGIÓN CENTROCCIDENTAL EN EL TIEMPO HISTÓRICO (1958-1968): SIETE (7) HIPÓTESIS CONTROVERSIALES PARA SU ESTUDIO

Alexis J. Guerra C.

## RESUMEN

La investigación forma parte de un estudio más amplio relacionado con la teoría y la práctica de la planificación en la Región Centroccidental. En este caso, el objetivo es mostrar algunas insuficiencias de carácter metodológico y epistemológico existentes en el modo de abordar el estudio del proceso de institucionalización de la planificación en el citado contexto regional. Mediante el examen documental- bibliográfico y el método hermenéutico dialéctico, se interpelan diversas fuentes y se llega a formular un conjunto de hipótesis no convencionales para la reconstrucción sociohistórica de dicho proceso en el período 1958-1968, mediante referencias concretas a la Fundación para el Desarrollo de la Región Centro Occidental, FUDECO. El análisis apunta la idea según la cual la formulación de hipótesis, formalizada o no en el diseño de investigación, representa un aspecto harto significativo del propio proceso mental que permite estructurar la indagatoria en cuestión y, por consiguiente, de utilidad indiscutible para la germinación de ideas que a título de provisionalidad, guiarán la contrastación posterior, más perfeccionada e implícita, en la búsqueda de la teoría emergente. Las conclusiones, de carácter provisional, postulan la necesidad de una visión integral, global y compleja que articule las diferentes dimensiones del problema objeto de estudio, para efectos de una mayor pertinencia del conocimiento que pueda obtenerse de este tipo de investigaciones, más allá del enfoque convencional, reduccionista y meramente descriptivo.

**Palabras clave:** Metodología, epistemología, planificación, desarrollo regional.

## Introducción

Mediante la reconstrucción socio-histórica del proceso de institucionalización de la planificación en la Región Centro Occidental, en el período 1958 -1968, se intenta dar cuenta de una visión global, compleja y sistémica que pone en juego, de modo articulado, hipótesis que surgen de la investigación, relacionadas en términos críticos o controversiales con enunciados tradicionalmente formulados en la explicación acerca del fenómeno objeto de estudio, esto es, las instituciones públicas, la planificación y el desarrollo regional, los cuales en términos de concreción, remiten a la Fundación para el Desarrollo de la Región Centroccidental (FUDECO).

En *strictu sensu*, se asume que lo significativo en la hipótesis no es su forma lógica tanto como las relaciones que establece con los otros componentes cognitivos de la investigación, por una parte; y por la otra, que pueden ensayarse hipótesis como posibles respuestas a interrogantes alrededor del tema, aun cuando éstas no estén formalmente expresadas (Samaja, 1994).

El *corpus* teórico que emerge se va integrando a partir de la reflexión acerca de cada tópico que se aborda con la referencia empírica provista por el análisis documental de las distintas fuentes (bibliográficas, hemerográficas y testimoniales), lo cual posibilita una aproximación a una mejor comprensión de la evolución de la institucionalización de la planificación del desarrollo en la región y deja abierta la posibilidad de estructurar hipótesis subsiguientes acerca del tema para investigaciones posteriores.

El estudio, en su parte final, despliega a manera de conclusiones provisionales algunas consideraciones que se desprenden del abordaje metodológico del tema, con las limitaciones propias

que acarrea la escasez de información sistematizada en algunos de los ítems seleccionados.

### **Primera Hipótesis: alrededor de lo epistemológico y lo metodológico**

«Las ciencias sociales son hoy –como siempre lo han sido– un espacio de duros enfrentamientos sociales, bajo el ropaje que les es propio: el debate teórico y metodológico» (Osorio, 2001: 135). Dicha reflexión tiene que ver con el proceso de apertura actualmente presente en las ciencias sociales a manera de ruptura epistemológica en el espectro de sus distintas disciplinas, las cuales desde su surgimiento hasta época reciente operaron con cuerpos teóricos y metodologías que propiciaron un cerrojo desde sí mismas, en lo interno.

La visión parcelada reduccionista y pretendidamente autónoma que secularmente acompañó al viejo paradigma de la ciencia en la explicación de la realidad, cede espacio a un deslinde epistemológico y metodológico, actuando sobre el pluralismo empírico que asocia la complejización del análisis a la sumatoria o agregado indiferenciado de partes sin reparar en la relación entre ellas.

La clave para una mejor comprensión viene determinada por el examen de la jerarquía y la interconexión que se establecen entre ellos por cuanto es allí donde se constituyen las propiedades emergentes que dinamizan el sistema, Morín (1997).

La revisión crítica de la historiografía venezolana estuvo mucho tiempo en deuda con las nuevas corrientes de análisis histórico que incorporaban en la visión de totalidad, los procesos locales y regionales en la dinámica de surgimiento y consolidación del Estado-Nación. La categoría Región-Histórica, progresivamente va adquiriendo reconocimiento como constructo teórico, en tanto recurso metodológico para darle concreción y relevancia al entorno social.

En este sentido, las obras de Reinaldo Rojas: *Historia Social de la Región de Barquisimeto en el Tiempo histórico Colonial 1530-1810* y *La Economía de Lara en Cinco Siglos*, pueden

considerarse pioneras y calificarse de seminales para la sistematización de una Historia Social de las instituciones que comienza a escribirse<sup>1</sup>.

Para el caso de la Fundación para el Desarrollo de la Región Centroccidental (FUDECO), así como de otras instituciones ligadas a la planificación y al desarrollo regional, las variables que configuran el entorno social en el cual fueron creadas, v.gr, el espacio, la población, la economía, la organización social, las relaciones de poder, la cultura y los valores, adquieren sentido metodológico y epistémico cuando se logran articular en el proceso de investigación.

### **Segunda Hipótesis: alrededor del tiempo histórico**

La relevancia del tiempo histórico en los estudios que tradicionalmente se realizan acerca de las instituciones –según se establecía tangencialmente en la hipótesis anterior– era soslayada, es decir, se efectuaban sin conexión con el marco de condiciones históricas presentes en su desenvolvimiento. En una palabra: descontextualizados.

El resultado no podía ser otro que un diagnóstico escindido de la realidad, ubicado en un nivel superficial de ésta y fundamentado en un tiempo cronológico, por etapas, lineal y homogéneo, distinto enteramente del análisis soportado en el tiempo social.

Evidentemente no es fácil la distinción porque este último termina encapsulado en el tiempo cronológico. El tiempo social es al contrario de éste, diferencial, heterogéneo y discontinuo; se dilata y se condensa, de allí que hay momentos societales cuando el tiempo parece transcurrir lentamente, así como en épocas de cambio social,

<sup>1</sup> De hecho es referencia obligada en las investigaciones que en el área de la Historia Social e Institucional de la Educación en la Región Centroccidental de Venezuela se vienen realizando. Entre ellas pueden mencionarse: La Escuela Normal Miguel José Sanz de Barquisimeto (1946-1983), Yolanda Aris (2001); El Instituto Juan XXIII de Fe y Alegría, Barquisimeto. (1962-1980), Sadia Yordy (2002); El Instituto La Salle de Barquisimeto (1913-1966). Néffer Álvarez (2003).

a su vez, avanza más aceleradamente (Osorio, 2001).

En el caso de la institucionalización de la planificación en la Región Centroccidental y de FUDECO, se encuentran textos que aun cuando representan fuentes documentales secundarias valiosas<sup>2</sup>, en rigor metodológico, no incorporan el análisis del contexto.

En el tiempo histórico-social que se selecciona en este caso para dicho estudio (1958-1968), media la coyuntura propia de la época de transición (gobierno de Rómulo Betancourt a gobierno de Raúl Leoni) cuya conflictividad política, en términos de la hipótesis que aquí se esboza, favoreció la creación de dicha institución, con el añadido que dicho período responde a la implantación de la democracia luego del régimen dictatorial; corresponde a dos gobiernos de AD; y se inicia la institucionalización del Sistema Nacional de Planificación, bajo la influencia de la CEPAL y de la Alianza para el Progreso, en respuesta a la revolución cubana y a la planificación socialista centralizada.

Es la hora de la planificación y el despegue industrial, por eso en el Estado Lara se crean instituciones para esa finalidad: FUDECO y COMDIBAR, ambas en el año 1964.

La creación de FUDECO responde a una decisión del Estado orientada a continuar promoviendo la política de industrialización sustitutiva y la creación de infraestructura. En esa época, «la planificación recibió un impulso en la misma dirección, al buscar definir el modelo global con mayor coherencia y buscar su relación con los programas de capital social básico que le servían de apoyo» (Giordani, 1993: 145).

<sup>2</sup> Nos referimos a textos, como por ejemplo: Desarrollo Organizacional. Un caso: FUDECO (Período 1964-1984) por Carlos H. Caraballo y Eduardo García Salom (1984); FUDECO: Creación y Desarrollo. 25 años de una experiencia organizacional, por Carlos H. Caraballo. 1991; La gestión de FUDECO, en la Región Centroccidental, por Miguel Nucete Hubner. 1995.

### **Tercera Hipótesis: alrededor de lo institucional**

Uno de los representantes más reconocidos del neoinstitucionalismo, nos proporciona la siguiente cita, insertada en el Informe sobre el Desarrollo Mundial (Banco Mundial, 2001: 1), la cual es demostrativa de la importancia que se le asigna a las instituciones en el debate contemporáneo y la apropiación que de dichas tesis hacen ese tipo de organismos, a la hora de construir su discurso como respuesta a las interrogantes de nuestro tiempo:

*¿Cómo explicamos la persistencia de la pobreza en medio de la abundancia? Si conocemos las fuentes de la abundancia, ¿Por qué los países pobres no se limitan adoptar las políticas que contribuyen a ella?... Debemos crear incentivos para que las personas inviertan en una tecnología más eficiente, tengan una mejor preparación y organicen mercados eficientes. Estos incentivos se encarnan en las instituciones (North, 2000).*

En esa nueva línea argumental de esta corriente se estaría planteando como núcleo central de la teoría: que sin instituciones sólidas no será posible acceder al desarrollo y, por consiguiente, la reivindicación del Estado a partir de presupuestos del siguiente tenor:

*Necesitamos ver al Estado como la matriz institucional necesariamente integradora de las dimensiones política, económica y social del desarrollo. Como señalan otros, necesitamos ver al Estado como el recurso fundamental de la gobernabilidad de las sociedades (Prats i Catalá, 1998: 2).*

Es evidente el contraste marcado por el paso del tiempo histórico-social en Venezuela para las instituciones públicas, en general. No solamente se produce un crecimiento inorgánico e hipertrofiado del sector público desde cuando se pone en práctica el primer proyecto modernizador del Estado<sup>3</sup>, en el siglo XX, a mediados de la década

<sup>3</sup> El tema de la modernización es el eje central en el análisis de la crisis histórica venezolana realizado, p. ej. por Luis Salamanca (1996).

de los cuarenta, sino que posteriormente se profundiza esa política en el área de la administración descentralizada, pero sin ninguna coordinación, a tal punto que es llamativa la manera como son creadas, se mantienen en vida vegetativa y/o desaparecen las instituciones públicas en el país.

En materia de planificación y desarrollo es ilustrativo, por ejemplo, el caso de la Corporación Venezolana de Fomento, CVF, institución creada en mayo de 1946, hasta su virtual clausura a finales de 1983 y liquidación definitiva el 30 de junio de 1990<sup>4</sup>. A propósito de ello, el criterio de una investigadora es como sigue:

*En su conjunto, el ciclo de vida de la CVF refleja con bastante fidelidad las significativas transformaciones experimentadas por el Estado y la Economía en Venezuela durante la fase de industrialización sustitutiva (Barrios, 1998: 21).*

Alrededor de esta Tercera Hipótesis está la idea de la existencia de un ciclo vital de las instituciones y, por consiguiente, de una especie de cementerio colmado de ellas o «*museo viviente*». Interrogantes de rigor surgen en el ámbito de la institucionalización de la planificación regional, vinculadas con la desaparición de CORPOCCIDENTE y de la Empresa Regional de Computación, ERCO.

#### **Cuarta Hipótesis: alrededor de los actores políticos**

Existen estudios acerca de la problemática regional que más allá de los aspectos meramente productivos e industrialistas y marcadamente urbanos, incorporan la variable relacionada con el papel de los actores políticos y sociales en los procesos de desarrollo regional (Boisier, 1985.)

Asimismo, Lalander (1999) destaca que hoy en día algunos historiadores, politólogos y soció-

<sup>4</sup> El proceso en detalle es objeto de investigación por parte de Sonia Barrios (1998) en: *El Moderno Estado Intervencionista. El caso de la Corporación Venezolana de Fomento*. Ediciones CENDES. Caracas.

logos coinciden en la importancia de estudiar varios niveles espaciales para efectos de una mayor comprensión de la dinámica del desarrollo político y socioeconómico, advirtiendo, además, que la evolución política y socioeconómica de Venezuela no se ha estudiado frecuentemente en esos niveles.

En este caso la hipótesis, puede ser encarada, entre otras apreciaciones, desde las siguientes:

1. La existencia en la región de una fuerte tradición en cuanto a la integración de los sectores económicos en organizaciones o grupos de presión para demandar ante el poder central, la creación en el Estado Lara, de instituciones de diferente naturaleza, patente, por ejemplo, en el caso de la educación, salud, y el propio desarrollo industrial tanto desde principios como a mediados del siglo XX, cuando se crea FUDECO. Sabido es de las innumerables diligencias y esfuerzos (*política de lobby*, se le denomina hoy) que realizó la dirigencia económica del Estado Lara, particularmente representada en la Sociedad Amigos de Barquisimeto (SAB) para que se aprobase dicha institución por el gobierno de aquella época; obró también, menester es reseñarlo, en función de dicha decisión, la coalición partidista que reinaba en ese período, conocida con el nombre de «*ancha base*» y el empeño de Froilán Álvarez Yépez, ex-gobernador de Lara y senador por dicho estado ante el Congreso de la República.
2. Para el tiempo histórico-social que marca la génesis y el funcionamiento de FUDECO en su primer lustro, en la dimensión macroregional (nacional) se aprecia, según Carvallo y Hernández (1995: 73) una articulación cada vez más orgánica entre los actores directos del proceso productivo. Es decir, los grupos más significativos encargados de dirigir la gestión jurídica, política e ideológica de la denominación burguesa en los últimos quince años (1965-1980), en forma progresiva, dejan de actuar exclusivamente como factores mediadores para formar, por su



propio peso económico parte orgánica de la burguesía como clase.

### **Quinta Hipótesis: alrededor del modelo de gestión**

Las hipótesis se tienen como respuestas a las interrogantes que guían u orientan el proceso de investigación. Para el caso en referencia, se juzga de relevancia preguntarse, por ejemplo, ¿por qué se asume la figura jurídica de Fundación, en el momento de crearse FUDECO, cuando en el tiempo histórico-social en que ello ocurre y para organismos relacionados con la planificación y el desarrollo regional, la figura adoptada había sido la de Instituto Autónomo, como en el caso de la Corporación Venezolana de Fomento, CVF, en 1946 y de la Corporación Venezolana de Guayana, CVG, en 1960?

Las respuestas, en resumidas cuentas, apuntan a señalar que ello obedeció a que «*quienes impulsaron la idea de crear esta Fundación, lo hicieron concibiéndola como un organismo de planificación, estudios y proyectos, y no para el funcionamiento o ejecución de obras, como era la idea predominante en quienes motorizaban la creación de entes de desarrollo en otras regiones del país* (Chollet Borges, 1994: 8), lo cual es corroborado por el testimonio de un ex-presidente de la institución<sup>5</sup>.

Igualmente, el criterio del principal promotor de FUDECO, y a la postre su primer presidente, aparece como concluyente categórico y reafirmado constantemente en cuanto a que fuese estructurado como «*un organismo de estudio, sin funciones de ejecución o financiamiento*»<sup>6</sup>.

No obstante, puede intentarse una respuesta de otra naturaleza, tratando de vincularla con el tiempo histórico-social y el contexto representado

por el modelo de gestión pública de las instituciones prevaleciente en esa época.

En este caso, la línea argumental se fundamenta, por ejemplo, en las tesis expuestas por la investigadora Ochoa H. (1995) en su obra: *Tecnocracia y Empresas Públicas en Venezuela (1948-1991)*, en la cual muestra como: 1) La intensificación del uso del modelo tecnocrático en el aparato público, por influencia de la expansión del capital transnacional, a partir de los años sesenta. 2) A lo largo de esta década, tanto el Estado como el sector privado llevaron a cabo programas y acciones destinados a la formación de recursos humanos en el campo de la administración, los cuales a la vez que impulsaron una mentalidad tecnocrática en favor de la dirección populista, constituyeron en gran parte la base de las condiciones subjetivas para el desarrollo del modelo tecnocrático como alternativa al modelo dominante.

Vale agregar a lo señalado, que para mediados de los sesenta el Instituto de Planificación Económica y Social (ILPES), comenzaba a reconocer el fracaso de la planificación como resultado del modelo burocrático populista imperante en la Administración Pública y, por consiguiente, la necesidad de impulsar una reforma del aparato público bajo la propuesta de la Administración para el Desarrollo (Castañeda y Cunil, 1979).

### **Sexta Hipótesis: alrededor de la regionalización**

Los aspectos controversiales ligados a esta hipótesis pueden encontrarse en los orígenes y la razón del proceso de regionalización, la forma como fue instrumentada en el período objeto de estudio por los gobiernos de turno y las circunstancias concurrentes para ello.

Efectivamente la realidad social muestra una política y un proceso que aun cuando se insiste en reseñar como formalmente oficializado a partir de la promulgación del Decreto N° 72 del 11 de junio de 1969 sobre Regiones Administrativas (Gaceta Oficial N° 28944 del 12 de Junio de 1969), bajo el gobierno de Rafael Caldera. No puede obviarse que la creación de la CVF, en el año 1946, representa un antecedente importante en materia

<sup>5</sup> Entrevista a Gustavo Machado realizada el día 19 de mayo de 2003.

<sup>6</sup> Ver: Froilán Álvarez Yépez: *Una pasión ciudadana*. Escritos. Selección de textos. Caraballo (1998).

de desarrollo regional. En 1960, con la Corporación Venezolana de Guayana, CVG, se inicia la institucionalización de la regionalización en el país y el surgimiento de las Corporaciones de Desarrollo Regional. Ambos antecedentes son expresión del intervencionismo del Estado, en este caso sobre el territorio, para tratar de regular y ordenar su desarrollo.

Además, a la citada Corporación se le asigna para un propósito de tal envergadura un patrimonio que en comparación con lo que será el caso de FUDECO (creada mediante Estatutos y Actas Constitutivas registrados el 29/10/64 Gaceta Oficial 27632 del 29/10/64) y de la Corporación de Desarrollo Regional de los Andes, CORPO-ANDES (creada mediante Ley de la Corporación de los Andes, del 08/12/64 Gaceta Oficial 27619 del 15/12/64), es decir, cuatro años después, pareciese no responder a la misma concepción. Ese mismo año se crea el Consejo Zuliano de Planificación y, posteriormente, en 1969, la Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana, CORPOZULIA, (mediante la Ley de la Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana, del 26/07/69 Gaceta Oficial 28769 del 26/07/69), también bajo características que contrastan con las dos anteriores.

Según el Informe sobre la Administración Pública Nacional (CAP, 1973)<sup>7</sup>, la creación de la Corporación de Desarrollo de la Región Centro-Occidental, CORPOCCIDENTE, (Ley de 23/12/1971. Gaceta Oficial 29711, del 18/01/1972), responde al compromiso contraído por el presidente Rafael Caldera, en su programa de gobierno (1969 -1974). Si bien es cierto que aquélla tendría a su cargo la ejecución de actividades de financiamiento al desarrollo, no es menos cierto que en el resto de sus funciones existía similitud con las ya asignadas y que venía realizando FUDECO.

Se evidencia así, que durante el tiempo histórico-social correspondiente a la institucionalización de la planificación del desarrollo en la región, (1958-1968), no existe una estrategia oficial definida y consistente en esta materia.

<sup>7</sup> En: Brewer-Carias e Izquierdo. (1977:376).

### **Séptima Hipótesis: alrededor de la planificación**

Respecto a esta hipótesis se ensayan disquisiciones como las siguientes:

La institucionalización de la planificación en América Latina se verá formalizada en el aparato administrativo del Estado a través de las oficinas centrales de coordinación y planificación nacional, con rangos ministeriales o adscritas a la Presidencia de la República. Este último fue el caso de CORDIPLAN, creada en 1958, cuando se iniciaba el período de reinstauración de la democracia en Venezuela, bajo el gobierno de Rómulo Betancourt.

Dicho proceso también se refuerza cuando se incorpora al Texto Constitucional de 1961 y se plasma en el modelo político y económico diseñado por los actores políticos signatarios del pacto constitutivo del sistema democrático. Así, el Estado se reafirma en el rol intervencionista como propulsor, financista, productor y planificador del modelo industrialista o de sustitución de importaciones.

En el tiempo histórico-social en el cual se promueve la institucionalización de la planificación en la RCO, Rojas (1996: 90-93), refiere lo siguiente:

En primer lugar, entre 1957 y 1964, la situación de crisis que afecta al sector industrial en la región, lleva a la dirigencia económica a plantearse el reto de convertir a Barquisimeto en la primera ciudad industrial de la región mediante la propuesta de crear la Compañía para el Desarrollo Industrial de Barquisimeto, COMDIBAR.

En segundo lugar, el gobierno nacional había contratado a la firma Consultores Italianos, ITALCONSULT, por intermedio del Ministerio de Agricultura y Cría, el «*Estudio Preliminar para el Desarrollo de la Región Centroccidental de Venezuela*», el cual fue dado a conocer a las Entidades y Organismos Regionales de Lara, Yaracuy y Falcón, el día 28/08/63. Dicho informe contiene un diagnóstico bastante completo de la región, de sus potencialidades y lineamientos claves para la constitución de polos de desarrollo agrícola, industrial y agropecuario.



En la reseña resumida que hizo Álvarez Yépez (1965: 69) de dicho estudio, destaca que para ejecutarlo se requiere *un organismo al cual estén vinculadas todas las actividades de la región y en general que sea sentido, como una necesidad, para que su realización logre, en forma eficiente y eficaz, los objetivos propuestos*<sup>8</sup>.

El 13 de noviembre de 1964, se constituyen e instalan FUDECO y COMDIBAR, en el Salón Martín María Aguinalde del Palacio de Gobierno del Estado Lara (Rojas, 1996).

Vale destacar que un quinquenio después, iniciándose la década de los setenta, en un reportaje de Homero Boscán aparecido en el Diario El Impulso, edición del sábado 21 de febrero de 1970, se hace una especie de evaluación del proceso de industrialización a partir de los juicios emitidos por representantes del sector empresarial regional. El título de dicho reportaje es elocuente: «*40 mil desempleados y una economía titubeante dispersan el mito del desarrollo en Barquisimeto*».

### **A manera de conclusiones provisionales**

- Las diversas y múltiples interrogantes que surgen en el proceso de investigación de una realidad sociohistórica determinada (la institucionalización de la planificación en la RCO, en el lapso 1958-1968) dan origen a hipótesis que, fundamentadas desde una perspectiva epistémico y metodológica basada en los postulados de paradigmas emergentes, ofrecen la posibilidad de una comprensión, en un nivel de mayor profundidad, mediante un caso concreto: FUDECO, a objeto de superar estudios meramente descriptivos.
- La categoría Región-Histórica es de importancia relevante para una investigación referida a la institucionalización de la planificación y a FUDECO, habida cuenta que dicho proceso no ocurre escindido del contexto o dimensión temporal y

espacial. Esa época contiene rasgos típicos o particulares de un período de transición o coyuntural, fecundo en determinaciones de naturaleza política incididos, por ejemplo, por la continuidad de un partido político en las funciones de gobierno; empero, esa perspectiva de análisis puede ampliarse, tratando de articular esos acontecimientos con otros sucesos en períodos y espacios más amplios, como por ejemplo, el denominado trienio (1945-1948) y la influencia de la Revolución Cubana o del Programa de la Alianza para el Progreso en América Latina.

- El estudio de las instituciones ha adquirido significación en los diferentes modelos explicativos de las causas del atraso de los países subdesarrollados. Las nuevas propuestas y la denominada segunda generación de reformas, incorporan al Estado como la matriz integradora de las diferentes dimensiones (económica, política, social, tecnológica y cultural) del desarrollo. El caso de una institución como FUDECO, en una realidad histórico-social concreta, regional, puede ser estudiado en función de un ciclo vital y de un marco de la Administración Pública venezolana que presenta instituciones que fueron liquidadas y desaparecieron del escenario regional, tales como, CORPOCCIDENTE y ERCO.
- Asimismo, en el tipo de estudio que aludimos, el papel de los actores políticos generalmente se diluye a partir de la identificación de los representantes de la élite en el poder, los partidos políticos, los grupos económicos, la Iglesia, las fuerzas armadas, los medios de comunicación, etc., pero sin referencia sustantiva a la manera como se conforman y entretienen esas relaciones económicas y de poder. A tal efecto continúa siendo pertinente la pregunta: ¿hasta qué punto los grupos económicos y los propietarios de haciendas, es decir, los «*amos del valle*», se ligaron a la industria azucarera para transmutarse luego en los grupos econó-

<sup>8</sup> Caraballo: op. cit.

micos de la industria de la construcción y del desarrollo urbano?

- La creación de FUDECO, como institución sustentada en un supuesto carácter técnico para preservarla de los vicios burocráticos de la gestión pública predominante en la época y ajena a la función relacionada con el financiamiento de los proyectos de desarrollo, puede vincularse con la concepción tecnocrática que prevalece en los estilos de dirección empresarial que se configuran en el país, el cual incluso, se instrumentó en las dependencias del sistema nacional de planificación.
- Contrariamente a lo que de manera general se suele sostener en la literatura que aborda el tema, el proceso de regionalización en Venezuela no se instituye por la vía de los decretos presidenciales, a finales del tiempo histórico-social bajo estudio (1958-1968), esto es, al iniciarse el período gubernamental de Rafael Caldera. Con anterioridad se registran decisiones y experiencias significativas en cuanto a estrategias y políticas para el desarrollo regional. No obstante, en el caso de las corporaciones regionales, aparecen inconsistencias y marcados contrastes en el momento de su creación, los cuales se van a profundizar con las medidas de descentralización político-administrativo y desconcentración industrial puestas en práctica.
- En la aproximación hipotética al estudio de la planificación y del desarrollo en la RCO es de observar, por parte de los sectores económicos y políticos representativos de Barquisimeto una coincidencia en el proceso de impulsar la creación de instituciones para la planificación y el desarrollo industrial: COMDIBAR, FUDECO, CORPOCCIDENTE y ERCO, entre otras, son resultante de ello. A pesar de la apuesta sustancial en términos de esfuerzos y de intereses regionales para alcanzar dicho objetivo, luego de transcurrido un quinquenio, la clase empresarial larense declara públicamente no satisfechas las

expectativas de desarrollo industrial. Así, persisten interrogantes acerca del verdadero rol del ente rector del desarrollo en dicho proceso, por una parte; y por la otra, en torno a los obstáculos para la conformación de un plan o proyecto político territorial para el desarrollo integral, superador de la visión industrialista y urbana, y con una concepción de la región como actor social.

### BIBLIOGRAFÍA

- ARIS, YOLANDA (2001): *La Escuela Normal Miguel José Sanz de Barquisimeto (1946-1983)*. Fundación Buría. Colección Historia de la Educación en el Estado Lara. Serie Instituciones Educativas N° 4. Barquisimeto, Venezuela.
- BANCO MUNDIAL (2003): «Informe sobre el Desarrollo Mundial, 2003». Desarrollo Sostenible en un Mundo Dinámico. Transformación de las instituciones, Crecimiento y Calidad de Vida. Banco Mundial. Washington. DC.
- BARRIOS, Sonia (1998). *El Moderno Estado Intervencionista en Venezuela*. El caso de la Corporación Venezolana de Fomento. Colecciones Luis Lander. N° 5. CENDES. Caracas.
- BETANCOURT, Rómulo (1956): *Venezuela, Política y Petróleo*. Fondo de Cultura Económica. México.
- BOISTER, Sergio (1985): *Un difícil equilibrio: centralización y descentralización en la planificación regional*. El Trimestre Económico. N° 205. México.
- BREWER-CARÍAS, Allan e IZQUIERDO, N. (1980): *Estudios sobre la Regionalización en Venezuela*. Ediciones de la Biblioteca. UCV. Caracas.
- CASTAÑEDA, Nora y CUNILL, Nuria (1979): *Administración Pública, Planificación y*

- Desarrollo*. Sociedad de Ediciones Internacionales. Bogotá. Caracas.
- CARABALLO, Carlos H. (1994): FUDECO: *Creación y Desarrollo: 30 años de una Experiencia Organizacional*. Cuaderno Técnico-FUDECO. Barquisimeto.
- \_\_\_\_ (1989): *Froilán Álvarez Yépez: Una Pasión Ciudadana*. Escritos. Selección de Textos. FUDECO. Barquisimeto.
- CARVALLO, Gastón (1995): *Clase Dominante y Democracia Representativa en Venezuela*. Compilación: Josefina Ríos de Hernández y Ana Teresa Torres. Colección José Agustín Silva Michelena. N° 5. Fondo Editorial Tropykos/CENDES. Universidad Central de Venezuela. Caracas.
- CHOLLET BORGES, Oriza (1994): FUDECO: *Balance de una Gestión de 30 años como Organismo de Desarrollo*. Publicaciones. Comunicación Corporativa. FUDECO. Barquisimeto. Venezuela.
- GIORDANI, C. Jorge A. (1993): *Planificación, Ideología y Estado: El caso de Venezuela*. Colección Enfoque. Vadell Hermanos Editores. Valencia. Venezuela.
- JIMÉNEZ, Carlos (2003). *En el Espejo de la Prensa*. Notas Críticas de Historia y Literatura. Fundación Buría. MECD. Zona Educativa. Barquisimeto.
- NUCETE H., Miguel y COLS, Manuel (1989). *La Experiencia de FUDECO como Organismo de Desarrollo Regional*. Barquisimeto. (Mimeografiado).
- OCHOA H., Haydeé C. (1995). *Tecnocracia y Empresas Públicas en Venezuela (1948-1991)*. Editorial de la Universidad del Zulia. Vicerrectorado Académico. Maracaibo.
- PRAST I CATALÁ, Joan (1998): *Administración Pública y Desarrollo en América Latina. Un Enfoque Institucionalista*. En: Revista Reforma y Democracia. CLAD. N° 11. Junio. Caracas.
- ROJAS, Reinaldo (1996): *La Economía de Lara en Cinco Siglos. Una Aproximación a su Estudio*. Asamblea Legislativa del Estado Lara. Asociación Pro-Venezuela/Seccional Lara. Barquisimeto.
- \_\_\_\_ (1995): *Historia Social de la Región de Barquisimeto en el Tiempo Histórico Colonial 1530-1810*. Biblioteca de la Academia Nacional para la Historia. Caracas.
- SADIA, Yordy (2002): *El Colegio Juan XXIII de Fe y Alegría. Barquisimeto. 1962-1980*. Fundación Buría. Colección Historia de la Educación en el Estado Lara. Serie Instituciones Educativas N° 6. Barquisimeto, Venezuela.
- SALAMANCA, Luis (1996): «Crisis de la Modernización y Crisis de la Democracia en Venezuela: Una Propuesta de Análisis». En: *El Sistema Político Venezolano: Crisis y Transformaciones*. Ángel E. Álvarez (Coord.).
- SAMAJA, Juan (1994): *Epistemología y Metodología. Elementos para una Teoría de la Investigación Científica*. EUDEBA. Edición Ampliada. Editorial Universitaria de Buenos Aires. Argentina.

### Fuentes Hemerográficas

Diario El Impulso (febrero, 2 de 1964). Barquisimeto.

Diario El impulso (Febrero, 21 de 1970). Barquisimeto.

### Testimoniales

MACHADO, Gustavo. Entrevistado por Alexis J. Guerra C. Mayo, 2003. Barquisimeto.



# DESARROLLO HUMANO Y CAPITAL SOCIAL: SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE TRANSFORMACION INSTITUCIONAL

Mauricio Iranzo T.\*

## RESUMEN

En un contexto marcado por la complementación, pero a su vez por la contradicción, globalización-periferia, una nueva manera de entender el desarrollo debe favorecer la obtención de capacidades o titularidades para disponer adecuadamente de las oportunidades que puedan proveer bienestar, más allá de la generación de riqueza y en función del Desarrollo Humano, siempre y cuando se cuente con un sustrato sociocultural, que pudiera identificarse como capital social, capaz de procurar procesos de transformación institucional. El objetivo de esta investigación es acercarse al establecimiento de sus aportes, mediante una metodología cualitativa, considerando las expresiones locales del capital social a través de la participación de los sectores sociocomunitarios organizados, con legitimidad y en términos de actores sociales, en lo público, como suele presentarse en experiencias adelantadas en el Estado Lara. Se pudo concluir que efectivamente existen elementos en el sentido descrito, identificándose especialmente la presencia de confianza y asociatividad arraigadas en una ética que las soporta y en una conciencia cívica que las anima, todo lo cual permite presumir el surgimiento de una institucionalidad al margen de los criterios convencionales, a ser respaldada y fortalecida, donde se privilegia al ser humano por encima de las concepciones economicistas prevalecientes.

**Palabras clave:** desarrollo humano, capital social, participación, transformación institucional

## Introducción

Considerando el proceso de globalización y los impactos positivos que sus propulsores estiman debería traer consigo, en cuanto modelo de apertura que insertaría a Venezuela en un intercambio comercial con un sinnúmero de oportunidades apoyadas en su capacidad de producción y exportación petrolera, la reconversión que debía haberse provocado en su dinámica económica, impulsada además por el acceso a nuevas tecnologías, crearía empleos de calidad y bien remunerados, donde la generación de riqueza basada en la competitividad nos permitiría estar presentes en los mercados internacionales.

Independientemente de los resultados que algunos sectores o más bien grupos económicos pudieran ostentar, es inocultable la presencia de una pobreza creciente y de una terciarización incontrolable de la economía, a la que se agrega una seudoinstitucionalización de la subcontratación, que más allá del deterioro de la actividad económica que pudiera achacarse a la polarización política, expresa la agudización de contradicciones seculares que adquieren su dimensión más crítica en la aparente confrontación formal-informal de la organización del trabajo. La informalidad, que no se limita a la buhonería (comercio informal), es a todas luces el disfraz de la flexibilización, que a su vez esconde la necesidad empresarial formal de disminuir sus pasivos laborales y hacer más expedita la contratación y despido del personal sin la carga de la seguridad social, realidad que muestra serias dificultades para contribuir a impulsar el desarrollo humano<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> La opción del desarrollo humano, que contrasta abiertamente con esta tendencia impulsada por los intereses transnacionales, aparece simultáneamente como una respuesta tanto a las deficiencias de esta concepción reduccionista como a su fracaso

\*miranzo@ucla.edu.ve

A esto se le puede agregar una transición aparejada a una confirmación del papel asistencialista y compensatorio de los programas sociales, a pesar de declaratorias que pretenden contradecirlo, los cuales desde hace tiempo no son definidos en el marco propiamente dicho de una política social, aunque se propugne una creciente intervención del Estado gracias a los abundantes recursos fiscales. En realidad, la práctica conduce a una restricción de su papel, circunscrito a la transferencia de recursos a los sectores más sensibles, aunque se hagan esfuerzos por apoyar concepciones como el desarrollo endógeno, ya que no se incorporara a los sectores económicos arraigados ni se establecen alianzas con grupos emergentes cuando no profesan la misma militancia política de los partidos en el gobierno.

Además, lo que pudiera gestarse como opciones para abrir nuevas posibilidades a los sectores populares, terminan mediatizándose por la todavía vigente manipulación clientelar de quienes quieren ser beneficiarios. No es posible ni es el objetivo de este trabajo detenerse en este punto, pero es inevitable decir que existen programas y proyectos que atienden a los integrantes de la economía social o popular que en realidad le dan soporte, implícitamente, a economías de subsistencia basadas en la «*autosobreexplotación*» del trabajo, opción adecuada al modelo de flexibilización de las relaciones laborales, el cual se encuentra actualmente, sin lugar a dudas, en proceso de instauración.

Sin embargo, el marco general descrito no es óbice para comprobar también la presencia de otras tendencias y realidades, como las que soportan y se han conceptualizado bajo la definición de capital social, prácticamente en contracorriente, a pesar de las condiciones favorecedoras de la disgregación y el atomismo que procuran romper procesos aparentes de posibilidades alternativas. Investigarlas desde la universidad puede convertirse en una oportunidad para reencontrar en el entorno factores generadores de nuevas áreas de conocimiento, en medio

---

en la promoción e instauración del bienestar, al colocar la condición humana como centro del desarrollo.

del aislamiento que ha caracterizado en los últimos años el funcionamiento de las instituciones de educación superior, de tal manera que la identificación de potencialidades transformadoras pueda convertirse en una vía para fundamentar y fortalecer opciones de desarrollo más acordes con el desarrollo humano y que apoyen la emergencia de una nueva institucionalidad.

En vista de la significación de este fenómeno, en el que pareciera se expresan valores y redes que logran además contrarrestar la influencia de pautas y expectativas de vida ajenas a sus tradiciones, sobre todo por parte de la población rural, el presente trabajo se plantea como objetivo indagar e interpretar las características del Capital Social existente en organizaciones sociocomunitarias del Estado Lara, estableciendo su relación con la promoción del Desarrollo Humano y su incidencia en los procesos de transformación institucional, a partir de la explicación de sus percepciones y experiencias por parte de quienes las integran.

## 1. Referentes teóricos

La crítica fundamental tanto al modelo proteccionista como al de apertura, en cuanto modelos aplicados en los países atrasados o periféricos, radica en el enfoque economicista que los caracteriza, centrado en el crecimiento económico como objetivo, desde el que deberían derivarse beneficios al conjunto de la sociedad.

Más allá de la concepción «*ingenua*» que revela<sup>2</sup>, no hay manera de seguir sosteniendo la idea de un beneficio a futuro de un crecimiento económico que, cuando ocurre, normalmente es acumulado de manera restringida con apenas un efecto residual para la mayoría de la población. En las condiciones actuales fomentadas por el proceso globalizador, la aplicación del modelo de economía abierta al pie de la letra ha provocado desde miseria generalizada hasta el arrase de potencialidades que no estaban en correspondencia con los intereses específicos de los actores

---

<sup>2</sup> Con demasiada frecuencia se minimizan los intereses del gran capital que son favorecidos con sus efectos.



predominantes, aunque pudiera traducirse en ventajas competitivas en algunas áreas.

En este contexto, sea por los conflictos políticos y sociales que surgen cíclicamente y/o por las presiones de los sectores económicos mantenidos al margen y que son afectados negativamente por las políticas aplicadas, se han producido opciones con distintos grados de elaboración, donde han participado desde la academia hasta las experiencias sociocomunitarias, pasando por los partidos, algunas de manera recurrente en vista del manejo político-electoral del que han sido objeto, pudiendo crearse distorsiones al crear esperanzas y hasta espejismos de reivindicación en vista de la agudización de la desigualdad y la pobreza.

En el caso concreto del Estado Lara, entidad federal ubicada en el centroccidente de Venezuela y que representa alrededor del 8% de la población del país con una actividad agrícola y comercial predominante, la tradición organizacional ha significado la existencia de un movimiento cooperativo de amplio reconocimiento y la manifestación de múltiples formas asociativas en todos los sectores, con especial presencia en la atención a la comercialización de alimentos a precios populares, sin que esto exista como producto del apoyo gubernamental, con las que han logrado amortiguar de cierta manera los efectos de las limitaciones de empleo e ingreso presentes de forma generalizada.

### **Desarrollo local y desarrollo humano**

La reivindicación de lo local como contraposición a la vertiente avasallante de lo global, se ofrece con distintas modalidades ubicadas en la perspectiva del desarrollo local, expresión que por cierto podría decirse resume el significado del desarrollo, en cuanto a que realmente éste no existe si no es posible apreciarlo y vivirlo localmente<sup>3</sup>. Estas modalidades se definen en función de concepciones que priorizan en su generalidad

<sup>3</sup> Sergio Boisier: «¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?», ponencia al encuentro internacional Desarrollo Local en un Mundo Global. Diciembre, 2004.

el desarrollo humano, exigen la sostenibilidad y rescatan lo endógeno, siempre con un alto componente participativo en su materialización, pero sobre todo asumen que son nociones cuestionadoras de la idea de reducir el desarrollo al simple crecimiento económico.

Referir lo local por otra parte convoca a la incorporación de la dimensión espacial de manera preferente, en términos de ámbitos subnacionales, no necesariamente establecidos por los límites regionales y municipales, pero en los que la consideración de éstos le da una connotación importante a la hora de señalar el papel del sector público. Igualmente, identificar lo que caracteriza a lo local es trabajar los valores, costumbres y creencias de quienes lo conforman y en definitiva, significa asumir una perspectiva de integralidad.

Entre las definiciones de este concepto manejadas además con una visión de complementariedad, se presentan dos, una que identifica el desarrollo local con el municipio y otra, muy similar, que no delimita su espacio a esta división político administrativa:

*«El Desarrollo Local es un proceso de dinamización de los recursos humanos y materiales, así como de sus potencialidades, en lo económico, social, cultural y tecnológico, existentes en el ámbito territorial de un municipio, impulsado a través de la participación de todos los actores que en él se desenvuelven y con el apoyo irrestricto del gobierno local, mediante la gestión y concertación de políticas, planes y acciones que coadyuven al Desarrollo Humano de sus habitantes»<sup>4</sup>.*

*«Se considera al Desarrollo Local como un proceso de prácticas institucionales participativas que, partiendo de las fortalezas y oportunidades de un territorio determinado (en función de los recursos naturales, económicos, sociales, culturales y políti-*

<sup>4</sup> Mauricio Iranzo T.: «Desarrollo Local y Gestión del Desarrollo», en *Aportes para la investigación en Gerencia y Contaduría en Venezuela*, Ediciones BCV-UCLA, Barquisimeto, Venezuela, p. 123.

cos), conduce a mejorar los ingresos y calidad de vida de su población de manera sostenible y con niveles crecientes de equidad»<sup>5</sup>.

Dentro de la complejidad del problema, el encuentro con autores como Sergio Boisier, permite referir un tipo de clasificación que refuerza el planteamiento: «parece posible distinguir a lo menos tres contextos no necesariamente independientes entre sí que cobijan modalidades diferentes y sustantivas de desarrollo local, más allá, como se dijo, de su indesmentible dimensión geográfica: el enfoque del desarrollo local como una matriz de estructuras industriales, el enfoque del desarrollo local como un proceso endógeno de cambio y el enfoque del desarrollo local como empoderamiento de una sociedad local»<sup>6</sup>, con lo que es posible colocar la discusión del tema en la perspectiva de la complementariedad. Adelantando criterio, se podría decir que el «cemento cohesionador» del «tejido social»<sup>7</sup> que vincula en la práctica económica, social y política los tres enfoques pareciera encontrarse en los niveles de presencia y afianzamiento del capital social.

En este sentido, al ubicar Boisier las modalidades como «no necesariamente independientes entre sí», nos da la oportunidad de ir más lejos afirmando que de hecho son interdependientes, ya que, a nuestro entender, una no es posible sin las otras y todas son necesarias, por supuesto dentro de un enfoque de desarrollo humano. Esto es, se establecería el criterio de considerar como válido el carácter complementario de las modalidades, y que, a los efectos de este trabajo, sin el empoderamiento de la sociedad local no es posible construirle viabilidad al resto, ya que en procesos de esta naturaleza, es indispensable la convocatoria de los actores locales y sus potencialidades con capacidad para facilitarlos.

<sup>5</sup> Mercedes Caracciolo y María del Pilar Foti: *Economía solidaria y capital social: contribuciones al desarrollo local*. Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003, p. 25.

<sup>6</sup> Op. cit. p. 8.

<sup>7</sup> Alberto Grusón y otros (1997) en el documento «El polo asociativo y la Sociedad Civil» aunque no aborda directamente el concepto de capital social, pudiera considerarse implícito en su propuesta de relaciones (p. 60).

## El concepto de Desarrollo Humano

Aunque es a partir de 1990 cuando el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, propone la discusión internacional sobre el concepto de Desarrollo Humano, ya en la década anterior se había iniciado la búsqueda de un modelo alternativo al de crecimiento económico, como se encuentra reflejado, por ejemplo, en el documento titulado «Desarrollo a Escala Humana, una opción para el futuro», elaborado entre otros por Manfred Max-Neef del Centro de Alternativas de Desarrollo, CEPANUR, donde exponen el objetivo de su propuesta de la siguiente manera:

«Tal desarrollo se concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la Sociedad Civil con el Estado»<sup>8</sup>.

Cuando surge el «Índice de Desarrollo Humano» (IDH), formulado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), busca fundamentalmente anteponerse a la clasificación del progreso de los países basada solamente en el Producto Interno Bruto. Este índice sintetiza el nivel de logro en tres dimensiones: salud, educación e ingresos, considerando que su utilización implica reconocer el hecho que, dada la inexistencia de un vínculo automático entre crecimiento económico y desarrollo humano, la verdadera medida del éxito de una sociedad, debe centrarse en la forma como los logros económicos se traducen en beneficios u oportunidades para las personas.

De esta manera, en la actualidad, existe consenso en cuanto a que su definición contemple:

<sup>8</sup> Manfred Max-Neef et al: «Desarrollo a escala humana, una opción para el futuro». CEPANUR-Fundación Dag Hammarskjöld. Santiago de Chile, 1986, p. 14.

«El desarrollo humano no es exclusivamente un problema de bienestar o de disponibilidad de cosas, sino más bien, es un problema de capacidades o de titularidades para disponer de esas cosas. El desarrollo humano, en consecuencia, debe ser enfocado desde una perspectiva integral –holística– e interdisciplinar»<sup>9</sup>.

### Capital social para el Desarrollo Humano

Si se trata de capacidades, el concepto de capital social contribuye a suministrar elementos para identificarlas, fundamentalmente a través de los trabajos de Bourdieu, Hirschman, Coleman, Putnam y Kliksberg, quienes han adelantado definiciones aunque reconociendo que todavía se encuentra en proceso de elaboración. Sin embargo, desde sus investigaciones, se podría afirmar que los componentes que lo caracterizan se encuentran alrededor del reconocimiento de redes, normas o reglas y valores que conducen a un beneficio mutuo, por lo que, tentativamente, la siguiente aproximación nos da una idea de lo que consideramos Capital Social: «Son las relaciones de confianza y cooperación desarrolladas, a través de la participación, entre actores sociales para el logro de bienes públicos, que se expresan en una trama, tejido o red, de normas y compromisos cívicos, explícitos e implícitos, regidos por una ética social y familiar e inmanentes a una cultura determinada»<sup>10</sup>.

Siendo el resultado de las relaciones de cooperación, su carácter es compartido, no se detenta ni se acumula individualmente como patrimonio propio, ya que es necesariamente colectivo, característica que resalta Barreiro, investigador español sobre el tema: «El capital social son las normas y las redes que permiten a la gente actuar de manera colectiva. El capital social son las instituciones, el conjunto de relaciones, actitudes y valores que determinan las interacciones entre

las personas y que suponen, a la vez, una red social que produce utilidades y beneficios para las personas que participan» (Fernando Barreiro, 2004). Por cierto, cuando se refiere a utilidades y beneficios, obviamente contempla los que se producen mucho más allá de los estrictamente materiales, en cuanto intangibles.

Como particularidades del enfoque, se puede tomar especialmente Robert Putnam<sup>11</sup>, quien muestra su papel en la zona norte de Italia en la época de la postguerra, al dinamizar la transformación de situaciones adversas en escenarios de progreso y bienestar, así como, más recientemente, la de los organismos multilaterales, (PNUD-CEPAL, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo<sup>12</sup>), siendo frecuente la coincidencia de opiniones acerca de la relevancia del aprovechamiento del capital social para incrementar las posibilidades de consecución del desarrollo humano.

Pero no es posible ser todo lo exhaustivo que el tema implica por limitaciones de espacio, por lo que se expondrá de la investigación lo correspondiente a la búsqueda de los componentes del capital social propuestos por Kliksberg<sup>13</sup>, en el entendido que recoge lo fundamental de los definidos hasta el momento, como son confianza, asociatividad, ética y valores y conciencia cívica, teniendo en cuenta el crucial margen de flexibilidad y relacionamiento que debe dársele a su presencia. No necesariamente la solidaridad, por ejemplo, entre los integrantes de un sector de la sociedad, se traduce en resultados satisfactorios para el conjunto de ella, ni la confianza que demuestren algunos actores económicos en sus transacciones significa el respeto del bienestar colectivo.

<sup>11</sup> Robert Putnam (1993): *Para hacer que la democracia funcione*. Ed. Galac, Caracas

<sup>12</sup> Este organismo respalda una iniciativa denominada «Ética, Capital Social y Desarrollo», coordinada por Bernardo Kliksberg, mediante la cual se promueve la potenciación de la ética y el capital social como factores claves para alcanzar el desarrollo. ([www.iadb.org/etica](http://www.iadb.org/etica)).

<sup>13</sup> Bernardo Kliksberg (2001): *El Capital Social: dimensión olvidada del desarrollo*. Ed. Panapo, Caracas.

<sup>9</sup> PNUD, 1990: «Índice de Desarrollo Humano», Ed. PNUD, Nueva York.

<sup>10</sup> Esta definición incorpora los elementos comunes manejados por los autores citados, tomados desde su complementariedad, los cuales a su vez también aparecen en las definiciones del BID y la CEPAL.

Por lo tanto, para evitar equívocos, el encuentro con las características a establecer, no desconoce las imprecisiones inevitables de un tema sobre el que falta mucho por investigar, el cual además quisiera ubicarse desde un paradigma alternativo capaz de dar pie al reconocimiento del ser humano como centro del desarrollo al momento de identificar nuestras potencialidades, hoy en día arropadas por intereses foráneos y fundamentalmente materialistas, que menosprecian las capacidades humanas basadas en la participación y el capital social.

### **Capital Social y transformación institucional**

La necesidad de contraponerle a la decadencia de las instituciones una nueva concepción que trascienda el egoísmo y el afán de lucro individualista, ha tenido en autores de proyección internacional, como Fernando Savater<sup>14</sup>, un aliado indiscutible, concretamente mediante sus aportes en relación a la importancia de recuperar el papel de la ética en la educación. Sin embargo, a este planteamiento se contraponen la idea de que en la dinámica de las relaciones sociales y según el entorno cultural donde se manifiestan, tiende a prevalecer por encima de la competencia disociativa y a pesar de todo, el resguardo de lo que fortalece las redes asociativas y las capacidades para superar los problemas, sobre lo cual ya se ha argumentado en otra de las dimensiones al ofrecer las definiciones de capital social.

Adicionalmente, sin pretender fijar una posición definitiva sobre las connotaciones de esta relación, pero con la idea de contribuir a establecer lo que ella pudiera significar como diferencia entre el abordaje tradicional y la construcción de una opción centrada en el desarrollo de capacidades humanas para la transformación de la sociedad, se pueden plantear algunas consideraciones complementarias que sustentan este vínculo.

<sup>14</sup> Fernando Savater (1991): *«Ética para Amador»*, Ed. Ariel, Buenos Aires.

Por una parte, Lechner<sup>15</sup>, al argumentar sobre la importancia del proceso de individualización como oportunidad para el Desarrollo Humano, donde la centralidad de la persona no se entienda de modo individualista, sostiene:

*«Dado que la persona se individualiza sólo en sociedad, la calidad del Desarrollo Humano se define en la forma de vínculo social que caracteriza a determinada sociedad. Cuando la organización de la sociedad se flexibiliza, liberando al individuo de sus lazos habituales, ¿cuáles son las formas del nuevo vínculo social? Conocer esos nuevos vínculos sociales emergentes significa a la vez conocer las formas de individualización en curso. Una manera fecunda de analizar la dialéctica de individuación y socialización subyacente al Desarrollo Humano nos ofrece el concepto de capital social, entendido como la trama de confianza y cooperación desarrollada para el logro de bienes públicos»<sup>16</sup>.*

Lechner refuerza la idea de preservación de las tradiciones asociativas que Putnam postula en relación al capital social y además hace hincapié en su componente de confianza social cuando prevalecen normas de reciprocidad y redes de compromiso cívico, y, aunque cuestiona una aplicación universalista e indiscriminada del concepto, propugna el desarrollo de una sociabilidad que genere lazos de confianza y cooperación, la cual puede ser fortalecida mediante instituciones (morales, económicas, políticas, educativas) que contribuyan a la construcción de identidades colectivas y solidaridades sociales.

Por otra parte, organismos como la CEPAL<sup>17</sup> parten de una definición similar, *«Entendemos el capital social como el conjunto de relaciones*

<sup>15</sup> Norbert Lechner (1999): «Desafíos de un Desarrollo Humano: individualización y capital social», contribución a la Asamblea General del Banco Interamericano de Desarrollo, BID.

<sup>16</sup> Op. cit. p. 12.

<sup>17</sup> CEPAL (2003): «Capital Social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe, en busca de un nuevo paradigma», Santiago de Chile.



*sociales caracterizadas por actitudes de confianza y comportamientos de cooperación y reciprocidad*<sup>18</sup>, y hacen igualmente énfasis en su dimensión institucional:

*«En el ámbito de la organización, la creación de capital social no es tan diferente de la creación de capital humano: esto se consigue mediante la educación, y por lo tanto, exige inversiones en capacitación y una infraestructura institucional donde pueda impartirse. A diferencia del capital humano convencional, que entraña la transmisión de ciertas aptitudes y conocimientos específicos, el capital social exige inculcar normas y valores compartidos, y esto suele conseguirse mediante el hábito, la experiencia compartida y el ejemplo de liderazgo. Cabe recordar que la educación convencional suele producir capital social como un subproducto –por ejemplo, cuando se imparten a ingenieros y contadores normas profesionales compartidas– pero las organizaciones pueden tratar de producir capital social como producto primario»*<sup>19</sup>.

Estas dos perspectivas, a pesar de aparecer como complementarias, expresan el problema en toda su complejidad, ya que indican las implicaciones de un enfoque institucional como el propuesto, que requiere de un conocimiento a profundidad del nivel de presencia de los componentes de capital social mencionados, considerando su capacidad de servir de soporte al proceso de desarrollo humano.

### **Participación y desarrollo**

Si empoderamiento es «dar el poder», y el poder que se otorga se refiere al acceso de la población a la toma de las decisiones que la afectan, indudablemente se trata de las decisiones relacionadas con lo público y más concretamente, de la participación colectiva en lo público.

Pero sólo parte de lo público corresponde a lo estatal, por lo que también es preciso considerar el empoderamiento en cuanto a la democratización de las estructuras tradicionales de poder, más allá de lo estatal.

Dicho de otra manera, para que las sociedades locales asuman su propio destino, dentro de los márgenes del Estado-Nación y como resultado de procesos sociopolíticos abiertos donde se transfieran poder y competencias, la colectividad debe buscar en sus propias dinámicas los factores que le permitan aprovechar sus potencialidades, las cuales pueden estar mediatizadas por relaciones subordinadas a estructuras sociopolíticas tradicionales, haciendo de la participación un ejercicio retórico e intrascendente.

Además, la realidad de la participación no consiste simplemente en la creación de oportunidades para ejercerla, o que desde los distintos niveles del Estado se ofrezcan mecanismos más o menos institucionalizados para actuar «*corresponsablemente*» o en obtener mediante la presión organizada la aceptación del derecho a estar involucrado en las decisiones del poder público. Cada sociedad detenta unas condiciones socio-históricas y sociopolíticas que son el reflejo de su nivel de desarrollo, en las que la cultura y la tradición local juegan un papel preponderante y que se manifiestan con distintas características dependiendo de las condiciones socioeconómicas de cada estrato poblacional, que pueden ser identificadas como capacidades.

Por lo tanto, la concreción de los procesos de empoderamiento, en contradicción a lo que convencionalmente se cree, no depende tanto de la voluntad política, sino de las capacidades locales, hoy en día estudiadas, insistimos, a través del concepto de capital social. Quien emite debe tener la potestad para poder hacerlo y quien recibe puede tener distintas capacidades para administrarlo y ejercerlo, en el entendido que la motorización del proceso está en manos de la población y no del gobernante de turno. Desde esta perspectiva, el desarrollo local estaría más sujeto a las condiciones, características y componentes del capital social presente en las sociedades locales que a los recursos humanos y materiales, en cuanto capital humano y capital

<sup>18</sup> Op. cit. p. 26.

<sup>19</sup> Op. cit. p. 44.

financiero y/o de infraestructura, respectivamente, así sean potenciales o existentes<sup>20</sup>.

Ahora bien, en la relación social las formas de expresión de las capacidades, entendidas como aquellos atributos o condiciones que le permiten al ser humano decidir sobre sus oportunidades adecuadamente<sup>21</sup>, no solamente están asociadas a los niveles educativos sino que deben ser bien contextualizadas para comprenderse de forma precisa. En este sentido, los vínculos entre empoderamiento y participación establecidos a través de las capacidades, especialmente las institucionales o institucionalizadas, podrán apreciarse mejor al ser considerados como componentes del capital social, pero de una vez es preciso decir que la participación, en cualquiera de sus dimensiones y más allá de lo formal, puede estar supeditada a su condición de valor arraigado en una sociedad local determinada, ya que, si no existe en estos términos, siempre puede instituirse legalmente, pero ser objeto de manipulación al no ser parte de los valores previamente compartidos.

## 2. Metodología

El abordaje de lo subjetivo, implica en este caso el uso del método etnográfico, sobre el que Aguirre citado por Sandín<sup>22</sup>, define como «un estudio descriptivo de la cultura de una comunidad, o de alguno de sus aspectos fundamentales, bajo la perspectiva de la comprensión global de la misma». Sandín por su parte<sup>23</sup> menciona diversas modalidades de la etnografía y para objeto de esta investigación se seleccionó la modalidad de etnografía clásica, la cual tiene como objetivo la descripción de los significados que las personas utilizan para comprender su mundo.

<sup>20</sup> La conceptualización de José Arocena en su libro *El Desarrollo Local, un desafío contemporáneo*, aporta elementos importantes en esta dirección.

<sup>21</sup> Los planteamientos de Amartya Sen soportan en buena medida esta definición, los cuales a su vez han sido incorporados a la definición de Desarrollo Humano del PNUD.

<sup>22</sup> María Paz Sandín Esteban (2003): *Investigación cualitativa en educación: Fundamentos y tradiciones*. Ed. McGraw-Hill, España, p. 156.

<sup>23</sup> Op. cit. p. 159.

Brevemente, el proceso consistió en la selección de organizaciones sociocomunitarias (cooperativas, asociaciones civiles, juntas de vecinos, grupos culturales) con amplia trayectoria (mínimo diez años de existencia) y realizaciones concretas reconocidas en áreas de interés público (proyectos financiados, respaldo en sus comunidades de origen, obras tangibles, problemas atendidos y resueltos), ubicadas en los municipios Andrés Eloy Blanco, Jiménez, Morán y Palavecino del Estado Lara, con las que se estableció un vínculo, en cuanto trabajo de campo, a través de la observación participante y conversaciones abiertas con uno o varios integrantes<sup>24</sup>, quienes generalmente resultaron ser miembros que habían sido designados en alguna oportunidad para funciones directivas o eran parte del grupo fundador<sup>25</sup>, dándose intercambios con buena parte de ellos en al menos dos ocasiones en un lapso de ocho meses, las cuales fueron grabadas y algunas filmadas. Por lo tanto, el total de veinticinco entrevistas<sup>26</sup> realizadas contó con personas de organizaciones pertenecientes a distintos sectores, lo cual no pretende mostrar representatividad sino la amplitud de las actividades incorporadas a la consulta, así como fue prioritario tener las conversaciones en su lugar de trabajo o de actividad más frecuente.

<sup>24</sup> Las entrevistas fueron realizadas contando con el apoyo del CDCHT y los asistentes de investigación Magabi Jiménez y Juan René Fernández, en los municipios Andrés Eloy Blanco y Jiménez y con las licenciadas Carmen Elena Avendaño y Carmen Julia Vitoria, en la realización de sus trabajos de grado de Maestría y Especialización, respectivamente, en los municipios Morán y Palavecino.

<sup>25</sup> Más adelante se amplía un poco esta descripción del sujeto.

<sup>26</sup> Aunque se utiliza el término «entrevista», en realidad la técnica consiste en conversaciones abiertas sin un guión preestablecido, ya que la espontaneidad es clave para garantizar la sinceridad en el diálogo. La referencia al problema central, las relaciones entre desarrollo humano y capital social y de éstos con lo institucional, entendido como lo que tiende a ser reconocido y aceptado como permanente, se lograba de distintas maneras, que van desde la explicación sobre los fundamentos y creencias de la organización hasta la forma en la que se asumen los logros.



Es importante acotar que la mayoría de las organizaciones cuyos miembros fueron entrevistados en los municipios Andrés Eloy Blanco y Jiménez, están afiliadas a Cecosesola, organización de segundo grado con una trayectoria que ha sido puesta como referencia para el análisis de este tema (Kliksberg, 1999), la cual ha sistematizado y expuesto su experiencia en diversos trabajos que sirvieron de motivación para realizar esta investigación<sup>27</sup>. En el caso de los municipios Morán y Palavecino, su característica más resaltante es que son organizaciones vinculadas a los gobiernos locales en sus luchas reivindicativas.

Siendo esta ponencia una primera aproximación a los resultados<sup>28</sup> y teniendo en cuenta la trayectoria del investigador, quien ha participado en procesos similares de captación de intersubjetividades en contextos socioculturales predominantemente rurales, se procesaron las entrevistas, en una primera instancia y apoyados en matrices extensas, para poder identificar en base a categorías genéricas, las expresiones comprensivas relacionadas con el objetivo de la investigación, así como de los componentes mencionados del capital social propuestos por Kliksberg, confianza, asociatividad (redes y organizaciones), ética (valores compartidos) y conciencia cívica (apego y defensa de deberes y derechos ciudadanos), procurando una interpretación no restrictiva que permitiera construir su explicación conceptual, más desde el significado en el contexto de la argumentación de los entrevistados que desde el uso de determinados términos.

De esta manera, se adelantarán algunas apreciaciones a partir de las frases con mayor

<sup>27</sup> En la publicación más completa en este sentido, Cecosesola, *Buscando una convivencia armónica*, Ed. Escuela Cooperativa Rosario Arjona, Barquisimeto, 2003, se asume que «los procesos autoorganizativos se nutren de la diversidad y se potencian al ir profundizando tres dinámicas íntimamente relacionadas que se refuerzan mutuamente: una comunicación permanente, unas relaciones de confianza y una creciente identidad» (p. 87).

<sup>28</sup> Dada la extensión y profundidad de las explicaciones registradas, se toma en esta oportunidad lo que directamente nos refiere al objetivo de la investigación, sin abundar en los matices.

peso argumental y con un sentido asociado a dichos componentes, relacionándolas dentro del manejo convencional del lenguaje propio de las localidades de pertenencia y en el entendido que las personas entrevistadas asumen los rasgos comunes de la cultura que se estudia, las cuales fueron cotejadas progresivamente entre sí hasta identificar aquellas que podrían expresar mejor las características más relevantes de acuerdo a los objetivos de la investigación.

### 3. Aproximación a unos resultados

La selección de las personas entrevistadas no tiene en esta metodología una direccionalidad personalizada, sino que el acercamiento a la organización va dando lugar al contacto con los voceros más conocidos y dispuestos al intercambio, que en la práctica son generalmente las personas más reconocidas, aunque no tengan un cargo formal, y con una ya procesada reflexión sobre su experiencia. En los resultados que se muestran producto de los cruces en las matrices no se diferencian ni se identifican los sujetos, aunque un análisis más profundo llevaría sin duda a establecer matices para cada aspecto considerado en función de las organizaciones y su ubicación sociogeográfica y sociocultural.

1. En este sentido, de acuerdo a las expresiones registradas, se puede establecer una clara relación entre el desarrollo humano y los componentes del capital social, a través de lo que éstos representan como capacidades. Es decir, al identificar lo que los sujetos valoran en sí mismos, como virtudes o condiciones que son reconocidas positivamente por los miembros de su comunidad de pertenencia, aparecen aspectos que convencionalmente no son reconocidos, en vista de la preponderancia que han adquirido el afán de lucro y el éxito como producto individualizado, donde el egoísmo es la actitud lógica ante la urgencia de satisfacerse las necesidades, pero que detentan hasta con orgullo.

Esta apreciación proviene del encuentro con frases como «en el grupo se ve la necesidad que uno tiene y se ayudan entre todos»; «donde se pueden compartir muchas experiencias o aprendizajes»; «porque realmente donde están los valores y los dirigentes son los que realmente

*van a sacar a las comunidades adelante»; «como nosotros lo sabemos estamos dispuestas a apoyar a otras personas que quieran compartir, que estén interesados»; «nuestro objetivo principal es el beneficio y desarrollo de nuestra comunidad y sus habitantes»; «hemos prestado un servicio a la comunidad y hemos ayudado a mucha gente».*

2. Por otra parte, se pudo constatar la presencia y significación de la confianza, la asociatividad, la ética y la conciencia cívica, a través de expresiones y formas concretas de explicar sus acciones que permitirían reconocer una institucionalidad latente en cuanto a la conocida, con vida y sentido propio, en organizaciones sociocomunitarias de diversos sectores, sin desconocer los problemas tradicionales que pueden surgir entre sus integrantes por desavenencias en la conducción de la organización, las cuales suelen identificarlas con la influencia externa de factores políticos («hemos tenido problemas desde el punto de vista político»).

En relación a la confianza, «Aquí ya todos nos conocemos, sabemos quién es quién»; «Los malentendidos se resuelven en la reunión hablando, uno se aclara las cosas y no se sale bravo, para eso estamos en la organización»; «el compañerismo, nos sentimos verdaderamente amigos, hacemos una labor en conjunto»; «sobre todo el tiempo que tenemos trabajando y la honestidad, creo que es muy importante saber que hemos sido honestos»; «si nos hacen una crítica, tomarla como una ayuda, si uno no reconoce en qué se está fallando ahí está perjudicando a la organización»; «pongámonos y vamos a trabajar en conjunto, yo te ayudo en lo tuyo y tú me ayudas en lo mío»; «hacemos los planteamientos, los puntos de vista, los criterios y al final siempre nos ponemos de acuerdo».

En asociatividad y concepción del trabajo en común, frases como «No hay diferenciación entre asociados y no asociados, todos trabajamos por igual»; «ver qué problemas hay en la comunidad, qué problemas se están presentando y cómo vamos a resolver esos problemas entre todos»; «De ver que individual no se podía, porque individual si yo tenía algo al descosecharlo se perdía, en cambio en el grupo no, en el grupo se ve la necesidad que uno tiene y se ayudan entre

todos»; muestran formas de vinculación donde no privan los criterios clásicos de las relaciones laborales ni se discrimina por características individuales.

Entre los valores que reflejan una ética del trabajo y de las relaciones humanas, se encuentran, «estamos dispuestos a apoyar a otras personas que quieran compartir, que estén interesados»; «creemos en nosotros mismos y creemos en lo que estamos haciendo y es muy importante creer en nosotros mismos, creer en que tenemos esas potencialidades»; «por una parte por una labor social, al cooperar unos a otros hay una ayuda mutua, hay más fuerza, hay más calor humano»; «Me siento orgullosa de hacer un trabajo que de verdad le gusta a la gente».

Como conciencia cívica, aparecen expresiones como «cuando uno le da ese crecimiento a otra persona, eso satisface mucho»; «bueno, porque cuando hay campaña no nos prestamos, no andamos mendigando, tenemos condiciones para solicitar los proyectos»; «Conocemos derechos, conocemos deberes, participar, derecho al dar, a la honestidad, equidad, cuando nosotros ofrecemos algo, tenemos que cumplir».

3. Por último, se registra un clamor, una expectativa no suficientemente satisfecha, en términos del deber ser, por la mayor presencia de la solidaridad y la dedicación al colectivo, («Hemos visto muchos intereses personales, se apartó un poco la vocación de servicio hacia las comunidades»; «Todo sería mucho mejor, si estuviéramos más unidos bajo un mismo fin, que es lo social, lo colectivo»; «tratamos de todas maneras de vincularnos con ellos, sin atropellar los procesos que ellos tienen en los distintos programas sin que esto se convierta en un problema de relación, sino más bien unirnos en el esfuerzo que estamos haciendo por la comunidad»; «el esfuerzo que hemos hecho entre todos es que vamos p' adelante y espero que sigamos así porque es un beneficio para toda la comunidad»), aunque también se reconocen en las transformaciones que han sufrido gracias a su incorporación a la dinámica participativa («nosotros dejamos de ser unos entes pasivos, para pasar a ser un ente de la sociedad activo, participativo»; «Desde hace unos meses para acá, yo siento que la gente está

*un poco más sensibilizada y cuando se les ha llamado para formar parte de reuniones (...) la gente viene, la gente está participando»).*

Las expresiones seleccionadas transcritas textualmente (por limitaciones en la extensión del documento sólo se presentan las indispensables de distintos testimonios) se asume explican la relación considerando que se ha respetado el contexto procurando mantener el sentido y el significado manejado por los entrevistados.

#### 4. Reflexiones finales

- Para la valoración más precisa de las expresiones transcritas en función de los aspectos o categorías trabajados, debe tenerse en cuenta el ambiente existente de oportunidades para la participación fomentado en las circunstancias actuales por el Estado venezolano, el cual fue reconocido en distintos momentos por los entrevistados, sobre todo en relación a modelos organizacionales como las cooperativas («*el organismo municipal busca y llama a las cooperativas*»), pero esto no descalifica la apreciación de aspiración colectiva al trabajo asociado y solidario que fue abundantemente recogida en las entrevistas.
- Aunque hay manifestaciones suficientes para establecer una clara relación entre la presencia de los componentes del capital social en cuanto capacidades, en las cuales se reconoce la importancia de la articulación social y más particularmente la sociopolítica, para fortalecer los valores y condiciones necesarias para el desarrollo humano, es indudable que debe seguirse profundizando su incidencia e impacto en la institucionalidad, especialmente en la posibilidad de permanencia y fortalecimiento de formas organizacionales alternativas.
- Aunque estas primeras asociaciones e interpretaciones muestran rasgos consistentes sobre la relación entre las satisfacciones de los integrantes de las organizaciones socio-comunitarias y su forma de concebir la convivencia y el trabajo en común, es preciso

ampliar el estudio para establecer los matices que sin duda existen entre las distintas comunidades del Estado Lara y hasta entre los sectores que las conforman, para así identificar aspectos más concretos que pudieran apoyarse, asumiendo su conceptualización como capital social, en función del desarrollo humano.

- Como rasgo general de la observación realizada, más allá de la transcripción de las entrevistas, se puede afirmar que el respeto mutuo y la constante comunicación fueron constantemente la base de unas expresiones que reflejan en gran medida el sentimiento colectivo.
- La convicción con la que relatan su experiencia en prácticamente todos los casos, muestra la satisfacción del camino emprendido y confirma la aceptación de unas reglas de juego, independientemente del tipo de organización, profundamente democráticas, las cuales toman forma de principios cuando se relacionan con el comportamiento ciudadano, aunque evidentemente aparece una trama en las relaciones de liderazgo arraigada en el paternalismo que debe investigarse en detalle.
- La riqueza de los valores detectados, tanto porque se observaron como expresión de una voluntad inspirada en tradiciones comunitarias apreciadas y reconocidas, como por servir de motivación a un comportamiento del que se sienten orgullosos, manifiesta un afiancamiento de principios básicos de convivencia asociados a la cultura local.

#### BIBLIOGRAFÍA

- AROCENA, José (1995): *El Desarrollo Local. Un desafío contemporáneo*, Nueva Sociedad, Caracas
- BOISIER, Sergio (2004): «¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?», Ponencia al Encuentro Virtual Internacional «*Desarrollo Local en un Mundo Global*», organizado por Eumed.net

- CARACCILO, Mercedes y FOTI, María del Pilar (2003): *Economía Solidaria y Capital Social: contribuciones al desarrollo local*, Ed. Paidós, Buenos Aires.
- CEPAL (2003): *Capital Social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe, en busca de un nuevo paradigma*, Santiago de Chile.
- GRUSÓN, Alberto et al (1997): El polo asociativo y la Sociedad Civil: hacia una tipología-clasificación de las organizaciones de desarrollo social en Venezuela, Informe a Socsal, Caracas.
- IRANZO T., Mauricio (2004): «Las organizaciones de desarrollo sociocomunitario del Estado Lara en la actual coyuntura política», Revista Cuestiones Locales, N° 3, Centro de Estudios Políticos y Administrativos, Universidad de Carabobo, Valencia.
- \_\_\_\_\_ (2002): «Desarrollo Local y Gestión del Desarrollo». En: *Aportes para la Investigación en Gerencia y Contaduría en Venezuela*. Ediciones BCV-UCLA. Barquisimeto.
- KLIKSBURG, Bernardo (1999): *El Capital Social: Dimensión olvidada del desarrollo*, Ed. Panapo, Caracas.
- PNUD (1996-2003): Índice y entorno del Desarrollo Humano en Venezuela, Ed. OCEI-PNUD, Caracas
- PUTNAM, Robert (1993): *Para hacer que la Democracia Funcione*. Editorial Galac. Caracas.
- SANDÍN, ESTEBAN, María Paz (2003): *Investigación cualitativa en educación: Fundamentos y tradiciones*, Ed. McGraw-Hill, España.
- SEN, Amartya (1999): *Desarrollo y Libertad*. Ed. Planeta, Barcelona, España.

# VENEZUELA Y LA INTEGRACION REGIONAL: RESULTADOS COMERCIALES EN LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES

Carolina Mendoza Álvarez\*

## RESUMEN

La integración regional como una opción que contribuye a alcanzar el crecimiento económico de los países no es un fenómeno reciente. Venezuela se incorpora a este proceso en el año 1966, con el fin de apuntalar el modelo de sustitución de importaciones imperante en la región y se ha mantenido hasta la actualidad, en el marco de los diferentes modelos de desarrollo en los que se ha sustentado la planificación del desarrollo. El objetivo fundamental ha sido mejorar la calidad de vida y alcanzar un mayor nivel de desarrollo. Esta investigación bibliográfica, de diseño descriptivo, tiene como objetivo general determinar los resultados comerciales obtenidos por Venezuela en el marco de la integración regional. En ese sentido se describen los intercambios comerciales de Venezuela en la Comunidad Andina de Naciones (CAN), por ser el principal acuerdo de integración al que pertenece este país. Los resultados obtenidos demuestran un incremento en los intercambios comerciales de Venezuela en la CAN, tanto a nivel de exportaciones como de importaciones, con un crecimiento más acelerado de las últimas con relación a las primeras. Por su parte, Colombia constituye el principal destino de nuestras compras y ventas a la Comunidad Andina de Naciones. Se concluye que los intercambios comerciales han tenido diferentes etapas, según su intensidad, los logros son importantes al contar Venezuela con una balanza comercial superavitaria y el mercado andino es muy significativo para el país, si se saben aprovechar

las fortalezas obtenidas a lo largo de este proceso de integración regional.

**Palabras clave:** Intercambios comerciales, integración regional, balanza comercial.

## EL PROBLEMA

### Planteamiento

La integración regional es un proceso que tiene sus inicios en Europa Occidental, en los años cincuenta, y es asumido por América Latina, a partir de 1960. Aunque los antecedentes políticos en ambas regiones son distintos, los objetivos económicos previstos son similares; sin embargo, en este último caso, los avances difieren mucho entre sí.

Las motivaciones económicas que conducen a los países a integrarse, se centran en la necesidad de unir esfuerzos para enfrentar los vertiginosos cambios del sistema económico mundial, además de contar con una mayor posibilidad de acceder al desarrollo a través de un mejor aprovechamiento del ahorro interno, un mayor poder de negociación en el comercio exterior, la absorción y utilización de tecnología y la capacidad para atraer inversión extranjera. Con relación a esto, R. French-Davis opina que la integración es para muchas naciones «*la forma más eficiente y de mayor significación para ampliar los mercados para su producción nacional*»<sup>1</sup>.

No queda duda, entonces, que las motivaciones económicas juegan un papel fundamental al momento de tomar decisiones relacionadas con la integración; en este sentido, en América Latina

---

Economista, ULA, 1987. Profesora Agregada de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) en la Cátedra Macroeconomía. acreditada en el Programa de Promoción al Investigador (PPI) en nivel Candidata (2006).  
E-mail: mendozac@ucla.edu.ve

---

<sup>1</sup> Citado por VACCHINO, Juan Mario: en *Integración Económica Regional*.



y, por consiguiente en Venezuela, ésta surge como resultado de las políticas de desarrollo de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la cual a partir de los estudios económicos realizados planteó que la perspectiva de desarrollo regional enfrentaba restricciones importantes en lo referente al comercio exterior, ya que la región era exportadora de bienes primarios con precios decrecientes, e importadora de bienes de capital y finales, con precios ascendentes.

Para revertir esta situación, desde la CEPAL se planteó la necesidad de industrializar a los países de América Latina como vía al desarrollo y para ello era necesario sustituir las importaciones de bienes elaborados y abastecer el mercado interno con bienes nacionales. Sustituyendo importaciones podría lograrse la calidad requerida para competir en el mercado externo y pasar entonces a una fase exportadora; así se da inicio, en América Latina, al modelo de sustitución de importaciones que prevalecerá hasta finales de los años ochenta.

A pesar de la implantación del nuevo modelo sustitutivo de importaciones no se obtuvieron los resultados esperados, ya que el tamaño de los mercados internos de los países (pequeños y medianos, en su mayoría) y la elevada pobreza y concentración del ingreso impedían un aumento significativo de la demanda agregada.

Para contrarrestar la insuficiencia de demanda, la CEPAL propone en 1960 la necesidad de ampliar el mercado por medio de la integración regional, de forma que pudieran sumarse mercados nacionales que permitieran el avance de la industrialización como camino hacia el desarrollo.

Es así como la integración regional pasa a considerarse un mecanismo para apuntalar el modelo de sustitución de importaciones. No obstante, mientras Europa, ha logrado consolidar una unión económica, que incluye la adopción de una moneda común para los países miembros, América Latina ha adelantado solamente la liberalización del comercio entre los países y, en algunos casos, el establecimiento de un arancel externo común.

En el caso de Venezuela, el esquema más avanzado de integración al que pertenece (Comunidad Andina de Naciones), ha logrado constituirse en una unión aduanera imperfecta, por lo que resulta interesante indagar acerca del comportamiento que han tenido los intercambios comerciales de nuestro país, en el ámbito de este acuerdo de integración.

En este contexto la presente investigación intenta responder a la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los resultados comerciales obtenidos por Venezuela en la Comunidad Andina de Naciones?

## OBJETIVOS

### 1. General

Determinar los resultados obtenidos por Venezuela en la Comunidad Andina de Naciones para establecer sus logros a nivel comercial

### 2. Específicos

Estudiar el comportamiento de las exportaciones e importaciones venezolanas a la Comunidad Andina de Naciones a fin de conocer su evolución.

Describir la balanza comercial de Venezuela con la Comunidad Andina de Naciones para detectar nuestra condición superavitaria o deficitaria

### Aspectos metodológicos

Este estudio estuvo enmarcado en un diseño no experimental transeccional ya que describe los intercambios comerciales de Venezuela en el marco de la Comunidad Andina de Naciones desde 1973 hasta el 2005.

Es no experimental porque «no se construyó ninguna situación»<sup>2</sup>, además el investigador no tiene control directo sobre la variable objeto de

<sup>2</sup> HERNÁNDEZ Y OTROS: *Metodología de la Investigación*.



estudio ni puede influir sobre ella porque dichas circunstancias ya sucedieron, el investigador solo las ve para posteriormente describirlas. El tipo de estudio, es bibliográfico y el nivel de la investigación es descriptivo, entendiéndose por descriptivo que este tipo de investigación trabaja «sobre realidades de hechos y su característica principal es la de presentarnos una interpretación correcta»<sup>3</sup>.

Se consultó información de fuentes secundarias, al revisar datos estadísticos provenientes de organismos especializados en el área.

### Análisis de resultados

Los resultados comerciales de Venezuela en la Comunidad Andina de Naciones se presentan, de acuerdo a la intensidad mostrada por el proceso, para los siguientes lapsos: 1973-1981; 1982-1988; 1989-1997 y 1998-2005.

**Período 1973-1981:** se corresponde con los inicios del proceso de integración de los países andinos, el cual imprimió dinamismo a los intercambios intracomunitarios. En lo referente a Venezuela, su incorporación a la Comunidad Andina de Naciones (CAN), se materializa en el año 1973, pasando sus exportaciones al resto de los países andinos de 43 millones de \$ en 1974 a 355 en 1981. En consecuencia, su participación en la CAN como porcentaje del total de sus exportaciones, pasó del 0,9% en 1973, al 1,8% en 1981.

Las importaciones de Venezuela procedentes de los países andinos se incrementaron de 24 millones de \$ en 1973 a 357 en 1981 y su participación con respecto al total mundial pasó de 0,9% a 2,6% en el mismo lapso. Esto evidencia un mayor dinamismo en las compras realizadas por Venezuela a la CAN, con relación a sus ventas.

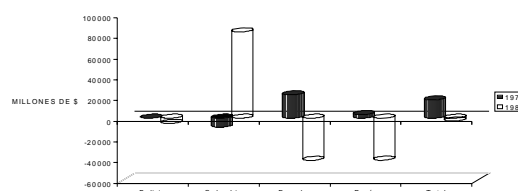
El comportamiento de las exportaciones de Venezuela a los miembros de la CAN muestra que mientras en 1974 el principal mercado se ubicaba en Ecuador, en 1981 se ubicó en Colombia. No sucedió lo mismo con las importaciones,

<sup>3</sup> TAMAYO Y TAMAYO, Mario: Ob. Cit.

las cuales en su mayoría provinieron de Colombia en ambos años.

Otro elemento importante a considerar es que la balanza comercial de Venezuela con la CAN en los inicios del proceso de integración fue superavitaria, mientras que para el año 1981 mostraba un déficit con todos los países miembros, excepto con Colombia, como muestra el Gráfico N° 1.

**GRÁFICO N° 1**  
**BALANZA COMERCIAL. VENEZUELA - CAN.**  
**AÑOS: 1973 y 1981. Millones de \$**



**FUENTE:** CAN. Secretaría General. 35 Años de Integración Comercial. 1969 - 2003. En línea [www.comunidadandandina.org](http://www.comunidadandandina.org) 2004. Elaboración Propia.

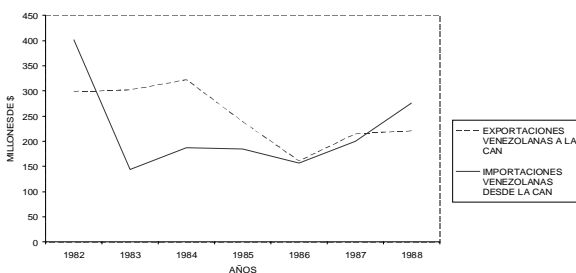
**Período 1982 - 1988:** Las limitaciones en cuanto al cumplimiento de las metas propuestas en el marco de este acuerdo de integración, en lo referente a la liberalización comercial y el establecimiento de un arancel externo común, unido a la crisis de la deuda que afectó a América Latina en la década de los ochenta, hizo que los esfuerzos integracionistas pasaran a segundo plano en este lapso. Lo prioritario para los países miembros era resolver el pago de la deuda externa y corregir sus desequilibrios de balanza de pagos.

En el caso de Venezuela, su comercio con la CAN muestra un comportamiento diferenciado en el lapso estudiado, como resultado de la situación que atravesaba la región, las limitaciones del Acuerdo y los fuertes desequilibrios externos de la nación que condujeron a la devaluación de la moneda en el año 1983 e impactaron en gran medida las importaciones venezolanas.

Es así como las exportaciones de Venezuela al resto de los países del área, como porcentaje del total al mundo, aumentaron levemente al

pasar de 1,8% en 1981 a 2,2% en 1988, mientras las importaciones pasaron de 2,6% a 2,1% en ese mismo lapso. En términos absolutos, los intercambios expresados en millones de \$, tanto para las exportaciones como para las importaciones no consiguieron alcanzar las cifras de comercio del año 1981, mostrando así el comercio intracomunitario, una pérdida de dinamismo (Gráfico N° 2).

**GRÁFICO N° 2**  
**VENEZUELA - CAN. COMERCIO**  
**INTRACOMUNITARIO. AÑOS: 1982 - 1988.**  
**Millones de \$**



**FUENTE:** CAN. Secretaría General. 35 Años de Integración Comercial. 1969-2003. En línea [www.comunidadandandina.org](http://www.comunidadandandina.org) 2004. Elaboración Propia.

En el marco de la CAN, los intercambios comerciales de Venezuela se realizan principalmente con Colombia, lo que demuestra el impacto que las modificaciones introducidas en el acuerdo en 1986 y 1987 provocaron sobre el comercio bilateral. En el año 1988, el 72% de las exportaciones venezolanas se dirigió a Colombia y el 64% de las compras a la CAN provino de esta economía.

**Período 1989-1997:** durante este período los países miembros de la CAN comenzaron y avanzaron un conjunto de reformas macroeconómicas y programas de estabilización que se caracterizaron por una mayor apertura comercial y la liberación de los tipos de cambio.

Así mismo, el proceso de integración regional se enmarcó en la tesis del «*regionalismo abierto*» impulsada por la CEPAL, la cual planteó la necesidad de compatibilizar las políticas integracio-

nistas con una estrategia de mayor inserción en los mercados internacionales.

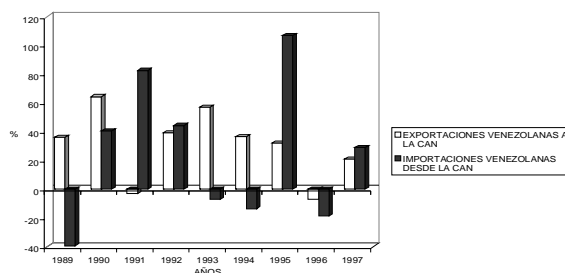
Otro elemento importante en este lapso fue la transformación del Grupo Andino en Comunidad Andina de Naciones en 1996, lo cual supuso un avance significativo en lo relativo al afianzamiento de la institucionalidad andina como pilar fundamental de los acuerdos.

Asimismo, desde el año 1995, comenzó a funcionar la Unión Aduanera Andina, cuando entró en vigencia el Arancel Externo Común, adoptado por Bolivia, con tratamiento diferencial, Colombia, Ecuador y Venezuela, ya que Perú no suscribió este acuerdo.

En el caso de Venezuela, las reformas económicas y la apertura comercial se inician a partir del año 1989 y estos cambios se reflejan en el dinamismo experimentado por sus intercambios comerciales en el seno de la CAN. Las exportaciones a la región se incrementaron de 300 millones de \$ en 1989 a 2.111 millones de \$ en 1997, exhibiendo tasas de crecimiento interanual elevadas en casi todo el período.

Las importaciones también se incrementan, al pasar de 167 millones de \$ en 1989 a 1.073 millones de \$ en 1997, aunque con un ritmo de crecimiento inferior a las exportaciones.

**GRÁFICO N° 3**  
**VENEZUELA - CAN. COMERCIO**  
**INTRARREGIONAL**  
**VARIACIONES INTERANUALES**  
**AÑOS: 1989 - 1997**  
**Porcentaje**



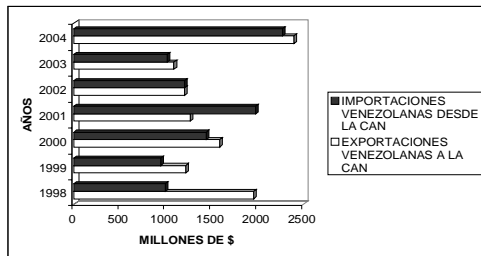
**FUENTE:** CAN. Secretaría General. 35 Años de Integración Comercial. 1969-2003. En línea [www.comunidadandandina.org](http://www.comunidadandandina.org) 2004. Elaboración Propia.

Durante todo el período estudiado, la balanza comercial de Venezuela con la CAN mostró superávit y un crecimiento significativo del mismo, al pasar de 133 millones de \$ en 1989 a 1.038 millones de \$ en 1997.

El mayor aporte a esta balanza comercial lo representan los intercambios comerciales entre Venezuela y Colombia, que aumentaron significativamente luego de las reformas a la política comercial adelantadas por estos países a partir de 1989 y 1990 respectivamente, lo que logró flexibilizar aun más las negociaciones bilaterales.

Por ello, para el año 1997, el 64% de las ventas venezolanas se dirige a Colombia y el 84% de sus compras proviene de este mercado, lo que demuestra la intensidad del comercio bilateral entre estos dos países.

**GRAFICO N° 4**  
**VENEZUELA - CAN. BALANZA COMERCIAL.**  
**AÑOS: 1989 - 1997**  
**Millones de \$**



**FUENTE:** CAN. Secretaría General. 35 Años de Integración Comercial. 1969-2003. En línea [www.comunidadandandina.org](http://www.comunidadandandina.org) 2004. Elaboración Propia.

**Período 1998-2004:** en este período, la Comunidad Andina afianza su institucionalidad a partir de la entrada en vigencia en el año 1997 de la Secretaría General de la CAN, en sustitución de la Junta del Acuerdo de Cartagena. Entre las decisiones más importantes para la intensificación del proceso de integración regional, en el marco del nuevo orden institucional destacó la necesidad de mantener una vocería política común en lo relativo a las relaciones comunitarias externas; un régimen común de tratamiento a los capitales extranjeros; la liberalización de los

servicios y la armonización gradual de las políticas macroeconómicas, a través de la definición de criterios de convergencia en materia de inflación, deuda pública y política fiscal<sup>4</sup>.

Asimismo, en la XXII reunión Cumbre de junio de 2002, los presidentes de los países andinos reafirmaron su compromiso de perfeccionar el mercado antes del 2005, creando condiciones para que a la libre circulación de bienes se añada la de servicios, capitales y personas.

Todos estos acuerdos perseguían como objetivo la profundización del proceso andino de integración; sin embargo, los efectos de la crisis asiática sobre las economías andinas, así como los desequilibrios económicos y políticos que enfrentaron algunos de los países miembros no permitieron continuar con el sostenido crecimiento experimentado por los intercambios intracomunitarios hasta el año 1997, mostrando alzas y bajas entre 1998 y 2003.

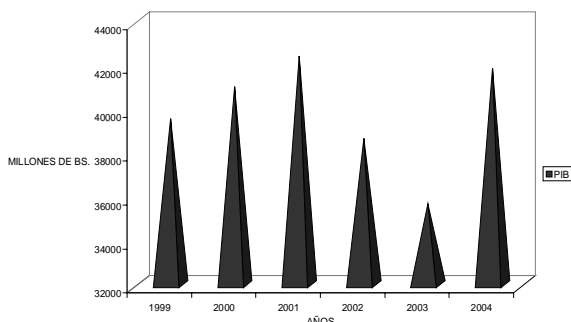
La situación cambia en el año 2004, cuando la región exhibe el mayor crecimiento de su historia, superando las cifras obtenidas hasta la fecha.

El comportamiento de Venezuela en el marco de la CAN se asocia con la situación política y económica que el país ha atravesado en estos últimos años. En el año 1999 se produce un descenso de la actividad económica del 6,1% con respecto al año anterior; luego se observa una leve recuperación del PIB en los años 2000 y 2001, una profunda recesión en el 2002 y el 2003, acompañada del establecimiento de un control de cambios en este último año, y un importante repunte en el 2004.

Obviamente, estos resultados económicos son cónsonos con las cifras mostradas por los intercambios comerciales intracomunitarios durante este lapso.

<sup>4</sup> BAUMANN, Renato y otros: «Los procesos de integración de América Latina y el Caribe 2000-2001: avances, retrocesos y temas pendientes». Serie Comercio Internacional N° 25.

**GRÁFICO N° 5**  
**VENEZUELA. PIB A PRECIOS CONSTANTES.**  
**BASE: 1997**  
**AÑOS: 1999 - 2004.**  
**Millones de Bs.**



**FUENTE:** En línea <http://www.bcv.org.ve>  
 Elaboración Propia.

Es así que las exportaciones venezolanas al resto de los países de la CAN disminuyeron de manera consecutiva entre el año 1998 y el 2003, excepto en el año 2000 cuando mostraron un repunte. Durante el período, no se pudo recuperar el nivel de exportaciones del año 1997 (2.111 millones de \$), ubicándose en 1.088 millones de \$ en el 2003, es decir, apenas la mitad de lo exportado en ese año, provocando una reducción en la participación de las exportaciones venezolanas a la CAN del 9,2% en 1997 a sólo el 4,2% en 2003.

Por su parte, las importaciones provenientes de la CAN también muestran comportamientos diferenciados en el período estudiado, con tasas de crecimiento negativas en casi todos los años, excepto en el 2000 y el 2001. No obstante, en términos absolutos, en el año 2003 se mantiene casi el mismo nivel de 1997 (1.013 y 1.073 millones de \$ respectivamente). A pesar de la caída en las importaciones intrarregionales, las compras de Venezuela a los países de la CAN con respecto a sus importaciones mundiales se incrementaron de un 7,5% que representaban en 1997 a 11,2% en 2003.

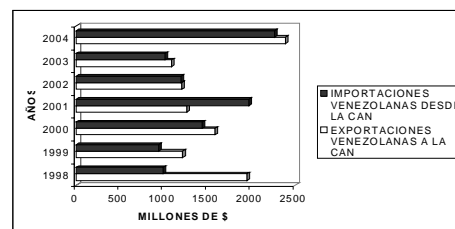
Lo anterior evidencia que la disminución en las importaciones venezolanas en los años señalados, afectó principalmente sus compras a países distintos a los miembros de la CAN.

En el año 2004, la economía venezolana se recupera sensiblemente de la recesión sufrida en los años 2002 y 2003 y esto se refleja en el crecimiento de sus exportaciones intracomunitarias, las cuales aumentaron en un 120% con respecto al año 2003, permitiendo incrementar la participación de las mismas con respecto al resto del mundo a un 6,6 por ciento.

Las importaciones, por su parte, se incrementaron en 72,7% con respecto al año anterior, representando las compras de Venezuela a la región el 13% de sus compras totales.

A pesar de la reducción más acentuada en las exportaciones intracomunitarias con respecto a la de las importaciones, en los primeros años de este lapso, la balanza comercial de Venezuela con la CAN exhibe superávit en todos los años estudiados, excepto en el 2001, cuando presentó un déficit significativo.

**GRÁFICO N° 6**  
**VENEZUELA - CAN. COMERCIO**  
**INTRARREGIONAL. AÑOS: 1998 - 2004**  
**Millones de \$**



**FUENTE:** En línea [www.comunidadandandina.org](http://www.comunidadandandina.org) 2004. Elaboración propia.

A nivel de países, Colombia sigue representando el principal mercado de Venezuela tanto para sus exportaciones como para sus importaciones, observándose un cambio en la balanza comercial con este país, a partir del año 2000 y hasta la fecha, cuando se hace deficitaria. Asimismo con Bolivia la balanza comercial es deficitaria en todo el período, mientras que con Ecuador y Perú se observó superávit.

Es importante resaltar que entre el 2000 y el 2003 las exportaciones no petroleras a la CAN constituyeron entre un 65 y 80% del total. Sin

embargo, en el 2004, este porcentaje se reduce a un 57% aproximadamente, como consecuencia del incremento registrado por las exportaciones petroleras, en primer lugar a Perú y en segundo lugar a Ecuador.

Es conveniente señalar, de acuerdo a lo estudiado, que en los 36 años de integración regional en el seno de la CAN, los países miembros han realizado esfuerzos por profundizar el proceso, sobre todo en los últimos años. No obstante, la inestabilidad macroeconómica de la región, producto tanto de factores externos como internos, atenta contra las metas de los acuerdos.

Según Gavin y Hausman<sup>5</sup>, América Latina es una región volátil ya que las crisis internacionales influyen negativamente en su crecimiento económico. Asimismo, a lo interno de la región, las fallas en las políticas monetarias y cambiarias, principalmente, provocan altibajos en el ritmo de crecimiento de la actividad económica.

Esto, por supuesto, contribuye a un lento avance de los resultados esperados de la integración regional, a pesar de los buenos intentos a favor de su intensificación, tal y como sucedió en este último período.

### Conclusiones

En lo referente a la inserción de Venezuela en la integración regional, los resultados obtenidos en el ámbito comercial indican distintos períodos, según la intensidad de los intercambios comerciales.

En ese sentido, el proceso exhibe logros comerciales importantes en cuanto a la magnitud de los intercambios comerciales de Venezuela con la región, los cuales evidencian un impulso en los primeros años, lo que permitió una mayor participación de Venezuela en el comercio intrarregional; una serie de limitaciones con

<sup>5</sup> Citado por COVARRUBÍAS, Iaiás: en «La Comunidad Andina de Naciones: Una experiencia de integración económica subregional». Texto preparado para la Maestría en Integración Económica Regional y Global de la Universidad Internacional de Andalucía. Barquisimeto, 2004.

caídas importantes de los niveles de exportación e importación en la década de los ochenta y un significativo repunte de los intercambios intrarregionales a partir del año 1990 como consecuencia de la apertura comercial, un nuevo orden institucional y una mayor voluntad política para intensificar el proceso.

En el caso del comercio de Venezuela con los países de la región, resalta el crecimiento más acelerado en las importaciones intracomunitarias con relación a las exportaciones, lo que hace que nuestra participación como compradores de bienes producidos en la región sea muy superior a la de nuestras exportaciones, lo que sin duda demuestra limitaciones en la capacidad para vender bienes nacionales no petroleros.

Por otra parte, el proceso ha sido lento y en ello ha influido la inestabilidad macroeconómica de la región. Esto implica una serie de desafíos que enfrentar, entre los que destaca la diversificación de las economías y el incremento de la competitividad, especialmente en el caso de Venezuela; la convergencia de las políticas macroeconómicas; la participación activa de los sectores económicos y sociales en los acuerdos, de manera que representen los intereses de la mayoría; un avance más rápido hacia la creación de mercados comunes y una sólida posición en lo referente a las negociaciones con otros bloques regionales.

### BIBLIOGRAFÍA

- Afines, Capítulo Venezuela, Universidad Central de Venezuela, Caracas, Mayo 2001.
- APPLEYARD, D. y FIELD, A. (1995): *Economía internacional*. Ediciones Irwin. España.
- ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE LIBRE COMERCIO (2000): Secretaría General. Estudio 126. El comercio Intrarregional de la ALADI en los años noventa. En línea [www.aladi.org](http://www.aladi.org)
- ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE LIBRE COMERCIO. Secretaría General. Evolución del comercio exterior de los países miembros



- de la Asociación Latinoamericana de Integración: 2002-2001. En línea [www.aladi.org](http://www.aladi.org) 2003
- ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE LIBRE COMERCIO. Secretaría General. Informe del Secretario General sobre la evolución del proceso de integración regional durante el año 2004. En línea [www.aladi.org](http://www.aladi.org) 2005.
- BALASSA, Bela (1964): *Teoría de la Integración Económica*. Biblioteca UTEHA de Economía. México, 1964.
- BANCO CENTRAL DE VENEZUELA. Información Estadística. Agregados Macroeconómicos. En línea: [www.bcv.org.ve](http://www.bcv.org.ve)
- BAUMANN, Renato y otros. Los procesos de integración de América Latina y el Caribe 2000 – 2001: avances, retrocesos y temas pendientes. Serie Comercio Internacional N° 25. Naciones Unidas. CEPAL. Chile, 2002.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (1994): El regionalismo abierto en América Latina. La integración económica al servicio de la transformación productiva con equidad. Chile.
- COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES. En línea <http://www.comunidadandina.org>
- COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES. Secretaría General. 35 Años de Integración Comercial. 1969-2003. En línea [www.comunidadandina.org](http://www.comunidadandina.org). 2004.
- COVARRUBIAS, Isaías (004): La Comunidad Andina de Naciones: Una experiencia de integración económica subregional. Texto preparado para la Maestría en Integración Económica Regional y Global de la Universidad Internacional de Andalucía. Barquisimeto.
- EIROS, Manuel (1995): *¿Sobrevivirá Venezuela? Apertura externa e inserción internacional*. Colección Jorge Ahumada. Centro de Estudios del Desarrollo. Universidad Central de Venezuela. Caracas, 1995.
- GARCÍA, Josefina y GENUA, Gladys (2004): *Acuerdos económicos internacionales. Una Guía para la Gerencia*. Ediciones IESA. Caracas.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI y otros (2003): *Metodología de la Investigación*. Querétaro: McGraw-Hill Interamericana.
- MÉNDEZ, Carlos (2001): *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Ediciones Mc Graw Hill. Colombia.
- TAMAYO y TAMAYO, Mario (2001): *El proceso de la Investigación Científica*. México, DF. Limusa, Grupo Noriega Editores.
- VACCHINO, Juan: «¿Son democráticos los procesos de integración en América Latina?» Ponencia presentada en el XII Congreso Anual de la Asociación Latinoamericana de Estudiantes y Graduados de Ciencias Políticas y Carreras
- \_\_\_\_\_ (1981): *Integración Económica Regional*. Universidad Central de Venezuela. Caracas.



# ELEMENTOS TEÓRICOS PARA LA COMPRENSIÓN Y REDEFINICIÓN DE LA ACCIÓN DEL ESTADO EN LA AGENDA DEL DESARROLLO SUSTENTABLE

Beatriz Ponte de Moreno<sup>1</sup>

## RESUMEN

En el presente trabajo se aborda la evolución de la relación naturaleza-sociedad, el papel del Estado en la definición de los modelos de desarrollo y su responsabilidad, por la vía de la acción pública, en el deterioro del medio ambiente. Se persigue como objetivo mostrar el itinerario teórico de las tesis del «*biologismo evolucionista*» y sus principales autores, hasta llegar a la denominada sociobiología. Asimismo, algunos de los hitos históricos que evidencian la asimetría entre la teoría y la práctica institucional ortodoxa, aparte de los esfuerzos por construir una nueva visión: el ecodesarrollo, como marco conceptual para la transformación de las condiciones de vida de la sociedad y, por ende, base para la formulación y ejecución de políticas públicas que orienten la acción del Estado y la gerencia de sus instituciones. La investigación, de carácter bibliográfico-documental y analítico, alude en sus reflexiones finales, a manera de conclusiones, a: la postura epistemológica de la llamada «*ecología de la liberación*», como alternativa frente a la retórica del discurso acerca de la sustentabilidad del desarrollo; el fortalecimiento de las localidades y de las regiones desde la perspectiva del desarrollo endógeno; y la institucionalización de nuevos mecanismos de democracia participativa para la gestión ambiental.

**Palabras clave:** Relación naturaleza-sociedad, modelos de desarrollo, sustentabilidad, acción pública estatal, gestión ambiental.

<sup>1</sup> Profesor Titular. Adscrita a la Coordinación de Postgrado y al Centro de Investigaciones del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA. Actualmente, candidata al Doctorado en Estudios del Desarrollo. CENDES (Convenio UCV-UCLA). E-mail: bmoreno@ucla.edu.ve

## Introducción

Pudiera pensarse que la primera forma de relacionamiento del hombre con la naturaleza se puso de manifiesto a través de la fabricación de rudimentarios instrumentos de trabajo; en cierto modo, como prolongaciones de su propio cuerpo. Así encontramos que la piedra, p.e., representaba su propio puño, con elevada dosis de fuerza y el palo, su propio brazo extendido. De la misma forma, la primigenia organización social estuvo representada, desde un principio, por las relaciones grupales alrededor de actividades productivas para la satisfacción de sus necesidades básicas, principalmente la recolección de frutos silvestres y la caza de animales. Se habla incluso, de comportamientos antropófagos cuando las circunstancias de escasez, así lo exigían (Roses: 1969).

El descubrimiento del fuego hizo cambiar sustancialmente las condiciones sociales y materiales del hombre primitivo, sobreponiéndose de manera definitiva al mundo animal y modificando su relación con la naturaleza. El fuego fue entonces utilizado para la preparación de alimentos, la elaboración de cierto tipo de instrumentos y como protección del frío y de los animales. Con el correr del tiempo, el hombre va logrando perfeccionar sus instrumentos de trabajo y con ello ve aumentar sus posibilidades para producir alimentos, al igual que su productividad en la caza y en la pesca; recuérdese en este sentido, el invento del arco y la flecha. Los progresos en la caza hicieron surgir la primitiva ganadería y el perfeccionamiento en la recolección de frutos silvestres, propició la agricultura.

En este marco reflexivo que traza en líneas muy gruesas la historia de la humanidad, la actividad productiva (base económica), deviene

en un elemento clave para entender la evolución de la relación naturaleza-sociedad, en tanto que la naturaleza se convierte para el hombre primitivo, en el «*objeto del trabajo*» y fuente proveedora de bienes primarios para su subsistencia, dejando de estar supeditado a ella<sup>2</sup>.

De los progresos logrados por el hombre en la elaboración de los instrumentos de trabajo (especialización), derivan los «*excedentes*», componente fundamental de la actividad de intercambio (trueque), por medio del cual, los diferentes grupos lograrían diversificar sus fuentes de recursos para el sustento. Una nueva relación social aparece dentro de las comunidades primitivas y de esa forma, la incipiente división social del trabajo se convertiría en un formidable avance en la historia de la sociedad; la relación naturaleza-sociedad, de igual manera se transformaba.

El paso desde una economía colectiva hacia una economía individual se dio precisamente gracias a la productividad en el trabajo. Una sola familia podía entonces cultivar una parcela de tierra y lograr cierto grado de autonomía y diferenciación con los demás grupos; surgía así, la institución de la propiedad privada, que en conjunción con el intercambio, abría el camino para una profunda y radical transformación de las sociedades primitivas. El desarrollo de la propiedad privada y de las relaciones mercantiles dio lugar a su vez, a las desigualdades patrimoniales, creándose marcadas diferencias de intereses entre los diversos grupos sociales, así como mayores grados de autoridad (poder), entre algunos que fueron desempeñando funciones de jefes o caudillos, apoderándose cada vez de mayores porciones del patrimonio colectivo.

Los poseedores de mayores riquezas fueron conformando de esa forma, una clase aristocrática cada vez más rica y poderosa mientras que en el resto de las comunidades se generaba una suerte de relación de dependencia económica bajo el dominio de los más poderosos. Es lo que la historia registra como el nacimiento del

<sup>2</sup> Otros elementos analíticos estarían representados, p.e., por la cultura, la técnica y la religión. Sin embargo se hace énfasis en lo económico, sin privilegiarlo como determinante único.

régimen de la esclavitud y, con posterioridad y secularmente, del feudalismo y del capitalismo.

El proceso civilizatorio a lo largo de los siglos, va moldeando las relaciones sociales con la naturaleza, según los grados de avance de las relaciones de producción, la tecnología y la organización sociopolítica. El surgimiento del Estado por su parte, como ente regulador de las relaciones sociales de poder, se incorpora de esa forma como actor fundamental, modificando de igual manera esa relación sociedad-naturaleza.

A través de ese proceso evolutivo, las sociedades pasan a concebir a la naturaleza desde otra perspectiva, vale decir, como fuente de riqueza e incluso, de poder político. De allí que tanto el hombre (la sociedad), como el Estado definen una nueva relación con ella, como fuente de progreso material y de bienestar social lo que a nuestro entender se traduce en una pretendida suerte de dominación.

Con la presente indagatoria se intenta precisamente abordar lo que ha significado a lo largo de la historia de la humanidad, la evolución experimentada por la relación naturaleza-sociedad y cómo, a través del progreso económico-social, esa misma relación, plagada de profundas contradicciones, se ha traducido en un continuo deterioro del medio ambiente que amenaza peligrosamente el futuro del planeta. Nuestra perspectiva de análisis se orienta a partir del concepto de desarrollo económico y dentro de éste, el crecimiento económico como realidad histórica, fuente de provisión de bienes necesarios para el sustento. El papel del Estado como actor político dentro de esa evolución, demarcará de igual manera esa forma de relacionamiento de la sociedad con la naturaleza, en tanto consideramos que su intervención dentro del proceso productivo se ha traducido históricamente en la definición de los diversos modelos de desarrollo que de una u otra forma lo responsabilizan por el deterioro que ha sufrido el medio ambiente.

### **La sociedad y la producción: la perpetua evolución natural**

De lo hasta ahora señalado, se pudiera lograr una primera aproximación alrededor del significado de la relación sociedad-naturaleza, desde

la perspectiva civilizatoria, sustentada en la evolución de las relaciones de producción y la institucionalización de la propiedad privada. Coincide este planteamiento con lo que sostiene Castro Herrera (2001: 34), cuando señala que: «...*Esa interacción conflictiva entre lo natural, lo social y lo productivo es diferente en sociedades diferentes. (...) Cabría afirmar que en sociedades que usualmente consideramos primitivas, lo natural resulta hegemónico; en otras, las subdesarrolladas pero bien organizadas, predomina la esfera social. Finalmente, en sociedades como las de la cuenca Atlántica Norte y Japón, la hegemonía parece corresponder a la esfera de lo tecnológico*».

El autor plantea cada tipo de relación en términos de conflictividad, cuestión que compartimos parcialmente a tenor de lo que hemos sostenido en lo que respecta a las sociedades primitivas en las que consideramos más bien la existencia de una relación armónica hombre-naturaleza, la cual precisamente se rompe con la especialización productiva, la aparición de los excedentes y el consecuente surgimiento de la propiedad privada. Es allí cuando se origina el conflicto por las relaciones de poder que comienzan a constituirse<sup>3</sup>.

Una de las influencias más importantes que recibió en el siglo XIX el abordaje de la relación naturaleza-sociedad, fue la teoría de la evolución. Darwing y Spencer, dos exponentes sobresalientes de la época, y a través de sus postulados sobre la evolución, en general y la humana en particular, se trató de dilucidar qué es naturaleza y cuál es el resultado de las relaciones sociales (la acción, el pensamiento y las creencias); en otros términos, la cultura o acción coordinada del hombre gracias al carácter superorgánico de las ideas (Spencer: 1947, citado por Galafassi: 2001); así como el nexo evolutivo entre ambos (naturaleza y cultura). Más aun, se habla de un «*darwinismo social*», producto precisamente de la lucha a la cual se enfrenta el hombre en su

<sup>3</sup> Quizás, en esa ruptura vería Malthus (1798), la razón de su teoría sobre la evolución cuando contrasta la lucha (conflicto) del hombre por su existencia, ante unos medios de vida que crecen de forma más lenta que la población.

relación con la naturaleza (relación conflictiva), por su supervivencia.

En el siglo XX, ese «*biologismo evolucionista*» encuentra una de sus expresiones más acabadas en las tesis de la sociobiología, como corriente de pensamiento que intenta dar respuesta a la influencia que ejerce la evolución de la conducta social, (la cultura), sobre el proceso evolutivo de la sociedad y cómo este último condiciona de igual manera a la anterior (Wilson: 1975).

### **La relación naturaleza-sociedad y la cuestión ambiental desde la perspectiva del desarrollo: asimetría entre el discurso y los hechos**

En las últimas décadas del siglo XX, una vez superadas las discusiones alrededor de la evolución de la naturaleza y la sociedad, la dinámica real vuelve obsoleto el debate y se entra en otra fase; dentro de otro contexto y con la emergencia de nuevos paradigmas aparece de manera destacada la preocupación por los procesos de deterioro social y la degradación ambiental. Fe de ello la dan los múltiples documentos, postulados y recomendaciones que en materia ambiental y calidad de vida vinculadas al proceso de desarrollo, se han venido presentando en importantes foros mundiales desde principios de la década de los años 70. La crisis energética de esos años y la de la deuda externa de los 80, en conjunción con el desgaste del modelo de Estado de Bienestar y la aplicación de los programas de ajuste macroeconómico inspirados en el Consenso de Washington y promovidos por el FMI y el BM, ponen al descubierto la debilidad conceptual del desarrollo basado en el crecimiento económico, la industrialización y el consumo.

Dentro de ese escenario, la crisis ecológica y la concientización sobre las severas consecuencias que traerá sobre los niveles de calidad de vida en el planeta el desmesurado crecimiento de la producción y la población, encontrará hitos relevantes como por ejemplo: el conocido Informe Meadows (Los Límites del Crecimiento), encomendado por el Club de Roma, en 1972; la Cumbre de Estocolmo en 1972, la cual ha sido

considerada como una de las más significativas en materia de conservación del ambiente y reconocida en los países industrializados como un verdadero cambio de enfoque en el tratamiento de los problemas del desarrollo, al incorporar la idea del «*ecodesarrollo*» como eje central de dicha Cumbre, vinculando los derechos humanos al ambiente y, de paso, incorporándolos luego a sus estamentos legales.

Igualmente, veinte años después de la Cumbre de Estocolmo, la reunión celebrada en el mes de junio de 1992 en Río de Janeiro, (la Cumbre de Río), sirvió de base para el afianzamiento del concepto de «*desarrollo sostenible*», ya considerado en Estocolmo y ratificado en importantes iniciativas que de igual modo, precedieron a Río: La Carta Mundial de la Naturaleza y el Informe de Brundtland en 1987. La «*sostenibilidad*» del proceso de desarrollo se centraría entonces en el ser humano como razón de ser de las preocupaciones ambientales, con un marcado énfasis en el reconocimiento y defensa de las generaciones (principio de equidad inter e intrageneracional), en la lucha contra la pobreza, así como en la importancia de la ciencia y la tecnología, en materia de conservación del medio ambiente.

En lo relativo al papel que juegan los actores emergentes dentro del proceso de desarrollo sostenible, se ha de destacar el reconocimiento expreso que se formula con relación a la participación de la sociedad civil en la definición de políticas y la gestión ambiental; aspecto este por cierto, muy vinculado a una importante rama de la *antropología del desarrollo* que se consolidó a mediados del siglo XX, precisamente y no por casualidad, en el auge del proceso modernizador iniciado en la posguerra. El desarrollo, si se aspira a que sea «*sustentable*», argumenta esa corriente, sólo podrá ser alcanzado... «*Si viene de la gente, si incorpora la participación local, si tiene en cuenta la complejidad social y cultural de las poblaciones locales que puede ser revelada mediante el conocimiento social que pueden aportar otros científicos sociales*» (Giménez, 1974). Por esta vía, posteriormente se considerará al desarrollo como el punto complejo de encuentro de tres culturas: las agencias de desarrollo, el Estado y las ONG's, en tanto actores articuladores del desarrollo.

En ese mismo sentido, la Conferencia Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, organizada por la CEPAL a principios de los 90, por solicitud de la Asamblea General de la ONU y realizada en Brasil en el mes de junio de 1992, llevó una posición verdaderamente regionalista; en particular, frente al tema de la lucha contra la pobreza como requisito previo para responder a las demandas ambientales que venían haciendo los países desarrollados (CEPAL/ONU: 1995). Lamentablemente a partir de allí, y quizás durante toda esa década, se han profundizado las contradicciones entre el discurso del desarrollo y su práctica, en tanto se ha hecho difícil compatibilizar las políticas económicas –que persiguen en todo caso, la estabilización macroeconómica y el fortalecimiento del mercado– con las políticas ambientales que se han mantenido rezagadas, con escasos recursos y poder político (p. 2).

### Nuevos elementos, mayor complejidad

Hoy en día, emerge un nuevo paradigma dentro del análisis de la relación naturaleza-sociedad, en términos de la vinculación del ser humano –en tanto ser cultural– en su proceso de desarrollo social y económico, con el ambiente físico y natural. Se abandonan un tanto las preocupaciones alrededor de cuán natural o cultural sea el hombre y cómo evoluciona, para pensar ahora en cuán responsable resulta en su accionar sobre el medio ambiente natural y social. La cuestión se torna en ese sentido, mucho más compleja por el contenido ético, de justicia y de preocupación moral de esa relación, en el marco de un proceso de desarrollo que se concibe ineludible para alcanzar mayores niveles de bienestar y dentro del cual, el crecimiento económico y su potencial devastador, resulta quizás el elemento más controvertible. Dentro de esa discusión se han de incorporar además otros factores, elementos o actores políticos, sociales y económicos que interactúan dentro de unas relaciones conflictivas y complejas dentro de las cuáles la problemática ambiental toma partido.

De la concepción que se tiene acerca del medio ambiente, el planteamiento de Sunkel (1980), nos resulta pertinente, tratándose de un valioso aporte a la discusión del tema en la región que aún mantiene su vigencia. En este sentido, el



autor define al medio ambiente como: «*El ámbito biofísico natural y sus sucesivas transformaciones, así como el despliegue espacial de las mismas*» (p. 57). La perspectiva evolutiva (transformación) del medio ambiente está presente dentro de su concepción, lo cual nos remite a una visión historicista del estudio (historia ambiental). Ahora bien, cabría preguntarse: ¿cuán natural o artificial resulta ese proceso de transformación? ¿Tendrían algo que ver los estilos (modelos) de desarrollo en esa *artificialización* de la historia del medio ambiente? ¿Qué papel habrá jugado en ello el proyecto sociopolítico del Estado? Para dar respuesta adecuada a cada una de esas interrogantes se hace necesario en consecuencia, un esfuerzo dialógico entre esa historia ambiental y las variadas disciplinas intervinientes en el campo de las ciencias sociales; o mejor dicho, entre lo humano (la cultura) y lo natural.

Otro aspecto interesante de esta discusión se centraría en el crecimiento económico. A decir de algunos, la «*economía de rapiña*» (Castro Herrera: 2001) que se ha implantado en la región, propicia un constante incremento en el ritmo de destrucción de los recursos naturales y humanos. Se cuestiona de ese modo, la forma cómo ha sido concebido e impulsado el crecimiento económico, las tecnologías degradantes aplicadas en la explotación y transformación de los recursos naturales para la producción, así como el consumismo y el individualismo como estilos de vida, entre otros aspectos que caracterizan al proceso, exigiéndose el replanteo del modelo productivo capitalista, en procura de su sustentabilidad.

Se ha de destacar adicionalmente, que a pesar de todas las deficiencias teórico-metodológicas, conceptuales e interpretativas del desarrollo sustentable, muchas veces con marcado sesgo político-ideológico, de lo que sí debemos estar claros es que concebir al desarrollo como «*sustentable*», implica de igual modo aceptar al medio ambiente como factor activo y estratégico de desarrollo y elemento estructural de la civilización por su potencial reproductivo (Mateo: 1997); así como al ser humano, su desarrollo y realización socio-cultural, como objetivo primario y fundamental, principio y fin del proceso.

### **El «ecodesarrollo» y la «sustentabilidad»: una nueva visión**

En estos términos surge el planteamiento del «*ecodesarrollo*» como alternativa viabilizadora de la sustentabilidad del desarrollo. Este concepto fue utilizado por vez primera en 1973 por Maurice Strong, precisamente para dar a entender una idea de desarrollo económico y social que tomase en cuenta la variable ambiental. El *ecodesarrollo* sugiere en consecuencia, una modalidad de desarrollo diferente a las actuales, poniendo el énfasis en los estilos y características propias que debe tomar, de acuerdo con los aspectos locales, tecnológicos y socioculturales (desarrollo endógeno), (Prudkin: 1974). Esta concepción, ampliamente desarrollada por Sachs y col. (1992), promueve que las sociedades se organicen en función del uso racional de sus respectivos ecosistemas, valorizándolos mediante la adopción de tecnologías adecuadas, lo que supone además, basar el desarrollo en el esfuerzo propio y la recuperación de los valores tradicionales, asumiendo como elemento básico la autodeterminación (Bifani: 1995).

El *ecodesarrollo*, en conjunción con el desarrollo sustentable, propone un proceso de cambio en el que el aprovechamiento de los recursos renovables, las inversiones, la tecnología, las instituciones y las políticas deben ser consecuentes con tres principios fundamentales: el principio de *precaución* que favorece una aplicación preventiva, antes que reparadora, de las tecnologías productivas; el principio de *solidaridad intergeneracional*, en aras de la preservación del bienestar de nuestras generaciones, presentes y futuras; y el principio de *participación* del conjunto de los actores sociales en los mecanismos de decisión.

De lo que se trata entonces es lograr un crecimiento y eficiencia económica con equidad social para poder avanzar en la transformación de las condiciones de vida de la sociedad, hacia la universalización de los derechos sociales como obligación, compromiso y propósito de las políticas públicas, dentro de un adecuado marco institucional y un ordenamiento político, social y económico, que al mismo tiempo estimule la

eficiencia ecológica del proceso y de los sistemas ambientales<sup>4</sup>.

### **Los modelos de desarrollo, el Estado y la cuestión ambiental**

Si definimos al desarrollo desde la perspectiva de sus relaciones con el Estado y el medio ambiente, se hace necesario incorporar en el análisis los diferentes estilos (modelos) de desarrollo que han sido implantados a lo largo del proceso civilizatorio, la base ecológica de dichos procesos y el papel que ha jugado el Estado dentro de ellos. No es lo mismo hablar de un modelo productivo tradicional (autoconsumo), que de un modelo diversificado, basado en la explotación y transformación de la materia prima para atender al mercado. Ambos casos se conciben sobre una base ecológica diferente, asociada precisamente a la forma como se establece la relación naturaleza-sociedad.

En la historia económica del mundo capitalista se pueden identificar tres grandes períodos: el primero, anterior a la segunda Guerra Mundial; el segundo, la posguerra hasta los años setenta, cuando se produce el quiebre del modelo de Estado de Bienestar (era industrial); y el tercero, a partir de la década de los años 80 que se prolonga hasta nuestros días (era post-industrial o informacional). Cada uno de ellos identificado sobre la base del modelo de desarrollo (modos de producción) implantado.

Alternativamente, pero esta vez desde una perspectiva sociopolítica, esa historia económica y sus diferentes fases se identifican con tres diferentes modelos de Estado: el Estado Liberal (primera fase), el Estado Intervencionista (modelo keynesiano o benefactor, segunda fase), y Estado Neoliberal (época actual).

<sup>4</sup> Vinculada a lo anterior, pero desde una perspectiva económico-financiera, se concibe de igual modo a la naturaleza (medio ambiente), en términos de «capital natural», equivalente a lo que (Gudynas: 2001) denomina la «mercantilización» de la naturaleza, la cual, a nuestro entender, podría desembocar en posturas excesivas y poco éticas, en tanto se obvia el carácter social de ese capital natural y se atenta contra el derecho universal al disfrute social del medio ambiente.

Dependiendo de la postura epistemológica que se asuma, el paso desde una etapa a otra se podría interpretar, o bien sobre la perspectiva del «desgaste» de la dinámica productiva en el primer caso, o en su defecto, del modelo de Estado, en el segundo caso. Independientemente de ello, interesante resultaría incorporar una tercera perspectiva de análisis a partir de la cuestión ambiental; y más precisamente, a partir de la historia ambiental de la sociedad. Lamentablemente esa «tercera historia» sólo cobra conciencia dentro de la agenda del debate público internacional a partir de principios de la década de los 70, según se ha referido *supra* cuando los signos del amenazante deterioro ambiental se hacen evidentes y tanto los gobiernos, como las agencias internacionales de desarrollo y los grupos ambientalistas asumen posturas críticas frente a lo que según sus criterios particulares, se consideran los factores causantes de tal degradación.

Ilustrativo y elocuente resulta el contenido del Informe GEO-2000 del PNUMA: «Perspectivas del Medio Ambiente». Allí se sostiene que: ...«*Las dos causas principales de la degradación ambiental en el mundo son: la pobreza persistente de la mayoría de los habitantes del planeta y el consumo excesivo por parte de una minoría. (...) En los países de América Latina y el Caribe, al igual que en otras regiones del mundo, existe un conjunto de presiones socioeconómicas similares que afectan el ambiente: la pobreza y la desigualdad de los ingresos están entre las más graves*» (p. 9). Es decir, se culpabiliza a factores socioeconómicos del problema ambiental.

Coincidiendo con (Castro Herrera: ob. cit.) sostengo que la superación de tales enfoques, reduccionistas por demás, requeriría de un análisis mucho más profundo e integral de una realidad muy compleja, cuyas manifestaciones en el plano social, deberían ser abordadas desde una perspectiva de análisis que lograra articular: a) la forma característica de organización de los seres humanos con vistas a producir y reproducir su propia existencia (la sociedad). b) La forma característica de organización institucional de las relaciones de producción e intercambio (el modelo productivo, la economía). c) La forma característica de institucionalización de las relaciones de poder (el Estado y la política) y, d)



la forma característica de organización y desarrollo de las relaciones entre la sociedad, el modelo productivo, el Estado y el medio ambiente; todo lo anterior, con un elevado contenido ético y de justicia social.

En nuestro particular criterio, sólo con una visión compleja del problema del desarrollo que logre interrelacionar esas dimensiones, puede aproximarnos a las razones por las cuales el sistema capitalista y dentro de él, los modelos de desarrollo económico implantados, así como los diferentes proyectos sociopolíticos asociados al modelo de Estado, no han logrado superar las crecientes tensiones y dificultades ambientales que día a día, amenazan la vida en el planeta

Particularmente destacamos en dicho concepto la dimensión institucional del proceso de desarrollo, la cual, si bien es cierto aparece vinculada a los valores, la cultura y los derechos sociales, faltaría incorporar su perspectiva formal que no es otra cosa que el conjunto de leyes, normas, decretos y demás expresiones jurídicas que definen y limitan la acción social, en materia productiva y de conservación de la naturaleza.

### **Un complemento necesario: el Estado y la perspectiva medioambientalista**

De la síntesis precedente, lo económico, lo social, el papel del Estado, de su proyecto sociopolítico y de sus instituciones en la defensa y preservación del medio ambiente, nos resultan aspectos de primer orden; sin embargo, y por estar estrechamente vinculado a ese análisis, se hace necesario detenernos un poco para incorporar, como complemento, las diferentes posturas medioambientalistas y su evolución, frente a los problemas de conservación y sus apreciaciones en cuanto al papel que debe jugar el Estado, en torno a la preservación del ambiente.

Para este propósito seguimos en primer lugar, el criterio de Mora Castellanos (1996), quien sostiene que la base social ecologista de los años 70, época en la cual se originó el movimiento social en pro de la armonización de las relaciones entre la sociedad y la naturaleza, consideraba al Estado –por la misma inspiración anarquista del

momento– preferentemente ausente en muchas esferas de la acción humana, aunque no se apreciaba su desaparición. Al correr del tiempo, esas posturas fueron evolucionando desde posiciones *ecologistas radicales* según las cuales, tanto a la naturaleza como al ser humano hay que protegerlos y procurar su reintegración y compenetración, pasando por posiciones *conservacionistas*, según las cuales el valor intrínseco de la naturaleza es lo que nos obliga a protegerla; hasta las posiciones *medioambientalistas* (utilitaristas), según las cuales hay que proteger la naturaleza por su utilidad humana.

Se ha sostenido igualmente (Castro: 2001 y Mora: 1996), que existe una contemporaneidad y diríamos que a la vez un paralelismo, en cuanto al surgimiento de las preocupaciones por el desgaste del modelo de Estado de Bienestar, (a decir de su incapacidad para mantener el dinamismo alcanzado por el proceso de crecimiento económico de mediados del siglo XX) y las primeras manifestaciones de los grupos ambientalistas, en reclamo de sus derechos. Y no podía ser de otra manera, al menos en la región latinoamericana, si se considera que fueron precisamente los fundamentos del modelo ISI, basados preponderantemente en la explotación exacerbada de los recursos naturales (minerales e hidrocarburos principalmente), los que a la larga contribuyeron a la degradación ambiental, sin que al mismo tiempo, pudieran apreciarse los frutos del progreso, en términos de beneficios sociales y mejores condiciones de vida para la población. Adicionalmente, se puede afirmar que el modelo ISI burocratizó sensiblemente a los Estados latinoamericanos, haciéndolos cada vez más débiles e incompetentes, para hacerle frente a las crecientes y cada vez más sentidas demandas sociales.

A pesar del aparente paralelismo entre los movimientos y protestas sociales y políticas por la defensa de los derechos sociales, por una parte, y los grupos ambientalistas en favor de la preservación de la naturaleza por la otra, con la aparente negación del Estado en asuntos de conservación por parte de estos últimos, ambas manifestaciones confluyen en las agendas internacionales de las principales agencias de desarrollo, y es así como se trata de acometer

esfuerzos en la búsqueda de una nueva ética en la relación de la sociedad con la naturaleza, que lejos de fomentar o profundizar ese deslinde original, más bien intente sintetizar ambas aspiraciones a través del Estado, mediante el concepto de desarrollo sustentable o sostenible, respetando en todo caso, las particularidades idiosincrásicas de cada espacio societal, así como las estrategias y acciones para lograrlo.

El desarrollo sustentable y dentro de él, la cuestión ambiental, se convierte desde ese entonces en las diferentes cumbres y foros internacionales en el centro del debate, destacándose, como ya señalamos, al ser humano como la razón de ser de dicho proceso y a las instituciones, formales y no formales, duras y blandas, como importantes instrumentos para la protección y medición del impacto que sobre el medio ambiente, causan las prácticas productivas.

Obviamente, el papel del Estado a través de sus políticas públicas, (ámbito institucional-estatal), en conjunción con la participación de los grupos empresariales privados, los partidos políticos, gremios profesionales y agencias internacionales para el desarrollo (ámbito institucional no estatal), así como los movimientos sociales ambientalistas y las ONG's, son considerados dentro de esas agendas de discusión, como los grandes actores sociales y políticos llamados a conformar un verdadero sistema de relacionamiento, cuyo espacio común para su acción política, no es otro que la política ambiental, verdaderamente democratizada, en función de la sostenibilidad del proceso.

Dentro de esta perspectiva sistémica, en criterio de Gudynas (2001), son precisamente los grupos ambientalistas, los llamados a forjar esa nueva relación, permitiendo la incorporación de las distintas expresiones, valores y percepciones locales dentro de los espacios del debate público. Restaría entonces incorporar dentro del esquema, el rol del mercado que como institución socioeconómica fundamental, va a representar en todo caso, el escenario por excelencia, dentro del cual, con la participación de todos los actores ya mencionados y la activa participación del Estado, se regularían las acciones y decisiones políticas, incluyendo las referidas a la cuestión ambiental.

## Reflexiones finales

El proceso civilizatorio de la humanidad dispuso, desde un principio de una base económica; el surgimiento dentro de las sociedades primitivas de instituciones tales como la especialización productiva y la propiedad privada, así como las resultantes relaciones de poder, la división de clases sociales y la aparición de la primera forma de Estado, el Estado esclavista, fueron perfilando la relación naturaleza-sociedad a lo largo de los siglos.

La discusión alrededor de esa relación se torna cada vez más compleja, al vincularla con el proceso de desarrollo económico y social, dando la impresión que el discurso alrededor de la sustentabilidad de ese proceso, de corte tecnocrático y reformista, se ha convertido en el centro del debate y en una especie de panacea, en tanto eje estratégico, frente a las tensiones que caracterizan la fase actual del desarrollo capitalista, dentro del cual, la preocupación por el medio ambiente se convierte en un elemento fundamental.

Por otra parte, desde finales de los 70, entre otras razones por las preocupaciones que surgen con motivo de la crisis del modelo de Estado de Bienestar, se da inicio a una nueva fase dentro de las discusiones alrededor del tema del desarrollo y la necesaria atención social y ambiental en las sociedades capitalistas. Los magros resultados de las políticas de crecimiento de corte keynesiano puestas en práctica hasta ese entonces, en términos de bienestar social, de la lucha contra la pobreza y de la generación de empleo, así como la profundización de la crisis financiera y energética internacional, obligaron a los gobiernos de los países desarrollados, principalmente de los Estados Unidos e Inglaterra a instrumentar una serie de medidas de ajuste estructural, dentro de las cuales, el papel del Estado, a través del gasto público y según sus criterios neoliberales, debía reducirse al mínimo bajo el fundamento del mercado, como único mecanismo capaz lograr la tan ansiada estabilización macroeconómica.

Es así como el pensamiento liberal que había impregnado la doctrina económica hasta

principios del siglo XX, reaparece en ese sentido con un nuevo rostro (el neoliberalismo) en las agendas de discusión de los principales foros internacionales, colocando al mercado como ya se dijo, como la institución universal por su función reguladora de las relaciones sociales y de las acciones y decisiones políticas y económicas.

Las consideraciones alrededor de la relación naturaleza-sociedad se complejizan aun mas a partir de los años 70, cuando el neoliberalismo concibe al medio ambiente en términos de un «bien» cualquiera, (de consumo o de capital, según sea su aplicación dentro del proceso económico-productivo) que puede ser sometido a la lógica del mercado, vale decir, a las leyes de oferta y demanda, para alcanzar su precio de equilibrio, susceptible incluso, de ser valorado en términos de «*capital natural*» (¿neoliberalismo ecológico?); mas aun, el mercado se convierte, según las nuevas tendencias y posiciones ideológicas, en factor de equilibrio entre la sociedad, el capital y la naturaleza, a decir de Bedoya y Martínez (1998). Los costos ambientales que genere el proceso productivo, de acuerdo con el pensamiento neoliberal, deberán ser subsanados con su valor monetario, no importando el costo social que ello le cause a las actuales y futuras generaciones. Su «*precio de mercado*» bastaría para reponer el daño.

Dentro de esta complejidad, la problemática ambiental que confrontan los países atrasados se profundiza aun mas, presionada por sus fuentes de origen, tanto endógenas, –en razón de los esquemas productivos, el uso de tecnologías degradantes y la escasa valoración y concientización de lo ambiental como fuente primaria del bienestar social– como exógenas, en virtud del efecto contaminante que causan los gases tóxicos (efecto invernadero) y demás desechos industriales generados en las economías desarrolladas sobre la atmósfera, ríos y mares del planeta. Pudiera afirmarse en este último caso, que la globalización como proceso, posee así mismo una dimensión ambiental, en tanto que las consecuencias de las actividades productivas degradantes del medio ambiente, realizadas localmente, afectan por igual, a extensas regiones del planeta, indistintamente de dispersión geográ-

fica que las separen, resultando casi siempre en los países del todavía llamado Tercer Mundo, los más perjudicados.

Luego de varias décadas de haberse aplicado los programas de ajuste estructural en las economías periféricas, ha quedado claramente demostrada su incapacidad (de los programas), para dar respuestas adecuadas a los acuciantes problemas sociales, de pobreza y exclusión. Mucho menos para responder por el excesivo deterioro del medio ambiente que ha causado el modelo productivo basado en la sobreexplotación de los recursos naturales en las áreas rurales, las deficiencias en los servicios básicos, la agricultura empresarial, los procesos de urbanización no controlados y en fin, tantos otros factores representativos del nuevo modelo de desarrollo de la era post-industrial.

Frente a esta situación, el papel del Estado y de sus instituciones quedaría reivindicado frente al mercado, aun cuando las políticas sociales no logran revertir esa tendencia, particularmente la dimensión biológica de la pobreza (Cariola, Lacabana y Velasco: 1999) debido precisamente a la evidente orientación paliativa de dichas políticas. De igual modo pensamos, que la influencia y la presión que puedan ejercer las organizaciones sociales y los grupos ambientalistas en favor de la causa socio-ambiental, de forma articulada con el Estado y el sector empresarial privado, centrando además a la pobreza como preocupación fundamental de la crisis ambiental, resultaría para nuestra realidad atrasada y dependiente, quizás el mayor desafío del milenio que recién comienza.

El desarrollo económico y social, si se aspira a que sea sostenible, deberá tener en cuenta la necesaria vinculación entre economía, sociología, política y ecología, relacionando los modos de producción con el capital natural. Es la postura epistemológica de la «*ecología de la liberación*» planteada por Richard Peet y Michael Watts, referida por (Espinosa: 2000), como alternativa a la retórica del discurso sobre la sustentabilidad del desarrollo y para explicar, cómo los comportamientos humanos han venido transformando la relación con la naturaleza y la manera en que las prácticas ambientales, las

instituciones y las diferentes fuentes de conocimiento pueden ser subvertidas y transformadas. El punto de partida, sostiene la autora, es ... «*Analizar las estructuras de poder, los sistemas de conocimiento y las instituciones, y ver la forma en que mantienen y reproducen ciertos regímenes de acumulación, legitimación y particulares relaciones de producción*» (p. 275).

Esta corriente, además, critica al desarrollo económico-social convencional e interpela la racionalidad y el conocimiento occidental, así como las relaciones de poder, en tanto formas de *destrucción creativa de la naturaleza* y considera que es a través del análisis de la problemática ambiental, como discurso de poder, que pueden introducirse elementos ideológicos en las discusiones sobre la evolución de la relación naturaleza-sociedad.

Se ha de destacar, que las sociedades humanas no se pueden comprender si no se tiene en cuenta su base natural y los ecosistemas en los que se asientan y de los que se nutren; aun más, los grupos humanos y los ecosistemas evolucionan; es decir, cambian y se transforman mutuamente. Las condiciones ambientales varían cualitativamente, cada vez que cambia el modelo de desarrollo, el proyecto sociopolítico del Estado y sus instituciones. Diferentes tipos de sociedad tratan los mismos recursos naturales de distinto modo: los cuidan unos, los usan otros y los abandonan o destruyen otros tantos. La cultura y la organización política, social y económica realmente condicionan esas conductas. Adicionalmente se puede señalar que los problemas ambientales son la expresión de los conflictos sociales. Los protagonistas del problema no son, ni los pingüinos ni los reptiles, por decirlo de alguna forma; son los grupos sociales enfrentados por intereses muchas veces, contrapuestos.

Finalmente, el descrédito de la política en la actual etapa histórica, expresa otro aspecto de ese conflicto: es el que se genera entre representantes y representados, y para avanzar en las respuestas a los problemas ambientales se requiere dar respuesta a ese conflicto, lo cual exige la institucionalización de nuevos instrumentos de democracia participativa que dinamice la gestión ambiental. El fortalecimiento de las localidades

y de las regiones, desde la perspectiva del desarrollo endógeno, representa en nuestro criterio, otra importante alternativa para la defensa y conservación del medio ambiente que le otorgue un nuevo rostro de armonía a nuestra relación con la naturaleza, con una nueva ética y dentro de los principios de justicia y equidad social.

## BIBLIOGRAFÍA

- BEDOYA, E. y MARTÍNEZ, S. (1998): *De la Economía Política a la Ecología Política: Balance global del Eco-marxismo y la crítica al desarrollo*. Ed. Paidós, Barcelona, España.
- BIFANI, P. (1995): *El desafío ambiental como un reto a los valores de la sociedad contemporánea*. Fundación Universidad-Empresa. 3ª Ed. Madrid.
- CARIOLO, C.; LACABANA, M. y VELASCO, F. J. (1999): «Impacto socio-ambiental del ajuste estructural. Mercado de Trabajo, Pobreza y Medio Ambiente Urbano». Revista: Temas para la Discusión. CENDES. Caracas.
- CASTRO HERRERA, G. (2001): «Naturaleza, Sociedad e Historia en América Latina». Revista: Ecología Política, Naturaleza, Sociedad y Utopía. México.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA (CEPAL) y ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) (1998): «La Dimensión Ambiental de la CEPAL», en: Notas sobre la Economía y el Desarrollo, N° 574 y 575, mes de abril.
- ESPINOSA, M. F. (2000). «Del neoliberalismo ecológico a la ecología de la liberación». En: *Desarrollo en la Globalización. El reto de América Latina*. Alberto Acosta (comp.). Ed. Nueva Sociedad. Caracas.
- GALAFASSI, G. (2001): «Las preocupaciones por la relación: Naturaleza-Cultura- Sociedad. Ideas y Teorías en los siglos XIX y XX. Una aproximación». Revista THEOMAY. Estudios sobre Sociedad, Naturaleza y Desarrollo. Argentina.

- GUDYNAS, E. (2001): «Perspectivas y opiniones sobre la articulación entre ambiente y desarrollo en América Latina y el Caribe 1972-2002». Observatorio del Desarrollo. Universidad de Costa Rica. Costa Rica.
- MATEO, J. (1997): «La Ciencia del paisaje a la luz del paradigma ambiental». Conferencia magistral impartida en el II Taller Internacional sobre Ordenamiento Geoecológico de los paisajes. Cuba al Día, Año VII, N° 37-38, mes de diciembre.
- MORA CASTELLANOS, E. (1996): *Eclipse del Estado y eclosión del medio ambientalismo*. Ecología Política. Cuadernos de Debate Internacionales. Icaria Ed. Barcelona, España.
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE, PNUMA (2000): «Perspectivas del Medio Ambiente». San José de Costa Rica.
- PRUDKIN, N. (1994): *Base ecológica para el campo integrado de los recursos naturales*. Centro de Investigaciones Ambientales. Mar del Plata, Argentina.
- ROSES, W. (1969): (Traductor). *Manual de Economía Política*. Academia de Ciencias de la URSS. Instituto de Economía. Ed. Grijalbo. México, DF.
- SACHS, I. (1992): «Equitable development on a healthy planet, transition strategies for the 21th century». The Hague Symposium on Sustainable Development from concept to action. The Netherlands.
- SUNKEL, O. (1980): «La Interacción entre los estilos de desarrollo y medio ambiente en América Latina». En: Estilos de Desarrollo y Medio Ambiente en América Latina. El Trimestre Económico. FCE, N° 36.
- WALLERSTEIN, I. (1996): «Abrir las Ciencias Sociales». Ed. Siglo XXI, México.
- WILSON, E. (1995): «Sociobiología: La nueva síntesis». Cambridge, Mass.





# LOS PAÍSES EN DESARROLLO EN LA OMC: SU EXPERIENCIA EN LA SOLUCIÓN DE DIFERENCIAS COMERCIALES

Pedro A. Reyes V.  
DAC-UCLA

## RESUMEN

La participación de los países en desarrollo (PED) en el comercio internacional encuentra su epicentro en la Organización Mundial del Comercio. Particularmente importante o interesante ha sido la experiencia de estos países en el Mecanismo de Solución de Disputas. En el presente trabajo se analizan nueve casos de reclamación comercial presentados en el MSD-OMC, por parte de países en desarrollo contra medidas tomadas por USA. Entre los países involucrados están: República de Corea, India, Pakistán, Tailandia, Malasia, Costa Rica, Brasil y Venezuela. El análisis, basado en documentos oficiales de la OMC, se centra en las capacidades que se ponen en juego en el proceso que se sigue en el MSD para la solución de las disputas. Entre estas destacan diversas capacidades de carácter técnico, cuya identificación y estudio contribuyen al diseño de programas de entrenamiento de los profesionales tanto gubernamentales como del sector privado. Una mayor y mejor preparación en estos temas influye positivamente en las posibilidades de aprovechar el recurso del MSD-OMC en beneficio de la participación de los PED en el comercio internacional.

**Palabras clave:** Sistema internacional, Comercio internacional, Organización Mundial del Comercio, Diferencias comerciales, Mecanismos de solución de diferencias, Países en Desarrollo.

### El Mecanismo de Solución de Diferencias de la OMC

En la Ronda Uruguay de negociaciones multilaterales de comercio, culminadas en 1994, los países miembros de la OMC negociaron lo que se conoce como *Entendimiento Relativo a las Normas y Procedimientos por los que se rige la Solución de Diferencias* (ESD), cuyo objetivo principal

es ayudar a una pronta y positiva solución de las diferencias comerciales que surjan entre los países miembros, lo cual contribuye a garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos y contenidos en el Acta Final de dicha Ronda.

Una de las disposiciones principales del Entendimiento afirma que los miembros, por su cuenta, no formularán determinaciones de la existencia de infracciones ni suspenderán concesiones, sino que recurrirán a las normas y procedimientos de solución de diferencias del Entendimiento. Por otra parte, hay en el Entendimiento varias disposiciones en las que se tienen en cuenta los intereses específicos de los países en desarrollo y de los países menos adelantados. Estos dos elementos son de especial interés para los países en desarrollo, por lo cual deben ser preservados cuidadosamente. Las recomendaciones y resoluciones del OSD no pueden entrañar el aumento o la reducción de los derechos y obligaciones establecidos en los acuerdos abarcados. El objetivo del mecanismo de solución de diferencias es hallar una solución positiva a las diferencias, dando siempre preferencia a una solución mutuamente aceptable para las partes en la diferencia y que esté en conformidad con los acuerdos abarcados. De no llegarse a una solución de mutuo acuerdo, el primer objetivo del mecanismo de solución de diferencias será conseguir la supresión de las medidas en litigio, si se constata que éstas son incompatibles con las disposiciones de cualquiera de los acuerdos abarcados.

El Entendimiento de Solución de Diferencias de la OMC incorpora una serie de características que representan una mejora sustancial respecto a las disposiciones que regían esta materia desde 1947. El proceso de solución de diferencias comprende tres etapas: la etapa de Solución de Mutuo Acuerdo, la etapa de Solución por Litigio y la etapa de Aplicación o Cumplimiento.

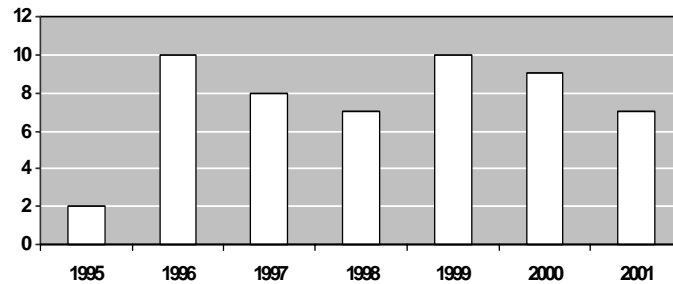
### ¿Alguna vez ganan los países en desarrollo?

Algunos autores, como por ejemplo Hoekman y Mavroidis (1999), señalan un hecho incontrovertible: los países ricos, como los Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, están muy bien equipados con talentos legales, están bien informados por parte de los intereses exportadores y cuentan con una red mundial de representaciones diplomáticas y comerciales que alimentan sus sistemas con datos relevantes. En contraste, los países en desarrollo tienen una experticia nacional muy limitada y les resulta difícil recoger la información que es necesaria para demandar o defenderse de demandas en la OMC. El costo de demandar ante la OMC es sustancial y evita que los países en desarrollo, particularmente los menos adelantados<sup>1</sup>, puedan

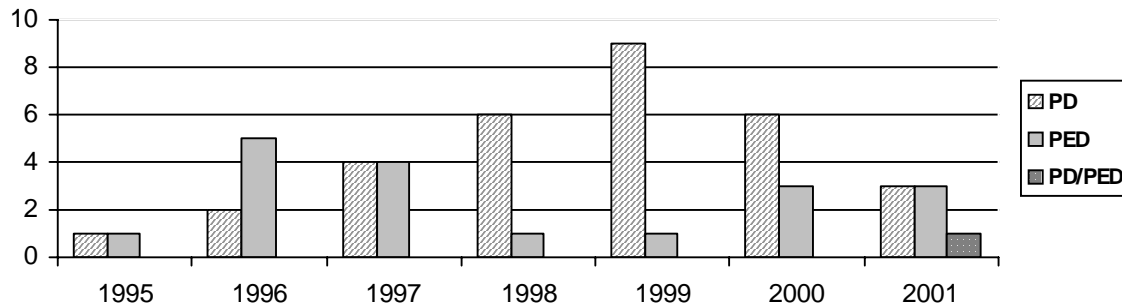
hacer uso del mecanismo de solución de diferencias.

Sin embargo, desde la creación de la OMC en 1995 y hasta el año 2001, Estados Unidos ha sido demandado en 51 oportunidades (ver gráficos 1 y 2). De ese total, 24 casos dieron lugar a litigios que culminaron en la presentación de informes finales de los grupos especiales que fueron constituidos, a petición de la parte reclamante, para examinar las alegaciones contra las medidas que había tomado Estados Unidos relacionadas con el comercio internacional. De esos 24 casos, nueve son demandas hechas por países en desarrollo, todos los cuales tuvieron decisiones favorables para éstos. Los PED involucrados fueron: Costa Rica, Venezuela, Brasil, Pakistán, India, Malasia, Tailandia y Corea (ver cuadro 1).

**Gráfico 1. Demandas contra Estados Unidos ante la OMC. Período 1995 - 2001.**



**Gráfico 2. Demandas contra Estados Unidos ante la OMC, por grupo de países. Período 1995-2001**



<sup>1</sup> La mayoría de los países menos adelantados son africanos.

**CUADRO 1**  
**RECLAMACIONES COMERCIALES DE PAÍSES EN DESARROLLO CONTRA ESTADOS UNIDOS,**  
**ANTE LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO. Período 1995-2001.**

Caso	Fecha*	País reclamante	Producto	Medida	Decisión
WT/DS202/R	28-07-00 31-01-02 (OA)	Corea	Tubos soldados de sección circular.	Salvaguardia	Poner en conformidad. (OA)
WT/DS 99/R	06-11-97 04-12-98 (GE)	Corea	Semiconductores para DRAM de un megabit como mínimo.	Antidumping	Poner en conformidad. Adoptada por el OSD. 19-03-99
WT/DS 179/R	19-11-99 22-12-00 (GE)	Corea	Chapas de Acero Inoxidable en Rollos y las Hojas y Tiras de Acero Inoxidable.	Antidumping	Poner en conformidad. Adoptada por el OSD. 01-02-01
WT/DS 33/R	17-04-96 25-04-97 (OA)	La India	Camisas y blusas de tejidos de lana.	Salvaguardia	Poner en conformidad. Adoptad por el OSD. 23-05-97
WT/DS 206/R	24-07-01 28-06-02 (GE)	La India	Chapas de Acero.	Antidumping	Poner en conformidad. (GE)
WT/DS192/R	19-06-00 08-10-01 (OA)	Pakistán	Hilados Peinados de Algodón.	Salvaguardia	Poner en conformidad. Adoptada por el OSD 05-11-01
WT/DS 24/R	19-04-96 10-02-97 (OA)	Costa Rica	Ropa interior de algodón y fibras sintéticas o artificiales.	Salvaguardia	Poner en conformidad. Adoptada por el OSD. 25-02-97
WT/DS2/R	10-04-95 29-04-96 (OA)	Venezuela Brasil	Gasolina reformulada y convencional.	Barrera Técnica (ambiental)	Poner en conformidad. Adoptada por el OSD. 20-05-96
WT/DS58/R	10-04-97 08-10-98 (OA)	Pakistán Malasia Tailandia La India	Camarones y productos del camarón.	Barrera Técnica (ambiental)	Poner en conformidad. Adoptada por el OSD. 06-11-98

Fuente: Elaboración propia con datos de: OMC. Temas Comerciales. Solución de Diferencias.

Notas:

\*La primera fecha es la del establecimiento del grupo especial; la segunda es la de la entrega del informe del grupo especial (GE) o del órgano de apelación (OA)

OSD: Órgano de Solución de Diferencias; fecha de la reunión del OSD en la que se adoptó el informe.

Caso: se identifica con el código de la OMC. El anexo del trabajo contiene una descripción de cada caso, encabezado con el nombre oficial del mismo.

De los nueve casos, cuatro están relacionados con medidas de salvaguardia y tres con medidas antidumping. Los otros dos casos tienen que ver con la preocupación por la protección ambiental, aunque se sospecha que también estuvieron asociados intereses económicos proteccionistas similares a los otros casos. Cabría preguntarse si en el resultado de estos nueve casos influyó el interés de los Estados Unidos por hacer ver que

la OMC es importante y útil para los países en desarrollo. Sin duda éste es un interés de los Estados Unidos, que cuando se trata de una disputa contra una nación de las dimensiones políticas y económicas de Costa Rica, evoca la fábula de David contra Goliat. Pero además hay otros intereses estadounidenses en juego. Cuando se toma una medida que luego resulta ser impugnada en el marco de la OMC, ella se

toma para responder a un requerimiento hecho por algún sector económico que generalmente se ve afectado negativamente por los productos extranjeros. Luego lo que sigue es una valoración por parte del gobierno estadounidense en relación a cuál propósito interesa más: si el interés de un grupo de empresarios y trabajadores en una rama particular de la economía o, por el contrario, la promoción del libre comercio internacional sujeto a las reglas de la OMC, lo cual sirve a un interés más general.

Dicha valoración podría determinar el esfuerzo y la cuantía de los recursos de diferente índole que el gobierno estaría dispuesto a poner en juego en esa causa, pero difícilmente podría argumentarse que sólo de ello depende el resultado del proceso. Hay una variable que no se puede subestimar: el propio mecanismo de solución de controversias. Algunas de sus nuevas características, como la no existencia de derecho a veto y la exigencia de un consenso para no adoptar los informes de los grupos especiales y del Órgano de Apelación (lo cual exige que el país reclamante vote en contra de un informe que lo favorece), abren muchas posibilidades.

En los nueve casos referidos es difícil determinar cuál era el interés del gobierno estadounidense de turno. Pero, partiendo del supuesto de que era su interés hacerle ver a los países en desarrollo que la OMC puede servir sus intereses, hay que tener en cuenta la presión de los grupos particulares estadounidenses que promovieron la medida objeto de reclamo. Adicionalmente, junto con el interés de política en materia de comercio internacional que en un momento determinado puede aconsejar la promoción de una imagen positiva de la OMC, hay que contar también con los intereses económicos que por razones propias presionan para que el gobierno estadounidense levante la medida. Es decir, como en todo país, en los Estados Unidos además de suplidores nacionales hay también compradores que les interesa adquirir al mejor precio y éste puede estar en un suplidor externo. Estos compradores, a su vez, pueden ser fabricantes o comerciantes o ambos. El caso de Costa Rica versus Estados Unidos, en relación a una medida de salvaguardia sobre las importaciones de ropa interior procedentes de Costa Rica, es ilustrativo al respecto.

Por otro lado, se aprecia en algunos casos que las medidas demandadas son a todas luces inconsistentes con las normas de la OMC y no obstante son implementadas por el gobierno estadounidense. Lo que explica estas situaciones es la doctrina del comercio administrado, la cual postula que el tiempo que toma la resolución de una demanda puede ser suficiente para que los favorecidos por la medida impugnada en la OMC (o en cualquier otro acuerdo internacional de comercio) aprovechen los beneficios que se derivan de ella. Los recursos de salvaguardia y antidumping son particularmente útiles para este propósito.

Sobre esta evidencia se puede contestar positivamente a la pregunta: sí es posible para los países en desarrollo ganar en la OMC, pero eso no es un regalo de los poderosos sino que depende de las capacidades que tengan para hacer valer sus derechos y aprovechar los recursos del mecanismo de solución de diferencias de la OMC.

En el contexto del debate sobre un nuevo orden internacional, están los que creen que un régimen multipolar podría prevalecer a mediados del presente siglo, en tanto que otros hablan de un régimen global de gobierno, prefigurado en la Organización Mundial del Comercio. Sobre lo que no hay dudas, al menos, es que el orden bipolar ya no existe y en consecuencia el enfoque tercermundista está periclitado. En todo caso, es de gran interés para la formulación de las estrategias de desarrollo nacional, el planteamiento de algunos autores según el cual los Países en Desarrollo (PED) tienen posibilidades de influir, en forma determinante, en la configuración definitiva de ese nuevo orden y lograr una posición revalorizada. Ello depende de las respuestas que se le den a las siguientes interrogantes: ¿cuál será –o podrá ser– la contribución de los PED a los esfuerzos de construcción de un mundo multipolar o global?, ¿existe la posibilidad de que los PED tengan una posición no subordinada en el nuevo orden mundial?, y ¿en cuáles factores descansa esa posibilidad?

Para responder a esas preguntas es necesario analizar la participación de los países en desarrollo en foros internacionales, desde una perspectiva distinta. Usualmente el punto de partida

ha sido la constatación cierta de una posición de debilidad política ante las grandes potencias mundiales, a la que sigue, como respuesta, la denuncia y numerosas exhortaciones a los poderosos para que cambien de conducta. En esta visión, la solución parece estar fuera del alcance de los países en desarrollo, que no pueden hacer otra cosa sino denunciar la situación y hacer llamados a la conciencia internacional para un orden justo.

Si bien es cierto que la configuración de las relaciones de poder en el sistema internacional es ampliamente favorable a las grandes potencias, no es menos cierto que los países en desarrollo –unos más, otros menos– tienen recursos de influencia de diferente índole, que no sólo pueden ejercerse sino además fortalecerse e incrementarse. Autores tales como Joseph Tulchin y Ralph Espach (2001), Peter Smith (2001), Helio Jaguaribe (2001) Giovanni Reyes (2002) Aldo Ferrer (2001) y Fernando Mires (2000) apuntan en esa dirección: que los países en desarrollo, en el contexto del fenómeno de la globalización, tienen márgenes de acción en el campo de sus políticas económicas, muy a pesar de las enormes asimetrías en la correlación de fuerzas en el ámbito de las relaciones internacionales. A esta conclusión también abonan trabajos como los de Andrew Hurrell, Andrew Cooper, Guadalupe González, Ricardo Ubiraci y Sriní Sitaraman (2000) los cuales analizan las estrategias de política exterior de algunos países en desarrollo. Las conclusiones de Sheila Page (2003) al estudiar la experiencia de algunos países en desarrollo en diversos foros internacionales, van en el mismo sentido.

### **¿Alguna evidencia empírica?**

El análisis de Sheila Page (2003) parte de la premisa de que las negociaciones se han convertido en un recurso de creciente importancia en el funcionamiento del sistema internacional, con una marcada presencia en ellas de los PED. A partir de allí, las preguntas que orientan su examen son: ¿qué lecciones se pueden sacar de las negociaciones pasadas acerca de la efectividad de la participación de los PED y cómo podría ser más efectiva? ¿Pueden ayudar las instituciones internacionales? ¿Cuáles son las implicaciones

de una participación de los PED, más extensa y efectiva en la forma en que son conducidas las negociaciones? Pero su pregunta central es: ¿pueden los PED ganar algo en las negociaciones internacionales?

Al respecto Page (2003) revisa dos puntos de vista que arguyen que los PED no pueden ganar. El primero dice que si el resultado de las negociaciones depende del balance de poder, entonces ningún esfuerzo de negociación hará alguna diferencia; el resultado previsible de la negociación puede cambiar sólo si el balance de poder cambia (como lo ilustra la experiencia de la Unión Europea en el GATT/OMC desde 1950 hasta el presente, según Page). En consecuencia, en la actual situación los países en desarrollo no pueden ganar; a menos que ocurra un cambio en el balance de poder, cualquier esfuerzo de negociación no les dará resultados y ni siquiera tiene sentido hablar de negociación cuando en la mesa se sientan actores entre los cuales existe una distribución muy asimétrica. El otro punto de vista que analiza Page dice que la experiencia en negociaciones sobre comercio, cambio climático y otras sobre problemas ambientales es negativa, por cuanto los PED han logrado muy poco e incluso han perdido; de esas experiencias se concluye que no hay posibilidades de ganar en ningún caso. Page admite que este punto de vista puede basarse en casos concretos en los cuales los países en desarrollo han perdido o fue poco lo que ganaron. Sin embargo, basada también en casos concretos, Page sostiene que los países en desarrollo han probado que pueden modificar el resultado de las negociaciones, incluso bloquear un acuerdo y también imponer sus propios temas en la agenda. Por ejemplo, al concluir la Ronda Uruguay de negociaciones multilaterales en 1994, la opinión era que aquellos que habían ganado fueron los que participaron y los que no lo hicieron concluyeron que abstenerse fue dañino.

A partir de sus investigaciones sobre la participación de los PED en negociaciones internacionales, Page rechaza estos puntos de vista y sostiene que los PED están destinando más recursos para participar en las negociaciones y han probado que: 1) pueden modificar el resultado, 2) pueden bloquear un acuerdo y 3) pueden



imponer sus propios temas en las agendas. Por ejemplo, al final de la Ronda Uruguay, se había logrado algún progreso en agricultura, textiles y vestidos –estos sectores estuvieron ausentes en las rondas anteriores–. Los países concluyeron que aquellos que habían ganado fueron los que habían participado en las negociaciones y mientras más tenían que ganar más activa fue su participación; por otro lado, la conclusión que la mayoría de los no-participantes sacaron fue que abstenerse fue perjudicial. Cinco años más tarde, en la reunión ministerial de Seattle en 1999, las objeciones de los PED respecto a los términos para lanzar la nueva ronda de negociaciones comerciales multilaterales condujeron al colapso de la reunión. Hubo otras razones para ese fracaso, pero los PED concluyeron que había habido un cambio en el balance real de poder: los PED podían no sólo negociar, sino también bloquear las negociaciones.

Más adelante, en el 2001, durante la reunión ministerial de Doha, de nuevo los países en desarrollo probaron su habilidad para influir los resultados de las negociaciones. Por una parte, el peso de los países en desarrollo fue crucial en el rechazo, ampliamente compartido, a los subsidios agrícolas. Una victoria más claramente atribuible a los países en desarrollo, fue que la reunión ministerial aceptó que el tratamiento especial y diferenciado sería una parte integral de cualquier acuerdo final de las negociaciones y en mejores términos que el alcanzado en la Ronda Uruguay, y también extendió los lapsos para los Países menos Adelantados para cumplir con las normas sobre propiedad intelectual y subsidios. Así entonces, en Doha los países en desarrollo comprobaron que podían incluir sus temas en la agenda. Junto con los tradicionales temas de interés (agricultura, barreras no arancelarias, etc.) incluyeron nuevos asuntos, tales como: la importancia de la infraestructura comercial, los vínculos entre deuda, financiamiento y comercio, y el análisis de las particularidades de los mercados de comoditis. Por todo esto, el concepto de «*temas del desarrollo*» fue más allá de los temas de asistencia técnica y liberalización comercial, que prevalecía conforme al punto de vista de los países desarrollados (Page, 2003). Estas materias fueron aceptadas en Doha, a pesar de la fuerte oposición inicial de

los países desarrollados, los cuales entendieron que estos temas eran una parte necesaria para la negociación. Finalmente, Doha también mostró que los PED podían bloquear temas de interés primordial para los países desarrollados<sup>2</sup>.

Con respecto al argumento del balance de poder, Sheila Page (2003) sostiene que la posibilidad de que los países en desarrollo puedan influir tiene que ver con el hecho de que, en negociaciones multilaterales, el poder de negociación de los grandes países está limitado por la necesidad de llegar a un acuerdo. Pero para que aquella posibilidad se concrete, los países en desarrollo requieren fortalecer sus capacidades de negociación. Participar en las negociaciones permite adquirir y fortalecer capacidades de negociación, en la medida en que se van sistematizando lecciones de diversa índole. Algunas de ellas, referidas por Page, son: compromisos vagos al inicio de una negociación pueden conducir a acuerdos con implicaciones significativas; puede ser crucial estar presente en cualquier asunto a negociar, por irrelevante que parezca al principio; tener posiciones y ofrecer propuestas detalladas, bien informadas y precisas; identificar los intereses propios para orientar la participación en las negociaciones; las negociaciones de larga duración pueden ser más propicias para lograr beneficios, que aquellas que procuran un resultado más pronto –más tiempo significa más información y aprendizaje–, especialmente en aquellos temas nuevos y para aquellos países con poca o ninguna experiencia de negociación.

### **Las evidencias de González (2000) y Bilal y Laporte (2004)**

En un estudio sobre la experiencia de México, González (2000) ubica su perspectiva en tres interpretaciones básicas acerca de cómo las tendencias globales de la pos-guerra fría, han afectado a los países que ocupan una posición intermedia dentro de la distribución internacional del poder: el enfoque estructural sistémico de Peter H. Smith<sup>3</sup>, el enfoque liberal institucio-

<sup>2</sup> Inversión, política de competencia, normas laborales.

<sup>3</sup> Smith, Peter H.: 1996. *Talons of the Eagle. Dynamics of U.S.-Latin American Relations*. Oxford: Oxford University Press.



nalista de Cooper, Higgot y Nossal<sup>4</sup> y el enfoque neo-realista de Chase, Hill y Kennedy (1999)<sup>5</sup>. Cada enfoque hace diferentes predicciones sobre el rango de opciones estratégicas que el período de la pos-guerra fría ofrece a los así llamados Estados intermedios del hemisferio occidental y acerca de lo que se puede esperar en cuanto a sus acciones en política exterior. En su estudio, González (2000) sostiene, a manera de conclusión, que la experiencia de México en los últimos veinte años en materia de política exterior, ofrece evidencias que apoyan algunas de las tesis de cada una de estas tres interpretaciones analíticas acerca de las implicaciones del fin de la guerra fría para los países en desarrollo.

Por una parte, la experiencia de México apoya tanto el enfoque estructural sistémico como el enfoque neo-realista, en cuanto al argumento de que los países en desarrollo tienen un reducido abanico de oportunidades para ejercer un liderazgo activo en las negociaciones internacionales. Por otra parte, el enfoque liberal institucionalista parece explicar mejor el cambio de México de una posición multilateral legalista tradicional hacia una política de compromiso multilateral más selectiva, segmentada y pragmática. El caso de México también parece confirmar la tesis de este enfoque, acerca de que los países en desarrollo tomarán mayores responsabilidades en el escenario multilateral en la medida en que se presente un vacío de poder.

Por otra parte, la conclusión general del estudio de Bilal y Laporte (2004) sobre la experiencia sudafricana es que, a pesar de numerosos inconvenientes y limitaciones propias de países como Sudáfrica, es posible prepararse adecuadamente para una negociación comercial, incluso cuando la contraparte es mucho más fuerte económica y políticamente, como es el caso de la Unión Europea. La clave de lograr una exitosa negociación comercial es contar con un

fuerte compromiso político para prepararse constantemente, aun cuando es posible embarcarse en una negociación comercial internacional sin preparación y, no obstante, obtener resultados satisfactorios.

### **La evidencia en el Mecanismo de Solución de Disputas de la OMC**

En un trabajo de Reyes (2002a) sobre las reclamaciones comerciales de los PED contra los Estados Unidos, se señala que los Estados Unidos, desde la entrada en vigencia de la OMC y hasta el 2001, ha sido demandado en 24 oportunidades. Es decir, 24 grupos especiales fueron establecidos en ese lapso para examinar reclamaciones presentadas contra medidas de Estados Unidos, relacionadas con el comercio internacional. De esos 24 casos, nueve fueron reclamaciones hechas por países en desarrollo, todos los cuales tuvieron decisiones favorables a los reclamantes. Estos países fueron: Costa Rica, Venezuela, Brasil, Pakistán, India, Malasia, Tailandia y Corea.

Algunos podrían argüir que en el resultado de estos casos influyó el interés de los Estados Unidos por hacer ver que la OMC es importante y útil para los países en desarrollo, de modo de tenerlos incorporados y ejercer su dominación de modo más eficiente, desde el punto de vista de su política exterior. O bien, que los Estados Unidos no tenían mayor interés en esos casos y dejaron de ejercer su poderío. El análisis de Reyes sugiere que los intereses estadounidenses son a tal grado diversos que siempre habrá un sector interesado en ganar, pero que muy a pesar de eso, en algunos casos los Estados Unidos se han visto compelidos a retirar las medidas impugnadas.

Lo que se puede especular de la experiencia de estos nueve casos de disputa comercial resueltos a favor de los países en desarrollo, es la posibilidad que tienen estos países para aprovechar los mecanismos de la OMC, en función de sus intereses y necesidades. En estos, como en otros casos, los países en vías de desarrollo demandantes han podido accionar el mecanismo de solución de diferencias tal como está normado y han conseguido un resultado

<sup>4</sup> Cooper, Andrew F.; Richard A. Higgot and Kim Richard Nossal (1993): *Relocating Middle Powers: Australia and Canada in a Changing World Order*. Vancouver. UBC Press.

<sup>5</sup> Chase, Robert; Hill Emily and Paul Kennedy (1999): *The Pivotal State. A New Framework for U.S. Policy in the Developing World*. New York. W.W. Norton & Company.

favorable. Es mucho lo que hay para mejorar, particularmente en la fase de implementación; los países en desarrollo tienen en eso una agenda para trabajar.

Pero para ello, es necesario suscribir el argumento de Ferrer (2001), que sostiene que aun en un contexto de asimetrías, la responsabilidad primaria de cómo se asimila el conjunto de reglas de juego del sistema internacional descansa esencialmente en las propias capacidades nacionales. Según Ferrer, por ejemplo, si un país sostiene un tipo de cambio sobrevaluado y debilita la competitividad de su economía, no es fruto de una conspiración externa, sino de una serie de factores domésticos que determinan una asimilación incorrecta de señales que se ven en el sistema internacional. *«Hay que mirar más hacia adentro que hacia fuera para encontrar la raíz profunda de esas malas respuestas a la globalización»*, concluye.

En ese mirar hacia adentro, hay que notar que las debilidades institucionales de los países latinoamericanos dan campo para la acción de políticas populistas, las cuales se caracterizan por atribuir las responsabilidades a factores externos, cuando en innumerables oportunidades las causas de los problemas tienen su origen en fallas internas. Esto es aun más claro cuando se trata de las relaciones internacionales, en donde el peso de las asimetrías tanto políticas como económicas, hacen poco visible la posibilidad de que los PED logren obtener buen provecho de su participación en los escenarios internacionales.

A continuación se exploran las capacidades de diversa índole que se ponen en juego en las disputas comerciales, en el mecanismo de solución de diferencias de la OMC, analizando para ello el caso de los camarones.

### **Capacidades en juego Caso Camarones**

#### **Capacidad científica**

El fuerte de la argumentación de los países demandantes fue de carácter científico, incluso

las partes se enfrascaron en polémicas sustentando sus posiciones en los hallazgos de científicos de ambas partes, con acusaciones de mal interpretar los resultados de las investigaciones e incluso de cuestionar seriamente la validez de algunos trabajos científicos. Por ejemplo, los demandantes sostuvieron que Estados Unidos se equivocaban al citar un estudio para afirmar que las redes de arrastre atrapaban más tortugas marinas que las redes a la deriva y de enmalle, y que hacían una interpretación superficial y poco científica que podía llevar a la conclusión de que las redes de arrastre atrapaban más tortugas que las redes a la deriva. En particular, la India cuestionó un trabajo usado por Estados Unidos sobre la población de tortugas golfinas oliváceas de la India y sostenía que Estados Unidos interpretaba erróneamente un estudio sobre las poblaciones de tortugas laúd.

En esta polémica Estados Unidos usó fuentes científicas de algunos de los países reclamantes, como fue el caso de Malasia. La respuesta de Malasia fue que los Estados Unidos citaban erróneamente la información científica y se valían de conclusiones de científicos malasios sobre una determinada población para aplicarlas a poblaciones totalmente diferentes de tortugas marinas. En otros casos se calificaron como *«especulaciones sin valor científico»* las opiniones de algunos investigadores, en el sentido de que el aumento de la producción de huevos podía no reflejar otra cosa que un aumento del número de huevos incubados artificialmente. En ocasiones una de las partes reclamantes señaló que el modelo a que habían hecho referencia los Estados Unidos había sido cuestionado por otro científico eminente de los Estados Unidos, quien había escrito que *«los huevos son importantes y no pueden ser ignorados en los planes de recuperación»*, y defendía la *«plena protección en todas las etapas de la existencia»*.

#### **Capacidad institucional: principios, organizaciones y legislación**

Todos los países reclamantes en este caso, coincidieron en declarar que la armonía entre el ambiente y el hombre tenía un carácter esencial y constituía un precepto fundamental desde

hacía muchos siglos en sus sociedades, basado en el hecho de que la continua disponibilidad de los recursos ambientales es fundamental para la existencia de todos sus habitantes.

La capacidad institucional de los países reclamantes, en términos de legislación y organizaciones dedicadas al tema, se expresa en la existencia de organismos tanto públicos como privados; por ejemplo, las universidades locales y las oficinas gubernamentales de pesca realizaban programas de investigación para acumular información científica con el fin de desarrollar y mejorar programas de conservación de la naturaleza.

Entre las organizaciones que participaban activamente en la conservación de las tortugas en Malasia cabía mencionar el Departamento de Pesca, las Universidades locales, ONGs (por ejemplo, la WWF y la Sociedad Malasia de Ciencias Marinas) y diversos tipos de sociedades patrocinadoras de proyectos de conservación. En Pakistán había varias organizaciones públicas y privadas que llevaban a cabo programas de protección de las tortugas marinas. Desde 1979, el Departamento de la Naturaleza Sindh del Pakistán desarrollaba programas de conservación de las tortugas marinas en colaboración con el WWF y la UICN. En el caso de Tailandia, tres ramas del gobierno eran responsables de los programas de recuperación de las tortugas marinas: el Departamento de Pesca, el Departamento de Silvicultura y la Marina Real de Tailandia. El Departamento de Pesca administraba el Centro de Biología Marina de Phuket, que realizaba varios programas de conservación. Además de este centro, dependían del Departamento de Pesca cinco Centros de Desarrollo de la Pesca Marítima y trece Centros de Desarrollo de la Acuicultura Costera. También se habían registrado varias iniciativas privadas de conservación, entre ellas, los programas administrados por la Fundación Magic Eyes y el Banco Comercial de Siam, que reunieron dinero para contribuir a los esfuerzos por criar y liberar crías de tortuga marina.

Algunos países reclamantes expusieron la fuerte base institucional de investigación en términos de una larga trayectoria de investigación

en la materia relativa a la conservación de la tortuga marina. Algunos países reclamantes expusieron que para esa fecha se habían escrito más de 200 documentos sobre las tortugas marinas de Malasia. Desde el año 1984, la Universiti Pertanian Malaysia, Kuala Terengganu (actualmente Universiti Kolej, Universiti Putra Malaysia, Terengganu) inició un programa de investigación y conservación de las tortugas marinas que fue ampliado y abarcaba para la fecha, la biología y la ecología de las tortugas marinas en todos sus aspectos, con el uso en algunos casos de técnicas de identificación a través del ADN. Se reportaban al menos 20 investigaciones desde 1973 dirigidas a conocer mejor las tortugas marinas autóctonas y ayudar a formular directrices políticas para asegurar su supervivencia. En algunos casos las investigaciones eran tan anteriores como desde el decenio de 1930, como las llevadas a cabo en el caso de Sarawak –el estado más grande de Malasia–.

En cuanto al marco jurídico, su legislación interna considera un delito que una persona pesque, moleste, acose, capture o atrape tortugas. La legislación es aplicable también en la Zona Económica Exclusiva. En 1972, la India promulgaba una Ley de Protección de la Naturaleza que imponía penas por la captura o destrucción de especies amenazadas, incluidas ciertas tortugas marinas, o por el comercio con ellas.

### ***Programas de capacitación***

Además de programas de investigación los países reclamantes también tenían programas de capacitación, tanto para enseñar al público en general la importancia de proteger a las tortugas marinas como para la fabricación de los Dispositivos Excluidores de Tortugas.

### ***Compromisos internacionales***

Otro recurso importante en el arsenal de argumentos de los países reclamantes eran los compromisos internacionales que tenían y el cumplimiento que de ellos hacían. Por ejemplo, la India era parte activa en la CITES y, por consiguiente, había prohibido el comercio de tortugas marinas amenazadas. En materia de cooperación internacional, por ejemplo, Malasia había coope-

rado con Filipinas en la creación de la Zona de Patrimonio Protegido de las Islas de las Tortugas en 1996, con el fin de establecer unas medidas uniformes de protección de las tortugas en las islas. Ese mismo año, Malasia hospedó el primer seminario del Centro de Desarrollo de la Pesca de Asia Sudoriental (SEAFDEC) dedicado a los estudios y la conservación de las tortugas marinas. Al mismo tiempo se estaban desarrollando programas bilaterales y regionales de conservación de las tortugas a través del Grupo de Trabajo para la Conservación de la Naturaleza de la ASEAN. Malasia es también parte en la CITES. El Memorándum de Entendimiento creaba además un Grupo de Trabajo de Expertos Técnicos encargado de preparar un programa de la ASEAN de conservación y protección de las tortugas marinas, coordinado por Malasia. Para la India su compromiso con la tortuga marina fue reconocido y halagado por el director del National Marine Fisheries Service (NMFS) de los Estados Unidos quien dirigió en abril de 1997 una carta al Primer Ministro del Gobierno del Estado de Orissa para felicitarle por el papel que había desempeñado en la protección del santuario de Bhitarkanika y en concreto la población de tortugas golfinas oliváceas de Orissa, y para manifestarle su agradecimiento por la capacidad de decisión de la India en la ejecución de la estrategia de conservación de las tortugas marinas, que había tenido éxito.

### **A manera de conclusión**

En un contexto internacional de innegables asimetrías entre los grandes países y nuestros países, es poco lo que se puede esperar a menos que reconozcamos que no obstante esas diferencias es mucho lo que se puede lograr, si nos ocupamos de mejorar nuestras capacidades. En un contexto de reglas de obligatorio cumplimiento para todos los países, las posibilidades son mejores que en cualquier otro. La clave está en negociar mejores normas y saber aprovecharlas. Mucho depende de nuestros países, para sorpresa de muchos.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- BILAL, S. & G. LAPORTE (2004): «How Did David Prepare to Talk to Goliath? South Africa's experience of trade negotiations with the EU». (ECDPM Discussion Paper 53). Maastricht: ECDPM.
- CHASE Robert, HILL, Emily and KENNEDY, Paul (1999): *The Pivotal State. A New Framework for U.S. Policy in the Developing World*. New York. W.W. Norton & Company.
- COOPER, Andrew F., HIGGOT, Richard A. and NOSSAL, Kim Richard (1993) *Relocating Middle Powers: Australia and Canada in a Changing World Order*. Vancouver. UBC Press.
- FERRER, Aldo (2001): «¿Cómo mejorar nuestra respuesta a la globalización?». En: OMC y ALCA: prioridades en la agenda comercial de ALC. Revista Capítulos N° 63. Septiembre - Diciembre. Secretaría Permanente del SELA. Caracas.
- GONZÁLEZ G., Guadalupe (2000): *Foreign Policy Strategies in a Globalized World: The Case of México*. Woodrow Wilson International Center for Scholars. Washington, DC.
- HOEKMAN, Bernard M. y MAVROIDIS, Petros C. (1999): *WTO Dispute Settlement, Transparency and Surveillance*. World Bank. Washington.
- HURRELL, Andrew y otros (2000): «Paths to Power: Foreign Policy Strategies of Intermediate States». Working Paper Series N° 244. Woodrow Wilson International Center for Scholars. Washington, D.C.
- JAGUARIBE, Helio (2001): «América Latina y la formación de un orden mundial multipolar». En: Oportunidades y riesgos del ALCA. Revista Capítulos, Edición N° 62. Mayo-Agosto. Secretaría Permanente del SELA: Caracas.
- MIRES, Fernando (2000): *Teoría política del nuevo capitalismo o el discurso de la globalización*. Nueva Sociedad. Caracas.

- OMC (1995): «Entendimiento Relativo a las Normas y Procedimientos por los que se rige la Solución de Diferencias». [http://www.wto.org/spanish/docs\\_s/legal\\_s/28-dsu.pdf](http://www.wto.org/spanish/docs_s/legal_s/28-dsu.pdf)
- OMC (1998): «Estados Unidos-Prohibición de las importaciones de determinados camarones y productos del camarón». Informe del Grupo Especial. WT/DS58/R. [www.wto.org](http://www.wto.org)
- PAGE, Sheila (2003): *Developing Countries: Victims or Participants. Their Changing Role in International Negotiations*. Overseas Development Institute. London.
- REYES, Giovanni (2002): «Comercio y desarrollo: bases conceptuales y enfoque para ALC». En: Comercio y desarrollo. Revista Capítulos, Edición N° 66. Septiembre-Diciembre. Secretaría Permanente del SELA. Caracas.
- REYES, Pedro (2002a): *Reclamaciones comerciales de países en desarrollo contra Estados Unidos en la Organización Mundial de Comercio*. Inédito. Octubre. Caracas.
- SELA (1994): «Entendimiento relativo a las Normas y Procedimientos por los que se rige la Solución de Diferencias en la Organización Mundial de Comercio». sp/dre/di N° 1-94. Caracas
- SMITH, Peter H. (1996): *Talons of the Eagle. Dynamics of U.S.-Latina American Relations*. Oxford. Oxford University Press.
- SMITH, Peter H. (2001): «Strategic Options for Latin America». En: *Latin America in the New International System. 2001*. Edited by Joseph S. Tulchin y Ralph H. Espach. Lynne Rienner Publisher, Inc. London.
- TULCHIN, Joseph S. and ESPACH, Ralph H. (2001): «Latin America in the New International System: A Call for Strategic Thinking». En: *Latin America in the New International System. 2001*. Edited by Joseph S. Tulchin y Ralph H. Espach. Lynne Rienner Publisher, Inc.





## **EDUCACIÓN**



# DISEÑO DE UN CURSO EN LÍNEA PARA LA ASIGNATURA MATEMÁTICA FINANCIERA, DEL DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO

Lorena Amelia Barón Méndez  
Mónica Patricia Rueda Sánchez

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo general el diseño de un curso en línea para la asignatura matemática financiera, correspondiente al segundo semestre del plan de estudios de las carreras Licenciado en Administración Comercial y Licenciado en Contaduría Pública del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA. Es un Proyecto Especial que se desarrolló utilizando la investigación monográfica documental y descriptiva; en este curso se utilizaron las bondades de la educación en línea. El diseño se inscribió dentro del Proyecto Institucional denominado: Universidad Virtual, el cual tiene como objetivo *«lograr un proceso de aprendizaje apoyado directamente en el uso de nuevas tecnologías (informática y telecomunicaciones) que propicien la interacción entre el facilitador y el participante, sin que exista entre ellos una coincidencia en tiempo y espacio»*, tomando como base lo dispuesto en la Normativa para el Desarrollo Experimental del Programa de Cursos en Línea en la UCLA y los Lineamientos para Generar un Curso en Línea en la UCLA, Proyecto Universidad Virtual. Como metodología didáctica para el diseño del curso, se utilizó el Constructivismo. Como resultado se obtuvo el diseño de las unidades temáticas tal como serán publicadas en la página Web del curso en línea.

**Palabras clave:** matemática financiera, curso en línea, nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

### 1. Planteamiento

Las universidades como factor de cambio y desarrollo social, representan entes dinámicos

especialmente sensibles a las transformaciones político económicas que determinan un nuevo orden mundial. La Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), como una de las principales casas de estudios superiores del país, ha asumido como guía para el desarrollo institucional, un estudio prospectivo hacia el año 2020, donde se reformulan la visión, misión, valores institucionales y ejes estratégicos. Dentro de este contexto se han diseñado las políticas académicas (aprobadas en Consejo Universitario N° 1.522 de fecha 14/04/04) referidas a docencia, investigación, extensión, formación de personal académico, desarrollo integral del estudiante y los aspectos relacionados con el apoyo académico. En su introducción, estas políticas académicas se caracterizan como: *«(...) dirigidas al estudiante, capaces de propiciar el desarrollo de competencias para responder a las necesidades regionales, nacionales y a las tendencias internacionales, mediante la promoción de modalidades de enseñanza alternas como la educación abierta, continua, permanente, apoyada en la aplicación de las tecnologías de información y comunicación. (...) El nuevo rol del conocimiento en la sociedad contemporánea así como el impacto de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, transforman el eje de articulación de la vida académica al pasar de la enseñanza orientada a la transmisión del conocimiento por parte de un docente, al aprendizaje de carácter autodidáctico, basado en el dominio crítico de las nuevas tecnologías que conectan a las universidades con los medios internacionales del conocimiento y con los bancos de información mundiales»*.

El aprendizaje a distancia parece entonces ser una respuesta a estos objetivos institucionales

en cuanto a sus características generales, Keegan (1998):

- Lo importante es el estudiante y sus necesidades.
- De acuerdo con la literatura educativa de los últimos lustros, el centro de la preocupación está en el que aprende y no en el que enseña.
- El docente actúa más como facilitador, diseñando junto al estudiante su propio itinerario de aprendizaje.
- El énfasis se pone en la calidad y cantidad de los aprendizajes adquiridos, más que en la estructura institucional.

Por otra parte, esta modalidad de aprendizaje representa una alternativa de educación masiva, que permite prolongar el proceso durante toda la vida del hombre y de más fácil acceso para habitantes de lugares remotos y apartados de los centros de educación presencial. García (2001) señala: «(...) *no pretendemos con esto afirmar que la educación a distancia haya de sustituir a la educación presencial, sino que ofrecerá, y cada vez con más calidad, alternativas eficaces de formación a numerosos colectivos que de otra forma verían muy limitado su acceso a determinados conocimientos teóricos, tecnológicos y prácticos, o que simplemente prefieren esta forma de aprender. Así es que, manténgase la enseñanza presencial hasta donde se pueda y extiéndase la modalidad a distancia hasta hacerla llegar a todos los rincones y a todos los estratos sociales de la población adulta a los que no puede, no desea, o no debe atender aquélla*».

La UCLA ha asumido, desde el año 1997, el reto de desarrollar dentro de sus oportunidades de estudio la realización de cursos a distancia, a través de la creación del *Proyecto Universidad Virtual*. El objetivo del proyecto es lograr un proceso de aprendizaje apoyado directamente en el uso de nuevas tecnologías (informática y telecomunicaciones) que propicien la interacción entre el facilitador y el participante, sin que exista entre ellos una coincidencia en tiempo y espacio. El proyecto se encuentra desde entonces abocado

a la tarea de diseñar e impartir cursos en línea en una fase experimental, los cuales se presentan en formatos de archivos Html, que permiten al participante realizar consultas, ejercicios, asignaciones, autoevaluaciones, enlaces a sitios Web relacionados y comunicarse vía correo electrónico con el facilitador del curso.

Entre las ventajas evidentes de esta modalidad de aprendizaje, se encuentra el hecho de que permite descongestionar el espacio físico de la universidad, lo cual se traduce en la posibilidad de atender una mayor población estudiantil, incurriendo en una fracción de los costos que implicaría el sistema presencial. En medio de la crisis presupuestaria que atraviesan las universidades nacionales, esta posibilidad no resulta en absoluto despreciable, como respuesta a la creciente demanda de la sociedad. Por cada estudiante que ingresa al sistema de educación superior pública existen cientos que no tienen la posibilidad de hacerlo, debido a que la demanda de cupos supera con creces las ofertas de estudio. El Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA cuenta con una población de 5.300 estudiantes lo cual representa aproximadamente el 50% de la población de toda la universidad. Según datos suministrados por la Oficina de Control de Estudios, cada semestre ingresan un promedio de 350 estudiantes al primer semestre y en el caso de la asignatura Matemática Financiera (ubicada dentro del plan de estudios en el segundo semestre) es cursada por 650 estudiantes cada semestre divididos en 13 secciones, de los cuales solo el 53% aprueba la asignatura lo que determina que el 47% restante se une a los alumnos que avanzan desde el primer semestre. Un curso en línea de esta asignatura podría constituir una alternativa para atender un mayor número de estudiantes sin tener que disponer de un nuevo espacio físico ni de ampliar la planta profesoral.

## 2. Objetivos del Estudio

### General

Diseñar un Curso en Línea para la Asignatura Matemática Financiera del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

### Específicos

- Describir el marco conceptual de un curso en línea, estableciendo sus características fundamentales basadas en el constructivismo.
- Delimitar las características del profesor (tutor) y del estudiante bajo el modelo de educación a distancia.
- Conocer los Lineamientos para generar Cursos en Línea en la UCLA.
- Diseñar el material didáctico de la asignatura Matemática Financiera de acuerdo a lo establecido en la Normativa para el Desarrollo Experimental del Programa de Cursos en Línea en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, dentro del proyecto Universidad Virtual.

### 3. Marco Metodológico

#### Tipo de Investigación

De acuerdo al Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2001), el presente es un estudio que se enmarca dentro de la categoría de: trabajos especiales ya que estuvo referido a la elaboración de materiales de apoyo educativo. El desarrollo del diseño se apoya en la investigación monográfica documental: (Arias 1997) «*se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos y otros tipos de documentos*». Esto principalmente para la elaboración del Capítulo II, aunque tiene que ver de alguna manera con todas las fases del mismo.

#### Técnicas de Recolección de la Información

La información necesaria para el desarrollo del diseño se obtuvo principalmente de la revisión de material bibliográfico impreso y publicaciones en el Internet. También resultó de vital importancia la capacitación recibida de parte del personal que labora en el Proyecto Universidad Virtual durante todo el proceso.

### Análisis de los Resultados

El diseño de la propuesta que se presenta se desarrolló de acuerdo a las bases teóricas presentadas en el Capítulo II y según lo dispuesto en los Lineamientos para Generar un Curso en la UCLA, de acuerdo a los siguientes pasos:

**Paso 1.** Solicitar aval para la creación de un curso en línea: este trabajo cuenta con el aval de la Comisión Rectora del Programa Experimental de Cursos en Línea (CRPECL). Se anexa certificación emitida por la Coordinación del Proyecto Universidad Virtual-UCLA.

**Paso 2.** Preparar materiales de apoyo. Para la preparación digital del material se recopiló información de:

1. Datos generales de la asignatura: corresponden a los datos de la asignatura matemática financiera, disponibles en el programa instruccional para la modalidad presencial, vigente en el Decanato de Administración y Contaduría. (Se anexa programa de la asignatura).
2. Datos generales del profesor: se colocó la información de los profesores tutores responsables del curso en línea:
  - Nombres y apellidos.
  - Números telefónicos (oficina, domicilio y celular), correo electrónico.
  - Profesión, institución donde obtuvo su título de pregrado. Año de egreso.
  - Postgrado(s), grados académicos obtenidos. Institución y año de egreso.
  - Materias de pregrado que dicta o ha dictado.
  - Materias de postgrado que dicta o ha dictado.
  - Distinciones obtenidas.
  - Fotografía digital reciente.

3. Guía de estudio del curso: Se diseñó el material didáctico para la modalidad educativa en línea, que se apoya en el uso del computador y Internet. Las unidades que corresponden a esta propuesta son: Unidad I. Interés Simple; y Unidad II. Interés Compuesto.

Los componentes de la guía son:

- a) *introducción;*
- b) *fundamentación de la asignatura;*
- c) *objetivos generales;*
- d) *temas de la asignatura;*
- e) *trabajos asignados;*
- f) *plan general de la evaluación;*
- g) *referencias bibliográficas y electrónicas; y*
- h) *normativa del curso.*

Se elaboró un archivo por cada unidad didáctica que estará disponible para participantes del curso en línea. Las unidades desarrolladas son:

UNIDAD I. INTERÉS SIMPLE

UNIDAD II. INTERÉS COMPUESTO

UNIDAD III. ANUALIDADES

UNIDAD IV. AMORTIZACIÓN Y FONDO DE AMORTIZACIÓN

**Área de Interacción:** se incluyeron preguntas para foros de discusión, con el fin de motivar aportes personales de los participantes del curso; esto permite al asesor observar al grupo en la construcción y generación de conocimiento. Esta interacción es un elemento de gran importancia para esta modalidad educativa que se podrá observar en la página Web disponible para el curso.

**Autoevaluaciones:** Por cada unidad temática se incluyó una autoevaluación con el objetivo de

que los participantes del curso identifiquen los obstáculos en su proceso de aprendizaje; por tanto tienen un carácter formativo. El software utilizado para su diseño fue el Hot Potatoes; sugerido por la Comisión Rectora del Programa Experimental de Cursos en Línea (CRPECL). La interacción que proporciona esta herramienta se podrá observar en la página Web disponible para el curso.

#### 4. Resultados

Esta investigación dio como resultado el material didáctico diseñado para las cuatro (4) unidades temáticas que conforman la asignatura matemática financiera, tal como se presentarían a los estudiantes de un curso en línea en la página Web habilitada para tal fin siguiendo el orden que las mismas tienen en el programa instruccional. La dirección electrónica donde está disponible esta información: <http://virtual.ucla.edu.ve/administración/26424>

#### 5. Conclusiones

El uso de nuevas tecnologías de información ha proporcionado a la educación a distancia nuevas formas de comunicación entre el profesor o tutor y el estudiante, ya que con el uso intensivo del computador e Internet, se abre un abanico de opciones: correo electrónico, páginas Web, foros de discusión, audioconferencias, etc. Todas estas herramientas se pueden utilizar en el diseño de cursos en línea, para facilitar el proceso de aprendizaje, porque el estudiante se convierte en un actor responsable y activo en la construcción del conocimiento, y el profesor guía el aprendizaje porque orienta, facilita y motiva a un participante que se encuentra solo y distante.

Considerando las ventajas del uso de cursos en línea, se puede concluir que el diseño de un Curso en Línea para la asignatura Matemática Financiera, es una propuesta académica que solo requiere la autorización de las instancias administrativas pertinentes y los trámites ordinarios para la apertura de la asignatura bajo esta modalidad en el Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA.



**BIBLIOGRAFÍA**

- ABRAHAM JAGUAN (1998): *Matemáticas Financieras*. Vol. 1, Graficas Monfort, C.A, Caracas. Venezuela.
- ALFONSO, J.; AGUAJE, E.; DÁVILA, A.; GARCÍA, B.; LÓPEZ DE TRACHENKO; MUÑOZ, A.; PÉREZ, M. y RODRÍGUEZ, R. (2002): «Manual para el Diseño de Cursos en Líneas en la UCLA». Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Comisión Rectora Programa Cursos en Línea.
- ÁLVAREZ ARANGO, Alberto (1995): *Matemática Financiera*. cota: HF5695A58.
- APONTE, E.; ARROYO, Y.; BARRAGÁN, C.; CAROLINO, R.; COLMENÁREZ, D.; ESCALONA, L.; GÓMEZ, J.; MENDOZA, G.; MIER, Y.; TERÁN, M.; NAVAS, Y.; PACHECO, D.; PÉREZ, G. (2004): Proyecto: Mejoramiento del Rendimiento Estudiantil del decanato de Administración y Contaduría. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado».
- BACAC CURREA, Guillermo (1998): *Las Matemáticas Financieras y los Sistemas*. Limusa-Wiley, Mexico DF, México cota: HF5695B32.
- BALDOR, A. (2000): *Álgebra*. Publicaciones Cultura. México.
- CASTILLO DE FLORES, B. (2002). «Bases de Datos. Curso en Línea». Trabajo de Ascenso para optar a la categoría de Titular en el escalafón del personal docente y de investigación, presentado a la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Lara Venezuela.
- CHAPIN, Migdy N. (2002): «Curso en línea: Estrategias para su Implantación y Evaluación». Congreso Internacional de Tecnología Educativa y Desarrollo Sostenible. Consultado el 25 de febrero de 2005. Disponible en: <http://www.edutec.es/edutec01/edutec/comunic/EXP39.html>
- GARCÍA ARETIO, L (2001): *La Educación a Distancia. De la Teoría a la Práctica*. Editorial Ariel, S.A. Barcelona. España.
- GIL, Ma. del Carmen (2005): «Cuadro de Definición de Educación a Distancia. Herramientas de Inducción para Estudiantes». Curso en Línea: «Metodologías para la Educación a Distancia». Documento disponible en: [http://pruebas.cuaed.unam.mx/crp\\_ocu/inducccion\\_met/alumnos/pages/edlinea.php](http://pruebas.cuaed.unam.mx/crp_ocu/inducccion_met/alumnos/pages/edlinea.php)
- GÓMEZ RONDÓN, Francisco (1992): *Matemáticas Financieras. Teoría y Prácticas Resueltas*. Frigor, Caracas. Venezuela.
- GÓNZÁLEZ ARECHAVALA, M. (2002): *Cómo Definir una Estructura Óptima de Contenidos y Asignar Actividades Prácticas a un Curso On line*. Área temática: III-El Diseño de Contenidos On line. Comunes, S.A.
- Diccionario Enciclopédico El Pequeño Larousse. (1996).
- LINCOYÁN PORTUS, Govinden (1995): *Matemáticas Financieras*. Tercera Edición, McGraw-Hill.
- McANALLY, S. y PÉREZ, C. (2000): «Diseño y evaluación de un curso en línea para estudiantes de licenciatura». Revista Electrónica de Investigación Educativa, 2 (1). Consultado el 17 de marzo del año 2005 en el Word Wide Web: <http://redie.ens.uabc.mx/vol2no1/contenido-mcanally.html>
- McANALLY-SALAS, Lewis; ARMIJO DE VEGA, Carolina (2001): «La Estructura de un Curso en Línea y el Uso de las Dimensiones del Aprendizaje como Modelo Instruccional. Revista Iberoamericana de Educación». Consultado el 17 de marzo del año 2005 en el Word Wide Web: <http://www.campus-oei.org/revista/deloslectores/McAnally.PDF>
- ORTIZ, María G. (2002): *En Torno a la Evaluación Construtivista en Educación Abierta y a*

*Distancia*. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); integrante del grupo académico de la Coordinación de Educación Continua, Abierta y a Distancia (DECAD), de la Universidad de Guadalajara (UDG) Documento disponible: <http://www.latarea.com.mx/articu11/mgorti11.htm>

RED INTERAMERICANA DE EDUCACIÓN Y TELEMÁTICA (RIF\_ET). Herramientas de Inducción para Estudiantes. Curso en Línea: «Metodologías para la Educación a Distancia». Documento disponible en: [http://www.pruebas.cuaed.unam.mx/crp\\_ocu/induccion/induccion\\_met/alumnos/pages/edlinea.php](http://www.pruebas.cuaed.unam.mx/crp_ocu/induccion/induccion_met/alumnos/pages/edlinea.php)

ROBERTI PÉREZ, D. (2004): «Prototipo en Línea para el Aprendizaje de los Procesos de Evaporación de la Asignatura operaciones Unitarias I del Programa de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Centroccidental 'Lisandro Alvarado' (UCLA)». Trabajo de Ascenso para optar a la categoría de Asistente en el escalafón del personal docente y de investigación, presentado a la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Lara. Venezuela.

SANTOVEÑA CASAL, Sonia M<sup>a</sup> (2004): «Metodología Didáctica en Entornos Virtuales de Aprendizaje». Unidad de Virtualización Académica (UVA). Univer-

sidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Documento disponible <http://www.ugr.es/~sevimeco/revistaeticanet/index.htm>.

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL «LISANDRO ALVARADO» (2004): «Políticas Académicas de la UCLA». Lara. Venezuela.

UNIVERSIDAD DE BARCELONA VIRTUAL. Documento disponible en: <http://www.ubvirtual.com/es/index.htm>

UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS. Documento disponible en: <http://www.udesu.edu.ar/>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN. Documento disponible en: <http://www.unlu.edu.ar/>

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado (2001): «Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales». Caracas.

ZITO, R. y BALLETOA, M. (2004): «Enseñanza de Matemática General y Financiera a Distancia. Primer Congreso Virtual Latinoamericano de Educación a Distancia». Documento disponible: [http://www.ateneonline.net/datos/102\\_01\\_zito\\_susana.pdf](http://www.ateneonline.net/datos/102_01_zito_susana.pdf)

# UNIVERSIDAD Y PROSPECTIVA. FUTURIBLES PARA LA UNIVERSIDAD PÚBLICA VENEZOLANA AL INICIO DEL SIGLO XXI

Beatriz Carolina Carvajal\*

## RESUMEN

En esta ponencia, la cual constituye un reporte de una investigación culminada, se plantea la pertinencia de someter a revisión y análisis una propuesta teórica relacionada con las estrategias de planificación y de gestión institucional, es decir, la prospectiva; el fin: explorar alternativas ante los frecuentes cambios y desequilibrios a los cuales está sujeta la universidad actual y plantear futuros, aproximados, para la universidad pública venezolana al inicio del siglo XXI. Como metodología de investigación se realizó la lectura reflexiva e interpretación de la información recolectada a través del uso de los métodos prospectivos, en este caso: el diagnóstico dinámico y el análisis estructural. Se utilizó una muestra intencional; los criterios de selección fueron prefijados por un conocedor del área de investigación, en este caso la autora, y los mismos guardan correspondencia con la interrogante guía de esta investigación. Como resultado se discutieron los aportes que desde la teoría prospectiva se pueden realizar para el cambio deseado, proponiendo futuros, es decir, conjeturas aproximadas de la realidad universitaria estudiada. A manera de conclusión se plantea la necesidad de desarrollar una visión prospectiva en la universidad pública venezolana que garantice la innovación de su organización, a través de la iniciativa e imaginación de sus colaboradores; es decir su movilización colectiva.

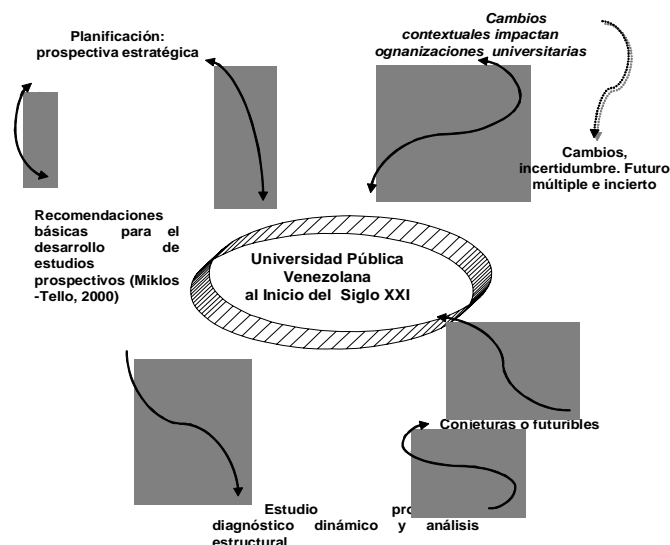
**Palabras clave:** universidad, prospectiva, cambios, futuros o conjeturas.

## Planteamiento del problema

Reflexionar en torno a una temática tan compleja y fascinante como la problemática universitaria, el impacto de los cambios socio-políticos en el quehacer universitario y la posibilidad de respuestas planificadas y prospectivas desde el sector universitario ante los cambios, constituye una tarea comprometedor, dado el grado de complejidad y significativa importancia que reviste hoy en día este tema. Ya que, la universidad de este nuevo milenio debe enfrentar, como reto fundamental, sus respuestas ante un contexto con vertiginosas y sucesivas transformaciones, en todos los órdenes del saber (Morín, 2000). En esta ponencia se presenta una disertación en la que se pretendió contribuir en la discusión, y recorrer un camino en este aprendizaje, permanente, necesario y pertinente en relación con esta realidad que nos ocupa. (Ver diagrama 1: Universidad y prospectiva; futuros para la universidad venezolana al inicio del siglo XXI). Para sistematizar este propósito se partió de los siguientes objetivos de investigación:

---

\* Profesora Asociado, UCLA. Profesora en pre y post-grado en la UNELLEZ 1992-2004. Programa Profesor Investigador PPI Convocatoria 2002 (Candidato), Convocatoria 2005 (Nivel I).



**Diagrama 1: Dialéctica del objeto de estudio.**

Fuente: Carvajal, 2006.

### Objetivo general

Interpretar los fundamentos de la prospectiva como estrategia de planificación y de gestión institucional con el fin de plantear futuribles, aproximados, para la universidad pública venezolana del 2010.

### Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la universidad venezolana utilizando como herramientas metodológicas el diagnóstico dinámico y el análisis estructural.
2. Establecer conjeturas o futuribles de anticipación para la acción, considerando la relación universidad y prospectiva.

### Estrategia metodológica

De acuerdo con los objetivos de investigación planteados, en este estudio se utilizan como herramienta metodológica, los siguientes métodos:

1. **Método hermenéutico:** método de la interpretación, es la hermenéutica vista, no como un mero instrumento para adquirir conocimientos, sino, como el modo natural de ser de los seres humanos. Desde este método se da un proceso de aproximación a la realidad universitaria con el fin de interpretar los significados de la información recolectada a través de:

1.1. **La investigación documental:** la cual significó el inventario de los materiales escritos sobre la temática seleccionada y la revisión de la literatura y clasificación de la misma (el criterio de clasificación en correspondencia con los objetivos trazados).

1.2. **Los hallazgos obtenidos con el uso de los métodos prospectivos:** con la aplicación del diagnóstico dinámico y el análisis estructural se realizaron actividades como: entrevistas en línea y entrevistas personales a informantes claves, posteriormente la información recabada fue interpretada a tra-

vés de la dialéctica de la explicación y la comprensión que ofrece el método hermenéutico.

2. **Método prospectivo-estratégico:** en la elaboración de conjeturas para el futuro, se utilizó el método de escenarios, con éste se intentó construir representaciones aproximadas de los futuros posibles. El propósito fue evidenciar las tendencias y gérmenes de ruptura del entorno general y de competencia de la organización.

### Reflexión teórica

#### Universidad y Prospectiva

Si se asume que la universidad debe ser vista como una organización en constante cambio y creación y, por tanto un sistema por definición dialéctico, entonces la propuesta de una nueva visión del quehacer universitario nos lleva a la revisión de algunas consideraciones generales en relación con la teoría prospectiva, y además al planteamiento de la siguiente interrogante: ¿representa la prospectiva, como disciplina que estudia el futuro con el objetivo de influir en él, una alternativa estratégica en la búsqueda de soluciones ante la problemática universitaria? Si bien es cierto, que la prospectiva se relaciona con las estrategias de planificación y de gestión institucional, también se ha utilizado recientemente en experiencias específicas en el área de la educación superior, ejemplo el Instituto Tecnológico de Monterrey en México, una organización educativa en donde el uso de la prospectiva ha rendido resultados efectivos (www.itesm.mx, 2001).

Al utilizar la teoría prospectiva en la planificación y gestión universitaria se está apostando a un nuevo constructo del mañana con el fin de incursionar, de manera sistemática, en los escenarios futuros, pero no para predecir su ocurrencia, sino más bien para identificar las diversas fuerzas que impulsan los cambios en las instituciones de educación superior. Porque si el entorno exige a las universidades una predisposición a la reforma permanente de sus estructuras, programas y métodos de trabajo, entonces se puede plantear una respuesta desde la construcción de una visión coherente del futuro y, además,

desde la comprensión de la propia identidad de la institución, ya que es preciso prever con imaginación, creatividad y cautela, cuáles serían las opciones y los objetivos perseguidos en el desarrollo de una visión prospectiva de la organización, en donde la innovación esté precedida de la iniciativa y el compromiso de sus actores.

#### La Teoría Prospectiva

Para continuar reflexionando en la interrogante inicialmente planteada, se hará en este aparte una breve referencia de algunos supuestos teóricos que definen la prospectiva. Godet (1999) la define como la disciplina que estudia el futuro con el objetivo de influir en él, o en todo caso, anticiparse a dicho futuro para prepararse y no tener que «sufrirlo», tal como sucede cuando se planifica tan sólo a corto plazo; en este particular los prospectivistas no pretenden predecir el futuro, sin embargo, sí aspiran, anticiparse a las consecuencias posibles y más probables que se derivan de la situación actual (Gabiña, 1997). De tal manera que el futuro estaría abierto y una forma de anticiparse a él, no es concibiéndolo como una prolongación lineal del pasado, al contrario, sería visto como una multivariada de futuros. Por eso no se concibe como futuro deducido, sino como una pluralidad de previsiones posibles. En este sentido, el porvenir no está determinado previamente, como consecuencia de ello se encuentra sujeto a grandes dosis de incertidumbre y riesgo. De este modo, la propuesta subyacente es «preparar el camino desde el futuro para el futuro», (Godet, 1999) adaptándolo como futuro deseable y posible.

En la selección de estos futuros, los errores más comunes en los que se incurre en la práctica, de acuerdo con Miklos & Tello (2000), son: el confundir escenarios y prospectiva y el subestimar los factores inerciales; vistos más en detalles se explican a continuación:

#### Confundir escenario y prospectiva

No se debe confundir escenarios y prospectiva. «Un escenario no es la realidad futura, sino un medio de representación de esta realidad, destinado a iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles y deseables» (Godet,



1999: 18). Es la representación de proyecciones creíbles y útiles en el sentido de la pertinencia, coherencia, verosimilitud y transparencia, y en correspondencia con el problema planteado, los métodos utilizados y las razones de su selección. El objetivo del método de escenarios en la planificación prospectiva es integrar el análisis separado de tendencias y situaciones deseables en una visión total de futuro (Mojica, 1992; Berger, 1964).

### **Subestimar los factores inerciales**

Cuando se desestiman las huellas que del pasado quedan impresas en lo actual, cuando se descalifica la importancia de los hechos que ocurrieron en el pasado y que en conjunto constituyen multicausales del presente, se olvida que los sucesos que tienen una marcada tendencia a reproducirse, tienen sus orígenes en el pasado remoto (Godet, 1999). Esta forma de análisis se convierte en un error mayor, cuando sus consecuencias se traducen en la actuación de la organización, en tanto no predicen un comportamiento semejante al ocurrido en el pasado, por ser precisamente previsible. La lección es que no hay que olvidar aquello que tiene grandes probabilidades de ser inalterado si no se hace nada para cambiarlo, es decir, no se deben esperar las rupturas, los colapsos para detectar que es necesario el cambio en una organización.

Pensar en la incorporación de la prospectiva en el plano de la educación superior constituye en sí misma, una remodelación de las prácticas de gerencia educativa, ya que se trata de insertar un modelo de percepción de los procesos y las dinámicas del pensar y del quehacer universitario que implica un cambio con respecto al modo de relacionarse con el entorno y con los espacios organizacionales en los que se desenvuelve el sector universitario. En consecuencia se trata de analizar las demandas a través de un acercamiento sistemático, y transdisciplinario a la problemática universitaria. Veamos, seguidamente, como se plantea la incorporación de la teoría prospectiva en la gestión universitaria, haciendo referencia a los resultados obtenidos con la aplicación de los métodos prospectivos.

## **Discusión y resultados**

### **De la Universidad que tenemos hacia sus futuribles**

#### **Diagnosis**

Esta fase del método resulta bastante original, en tanto que no se trata, únicamente, de la descripción de la situación actual, sino de la interrelación de la información recibida en un movimiento que va desde el pasado al futuro, combinando los estilos del investigador argentino Merello (1973), quien a través de la proferencia accede al futuro con base en la experiencia y del investigador francés Godet (1999) quien va desde el futuro hacia el presente, configurando un futuro deseable. Como resultante de este ir y venir, se termina reflexionando en el presente con el objetivo de construir los futuribles.

Para la elaboración del diagnóstico dinámico de la universidad pública venezolana, se procedió en realizar una consulta a informantes calificados, mismos que poseían un conocimiento en materia de organizaciones universitarias fundamentado en sus recientes experiencias como personal con responsabilidades directas en la toma de decisiones (cargos gerenciales) o como miembros de las comisiones de evaluación institucional y curricular en las siguientes instituciones de educación superior: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora (UNELLEZ) Barinas; Universidad Nacional Abierta (UNA) Barinas; La Universidad del Zulia (LUZ), Universidad Centro-Occidental Lisandro Alvarado (UCLA), Universidad de los Andes (ULA) y Universidad Central de Venezuela (UCV). En este mismo sentido y en la inspiración de la propuesta de Godet (1999) de plantear la pregunta correcta, se realizaron actividades que favorecieron la discusión del grupo de personas consultadas, como la de hacer las entrevistas semi-estructuradas convocando por parejas o grupos de tres; también se realizaron entrevistas en línea, para lo cual se utilizó la misma batería de interrogantes de las entrevistas personales. Con la información recolectada se construyó la matriz DOFA (Davis,



1994) en la cual se describieron los aspectos más resaltantes de este diagnóstico, a continuación se presenta la síntesis.

### Síntesis

En la matriz DOFA se apreció, desde la puntualización de aspectos de orden formativo y organizacional y de orden económico y socio-político, factores que en su interdependencia permite describir la situación actual de la universidad y sus tendencias futuras.

La universidad venezolana presenta hoy en día una tendencia marcada por el continuo y reactivo crecimiento de la matrícula, persistencia de las desigualdades de oportunidades educativas, desequilibrios entre los requerimientos de la sociedad actual y las ofertas del sector universitario, crisis en la gerencia y administración de las instituciones y falta de correspondencia entre las políticas de investigación del sector universitario y las políticas de investigación a escala nacional. Ante este contexto es evidente la urgencia de un cambio al interior de las instituciones educativas de nivel superior, en el cual se posibilite la atención de la demanda social, la promoción de la auto-evaluación, la reflexión a lo interno de la institución y la movilización de las inteligencias de sus actores. En este sentido es importante considerar que cada universidad está ubicada en un contexto geográfico, histórico-social que le particularizan, y aun cuando no se trata de crear parcelas, es valioso para la propuesta de posibles soluciones para el futuro inmediato, que en la orientación del cambio se consideren las dinámicas culturales que singularizan cada región y por supuesto cada misión y visión de nuestras universidades.

Sin embargo, se asumió que en esta ponencia se mostraran futuribles que pudieran motorizar el cambio, desde una perspectiva global y sistémica en correspondencia con los objetivos propuestos, y aunque se considera la información proporcionada por cada uno de los entrevistados en su contexto particular, no se plantearon conjeturas para cada institución tomada como referencia en la elaboración del diagnóstico esbozado en la síntesis precedente.

### Análisis estructural

Otro de los métodos prospectivos utilizado en esta investigación fue el análisis estructural, el cual fue seleccionado en correspondencia con los objetivos de investigación trazados, y además porque su uso posibilitó la realización de la síntesis, considerando las variables en juego. Fue fundamental distinguir las interrelaciones mutuas que ocurren en un sistema y que influyen en la estructura del todo el entramado; de esta manera el análisis estructural y el uso del programa computacional MICMAC prospectiva, facilitaron la descripción del sistema, el cual quedó representado en una matriz que relacionó todos sus elementos constitutivos, y en la medida en que se estudiaron las relaciones, se van mostrando las variables clave en la evolución del mismo (Ramírez, M, 2002).

El análisis estructural se compone de tres fases (Mojica, 1992):

*La primera fase* consistió en censar un conjunto de variables que caracterizan al sistema estudiado. La definición de las variables, en este estudio, fue el resultado de acciones que iban desde la investigación documental hasta la consulta y discusión con personas expertas en la temática considerada. Estas variables fueron definidas de manera diáfana, con lo cual se creó un vocabulario común que facilitó, el análisis de las interrelaciones entre variables (ver tabla). *La segunda fase* correspondió a la puesta en relación de las variables; esto se logró haciendo una representación matricial en un cuadro de doble entrada, en el cual se visualizan las relaciones directas. El llenado de la matriz se realizó de manera cualitativa; para ello se le solicitó a un grupo de profesores de la UNELLEZ y de LUZ, que establecieran las relaciones entre las variables. Se tuvo en cuenta cinco tipos de relaciones, diferenciadas según los siguientes parámetros: Se utilizó el cero (0) para señalar que no existía relación entre las variables, 1 para expresar una influencia débil, 2 influencia mediana, 3 fuerte, y 4 cuando se consideraba potencial, es decir aquel influjo que podría existir en el futuro, como tendencia, pero que actualmente no existe. (Ramírez, A., 2001).

<p>Listado de variables</p> <p>DE ORDEN ECONÓMICO:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vinculación de los centros de investigación con las áreas productivas regionales, nacionales e internacionales</li> <li>2. Apoyo al desarrollo de recursos humanos para el sector industrial regional</li> <li>3. Coherencia formación-empleo: Relación entre universidad, centros formativos, empresa</li> <li>4. Vinculación de los centros de investigación con los entes públicos regionales, nacionales e internacionales</li> <li>5. Instalación de la cultura de la formación permanente</li> <li>6. Fomento de los Recursos Humanos de alto nivel competencial</li> <li>7. Papel de la administración pública</li> <li>8. Flexibilidad en los modelos de organización y gestión dentro de la universidad</li> <li>9. Estabilidad presupuestaria</li> <li>10. Adecuación de los nuevos modelos organizacionales a las nuevas tecnologías</li> <li>11. Nivel de gestión universitaria (liderazgo universitario)</li> <li>12. Participación de los trabajadores/docentes</li> <li>13. Marco referencial para la negociación colectiva</li> <li>14. Cultura organizacional</li> <li>15. Proyectos de Extensión</li> <li>16. Infraestructura universitaria</li> <li>17. Equipamiento tecnológico</li> <li>18. Políticas de Ingreso</li> </ol> <p>DE ORDEN FORMATIVO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>19. Líneas de Investigación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>20. Políticas de evaluación docente</li> <li>21. Políticas de Ingreso de los Alumnos</li> <li>22. Régimen de permanencia estudiantil</li> <li>23. Matrícula Estudiantil</li> <li>24. Índice de Repitencia</li> <li>25. Frondosidad Curricular</li> <li>26. Reiteración en los contenidos de los programas</li> <li>27. Flexibilidad Curricular;</li> <li>28. Evaluación Curricular</li> <li>29. Electividad</li> <li>30. Investigación Curricular;</li> <li>31. Relación Alumno/Profesor</li> <li>32. Nuevos Modelos de Aprendizaje</li> <li>33. Modelos Temporales</li> <li>34. Innovaciones Curriculares</li> <li>35. Asesoría académica</li> <li>36. Relación investigación, docencia y extensión</li> <li>37. Trabajo colaborativo entre los profesores</li> <li>38. Creación de centros de producción y desarrollo de materiales didáctico</li> <li>39. Formación y perfeccionamiento del profesorado</li> <li>40. Uso e influencia de las Tecnologías de Información y Comunicación</li> <li>41. Adecuación de la metodología de enseñanza para generar formación de agentes de cambio</li> <li>42. Desarrollo de programas de emprendedores</li> <li>43. Desarrollo de valores, habilidades y actitudes</li> <li>44. Programas de seguimientos de egresados</li> </ol> <p>DEMOGRÁFICAS Y SOCIALES</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>45. Marco sociopolítico y paz social</li> </ol>
---	--

La tercera fase se centró en la clasificación de las variables, incluyendo la identificación de las claves, con el uso del programa computacional de multiplicación matricial MIC\_MAC © (1990) con el cual se analizan y clasifican las variables teniendo en cuenta las relaciones indirectas entre las mismas. En este particular se realizó en el computador el llenado de la matriz con la información (recabada en la consulta a los profesores) de las relaciones directas. Posteriormente la matriz convergió hacia una estabilidad final de un cierto número de repeticiones, producto de la multiplicación de las matrices (Carvajal, M., 2003). El programa señala que ante la ausencia de criterios matemáticamente establecidos, se ha elegido el apoyo sobre el número de permutaciones necesarias en cada repetición para clasificar, en motricidad y dependencia el conjunto de variables (Ramírez, M., 2002).

El resultado más resaltante de este análisis y el que permite detectar mejor las variables clave, es el Plano de Proyección de la Motricidad y Dependencia tanto para las relaciones directas como la MIC-MAC. Las variables se pueden identificar por el número que le corresponde en el listado de variables. Las medias obtenidas se visualizan en forma de líneas de puntos. El programa facilita que las escalas se calculen de forma tal que los planos directo y MIC-MAC se puedan superponer para realizar el análisis.

Para detectar las variables clave se hizo uso del Eje Estratégico. El orden estratégico viene determinado por la proyección de la variable sobre la bisectriz imaginaria del plano. Se seleccionan en el plano de la MIC-MAC, las variables por orden jerárquico, los especialistas (Carvajal, M., 2001; Ramírez, M., 2002) señalan que por razones metodológicas se toman generalmente las 15 variables que tienen mayor valor estratégico; es decir, las motrices y las de enlace.

Este conjunto de variables tiene, por un lado, un alto nivel de motricidad y su evolución condiciona la dirección y el impulso de las transformaciones que están operando y que operarán en los cambios de la universidad pública venezolana hacia el 2010; y por otro, tiene las variables de enlace, que por su carácter

doble de motricidad y dependencia, se constituyen como muy vulnerables a las transformaciones que se producen en el sistema y por lo tanto con un potencial sinérgico en los cambios por venir. En consecuencia, serán, precisamente, estas variables las que permitirán continuar con el análisis prospectivo del sistema y para ello se agrupan con base en criterios temáticos.

De los resultados se deducen las siguientes variables clave, las cuales se clasifican en tres órdenes:

De orden económico: 01 y 02.

De orden institucional y organizacional: 05, 06, 09, 11 y 14.

De carácter formativo: 19, 23, 28, 34, 39, 40 y 41.

### **Futuribles o conjeturas posibles para el año 2010**

De acuerdo con los resultados obtenidos, se plantearon futuribles o imágenes de futuro; considerando que éstos estarían formulados como tendencias que pueden ocurrir en un contexto en el cual se avizoran cambios que pueden ser reconducidos hacia la imagen futura deseada:

- En el año 2010 las Universidades Públicas Venezolanas (UPV) deberán obtener respuestas que permitan equilibrar el crecimiento de la matrícula estudiantil con respecto a las ofertas de programas académicos actualizados, pertinentes, socioeconómicamente viables, y adecuados a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- En el 2010 las UPV se habrán encaminado hacia un cambio en su estructura organizacional; lo cual generará cambios en su relación con el entorno, en su vinculación con los centros de producción empresarial y agropecuaria y en su actuación en la nueva sociedad de la información.
- En correspondencia con los cambios sociopolíticos que vive el país en las UPV

operará una tendencia a ampliar sus bases de participación, redefiniendo su autodeterminación y autonomía.

- En el 2010 se observarían tendencias en las UPV, desde sus comisiones internas de evaluación institucional y curricular, hacia la promoción de nuevos modelos de evaluación permanente, en los que las innovaciones curriculares viabilicen la formación del egresado como agente de cambio social.
- En 2010 se sistematizan los intentos de vinculación de los centros de investigación y extensión de las UPV con el sector empresarial y agropecuario, los cuales irían más allá de los acuerdos y convenios firmados entre las partes; apostaría, más bien, hacia la promoción de un egresado con aptitud y actitud empresarial, y de servicio competencial.
- En el año 2010 en las UPV se observan gérmenes de movilización organizacional que marcarán una tendencia hacia la flexibilización de sus modelos organizacionales y de aprendizaje, lo cual impactará en la formación de recursos humanos de alto nivel competencial.

### Conclusiones

Considerando que los cambios que están ocurriendo en el carácter y orientación de las universidades impactan su gobierno interno, la definición de sus políticas y la manera como se toman las decisiones académicas e institucionales, entonces el cómo se enfrenta estos cambios constituye la clave, ante la búsqueda de soluciones. Por lo tanto, es urgente el proponer una respuesta emprendedora a los frecuentes desequilibrios y múltiples demandas. En tal sentido, la planificación a largo plazo de la universidad, debe estar sustentada en la exploración de los escenarios más probables de evolución de su entorno, considerando los efectos de su acción proactiva sobre él.

En este particular, la propuesta de una nueva visión del quehacer universitario a lo interno de la institución universitaria, conlleva a plantearse

una propuesta de acción en la que se asuman los retos que impone el propio contexto histórico-social. No se deben esperar las rupturas, los colapsos para detectar que es necesario el cambio en las universidades públicas venezolanas.

La universidad protagonista del cambio con visión futurista, ha de considerar la pertinencia de la innovación en sus estructuras organizacionales y en el currículo. Esto requerirá comprender la interrelación que se presenta entre los cambios del entorno, la acción educativa y la calidad académica curricular, lo cual implica considerar al currículo como el componente clave del proceso educativo.

Que la universidad establezca una actitud proactiva en su vinculación con el entorno implica tener muy bien definidos los objetivos perseguidos, lo cual conlleva el desarrollo de una visión prospectiva de la organización, y ésta se hace posible a través de un proceso de evaluación participativo y democrático. La innovación en la universidad pública venezolana requiere de la iniciativa e imaginación de sus colaboradores; es decir su movilización colectiva. Esta participación debe concebirse y situarse como una función de trabajo para el futuro, a fin de evitar peligros y maximizar las oportunidades.

De igual modo, es imprescindible contar con un personal docente competente para contribuir en la formación básica profesional de calidad académica y científica, con el fin de egresar profesionales innovadores.

Esta concepción educativa conlleva a un cambio en el modelo pedagógico y organizacional, lo cual comprende una acción educativa sostenida en la integración de lo diferente, en la construcción de nuevos objetos de conocimiento, en la reflexión sobre el otro y la totalidad.

Ya para finalizar, es importante aclarar que los cambios que se proponen en este papel de trabajo, son tan sólo algunas ideas para su intercambio y discusión entre los que estamos involucrados en este proceso de transformación que apenas comienza; debemos continuar proponiendo, explorando nuevas ideas, que alimenten el mencionado proceso.

**BIBLIOGRAFÍA**

- BERGER, Gaston (1964) *Phénoménologie du temps et prospective*. París, Francia, Presses Universitaires de Frances.
- CARVAJAL, Beatriz (2002): «Universidad y prospectiva; movilización de sus inteligencias». En: OMNIA, 7 (1 y 2) 27-49. Maracaibo.
- CARVAJAL, Moraima (2001-2002): Miembro activo de la Red Latinoamericana de Estudios Prospectivos. En: consulta personal.
- CARVAJAL, Moraima (2004): Consultor Senior En: consulta en línea. <mailto:mcavajal@consultoresinternacionales>
- DAVIS, Fred (1994): *La gerencia estratégica*. Colombia. Legis Editores.
- GABIÑA, Juanjo (2001): *Utopía en el Siglo XXI*. País Vasco. ITXAROPENA, S.A. ZARAUTZ.
- GABIÑA, Juanjo (1997): *El presente desde el futuro*. País Vasco, ITXAROPENA, ZARAUTZ.
- GARDNER, Howard (2001a): *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona. Paidós.
- GARDNER, Howard (2001b): *La nueva ciencia de la mente. Historia de la revolución cognitiva*. Buenos Aires, Argentina. Paidós.
- GODET, Michel (1999): *De la anticipación a la acción, manual de prospectiva y estratégica. Una indisciplina intelectual*. Traducción: Emilia Pagés Buisán y Jaime Gavaldá Poseiello, Madrid. Edic. Bouxareu-Alfaomega-Marcombo.
- GORDIÑO, Juan M. (2002): Consultor Internacional de Word Future Society de México. En: consulta on line jgordino@consultoresinternacionales <mailto:jgordino@consultoresinternacionales> marzo-abril.
- MERELLO, Agustín (1973): *Prospectiva, Teoría y Práctica*. Buenos Aires. Guadalupe.
- MIKLOS, Thomás & TELLO, M<sup>a</sup> Elena (2000): *Planeación Prospectiva, Una estrategia para el diseño del futuro*. México. Limusa-Noriega.
- MOJICA, Francisco (1992): *Prospectiva, Técnicas para visualizar el futuro*. Bogotá. Colombia, Legis.
- MOJICA, Francisco (1999): *Determinismo y Construcción del futuro*. Bogotá. Colombia: Consejo de Publicaciones.
- MORÍN, Edgar (2000): *Los siete saberes necesarios en la educación del futuro*. Traducción: Mercedes Vallejo. Caracas, Venezuela. UNESCO - FACES - CIPOST.
- RAMÍREZ, Álvaro (2001): Profesor de la Universidad de la Sabana, Bogotá. Consultor en prospectiva estratégica. Profesor de la especialización en Prospectiva y Desarrollo Organizacional (1996-1997). En consulta en línea, mayo.
- RAMÍREZ, Marcelo (2002): Director de la división de planificación regional. Ministerio de Planificación de Chile. Docente Universitario, área: Planificación y políticas públicas. En consulta en línea; mayo.
- TECNOLÓGICO DE MONTERREY (Febrero, 2003): «Misión y Visión», disponible en: [www.itesm.mx](http://www.itesm.mx) <<http://www.itesm.mx>>: Consulta: sábado 19-07. 9.18pm.
- VAN DER HEIJDEN, Kees (1998): *Escenarios*. Traducción: Juan Carlos Jolly, D.F., México, Panorama. pp. 29-93, 157-174, 259-290.

**OTROS**

Programa computacional MIC MAC ©, (1990) versión 2.0 MIC-MAC PLUS 6.0 HEURISCO, «Matriz de Impactos Cruzados. Multiplicación aplicada a una clasificación», método creado entre 1972 y 1974 por Michel Godet en colaboración con J.C. Duperrin. Prospectiva. París Francia.





# COMPETENCIAS Y PRÁCTICAS PROFESIONALES DE LOS ESTUDIANTES DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DEL DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA - UCLA

Judith Hernández B.

## RESUMEN

El presente estudio planteó como objetivo general analizar las competencias en la práctica profesional de los alumnos del décimo semestre del Programa de Administración Comercial bajo la modalidad de Pasantía. Los antecedentes señalados por diferentes autores corroboraron los planteamientos realizados por la investigadora, tal como lo manifestado por Espinoza (2002), Materán (2002), Colmenárez (2003), Hernández (2003), señalando que la pasantía es el área del plan de estudios que permite al estudiante relacionar la teoría con la práctica. Las bases teóricas se construyeron bajo un enfoque holístico de competencias tomando elementos de diferentes autores y organizaciones Boyatzis (1982), Leboyer (1997), Peñaloza (1999), Casado (2001), Conocer (1997), Fudeco (1998), respectivamente. La naturaleza de la investigación es de campo, de carácter descriptiva, para lo cual se diseñaron tres instrumentos identificados como COTHB aplicado a los estudiantes, CGHB y CEHB a los Tutores Académicos y Tutores Empresariales con la finalidad de recopilar la información necesaria para la realización del análisis de los resultados. En relación a éstos, los Estudiantes manifestaron que un alto porcentaje de las asignaturas del plan de estudio contribuyen en un alto grado al desarrollo de las competencias, así como también se evidenció la necesidad de revisar asignaturas del Plan de Estudio como: Derecho Mercantil II, Contabilidad IV, Presupuesto I y Gerencia. Igualmente se evidenció que el 95% de los pasantes están ubicados en el nivel operativo, dejando de desarrollar competencias que demanda el sector organizacional de la vanguardia del siglo XXI, tales como: creatividad, emprendedor, planificador a largo plazo, flexibilidad, visionario, estrategia, gestión del cambio, de la incertidumbre,

así como, la gestión de la diversidad laboral y lo multicultural. Estas competencias están relacionadas con el desempeño en los niveles tácticos y estratégicos. Entre las recomendaciones se indican: Revisión del Plan de Estudios del Programa de Administración, Redimensión del perfil profesional, Redefinición de la pasantía de acuerdo a los niveles de progresividad, la evaluación por competencia en la pasantía; finalmente se sugirió la incorporación de estrategias metodológicas, novedosas específicamente en la Asignatura Gerencia.

**Palabras Clave:** Práctica Profesional, Competencias, Estudiantes de Administración.

## Introducción

La presente investigación se sustenta en la necesidad que en el escenario mundial se está planteando en relación a cultivar en sus alumnos las competencias y formular el plan de acción que les permita insertarse prontamente en el paradigma de la educación para toda la vida (Conferencia Mundial sobre Educación Superior patrocinada por la UNESCO-París, 1998). El Proyecto TUNING (2003), plantea el proceso de transformación de los sistemas educativos de las universidades, orientándose hacia las competencias genéricas y específicas de cada carrera, finalmente el compromiso de la nación venezolana conjuntamente con Bolivia, Ecuador, Colombia y Perú, donde se establecen algunos estándares de formación profesional por competencias (CAN, 2004), asimismo, el escenario nacional a través de Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela (MECD, 2001); Criterio de acreditación del sistema de evaluación (SEA, 2004); Políticas de Docencia (UCLA, 2004).

El estudio tuvo como objetivo general analizar

las competencias desarrolladas en la práctica profesional de los estudiantes del décimo semestre del programa de Administración Comercial del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado», de igual manera se plantearon los siguientes objetivos específicos: identificar el grado de desarrollo de las competencias genéricas y específicas por asignaturas del área de formación profesional del curriculum integral del programa de Administración de acuerdo a los objetivos terminales, según la apreciación del estudiante del décimo semestre; clasificar las competencias genéricas por niveles organizacionales según la percepción del Tutor Académico y Tutor Empresarial; diferenciar el grado de desarrollo de las competencias específicas de acuerdo a los niveles organizacionales y a las funciones gerenciales en el desempeño de la práctica profesional del estudiante del décimo semestre del programa de Administración, según la percepción del Tutor Académico y Tutor Empresarial; contrastar el grado de desarrollo de las competencias genéricas y específicas en el estudiante del décimo semestre del programa de Administración, según la percepción de estudiantes, Tutor Académico y Tutor Empresarial.

Existen trabajos previos que corroboran los señalamientos realizados por la investigadora en cuanto a que la práctica profesional permite llevar al desempeño laboral todos los conocimientos, habilidades, actitudes, valores, hábitos de efectividad contemplados en los planes de estudios. A continuación señalaremos algunos fundamentos teóricos.

## **Fundamentos teóricos**

### **a. Antecedentes**

Wilches (1999) sostiene que la práctica profesional gradual y continua necesita ser revisada y analizada desde la concreción de los hechos del estudiante en su rol de pasante, quien no se siente satisfecho con los aprendizajes que allí se desarrollan, al no ver la relación entre la situación que se les presenta en las empresas y los procesos vividos en el aula.

Por su parte Colmenárez, L. (2003), en su

investigación titulada *Construcción Teórica de la Vinculación Universidad – Sector Productivo desde una perspectiva curricular transversal*, entre otros aspectos interesantes, en sus conclusiones, señala que todo profesional que actualmente egrese de cualquier nivel de estudios universitarios debe poseer dominio de las competencias inherentes a su área de trabajo. Ya la educación no puede ser basada meramente en textos y en la actuación del profesor, sino ejercer la práctica en el escenario real que le permita al estudiante enfrentar problemas y dificultades desarrollando su criticidad, creatividad, originalidad, trabajo en equipo y participación, entre otras.

Hernández (2003), en esta misma línea investigativa, realiza unas Jornadas de Revisión y actualización de los programas que se administran en el Departamento de Administración del Decanato de Administración y Contaduría. Cabe destacar aspectos relevantes que expresaron los profesores en sus mesas de trabajo: en primer lugar que es necesario revisar las asignaturas del Plan de estudio específicamente las de formación profesional del licenciado en administración para determinar si están contribuyendo a desarrollar las competencias. Al respecto manifestaron que hay asignaturas del área de la contaduría que no se requiere para el ejercicio profesional del licenciado en administración, pues no generan las competencias profesionales requeridas, más bien proponen incorporar nuevos contenidos programáticos como Comportamiento Organizacional II, Desarrollo Organizacional, Administración de RRHH II, Gerencia II, entre otras.

En segundo lugar, también señalaron que en el área de formación profesional correspondiente a las pasantías presentan debilidades entre las que se enumeran las funciones que son asignadas a los estudiantes no corresponden al ejercicio profesional como transcripción de datos, elaboración de correspondencias, sacar fotocopias, atender visitas, comprar y servir café. En último lugar enfatizaron que predomina la ubicación en el nivel operativo, señalando que no se visualiza al profesional de la administración como estratega, emprendedor, negociador, visionario y que, se continúa manteniendo una concepción tradicional del administrador.

## b. Bases Teóricas

Peñaloza (1999), insiste desde 1951 que las universidades deben adoptar un currículo integral, el cual con sus diversas áreas: conocimientos, prácticas profesionales, actividades y consejería; subdividan los conocimientos en formación general, formación profesional básica y formación profesional específica y que haga posible una educación completa del estudiante universitario. Una educación que lo centre en su época y en su país, le hará entender sus proyecciones como ser humano, y le proporciona los conocimientos, y la praxis de una carrera, amén de ponerlo en contacto con la cultura y la comunidad.

En este sentido López (2000) señala que el currículo integral del Decanato de Administración y Contaduría está estructurado por áreas de conocimiento las cuales son las diferentes disciplinas científicas del saber y éstas pueden ser:

1. Área de conocimientos.
  - a. Formación general.
  - b. Formación Profesional.
2. Área de Práctica Profesional.
3. Área de actividades no cognoscitivas.
4. Área de orientación y consejería.
5. Área de investigación.

En torno a la práctica profesional, objeto de estudio de esta investigación es considerada, a juicio de Peñaloza, fundamental, pues es aquí donde el estudiante se enfrenta con su realidad y resuelve problemas concretos como si fuera un profesional. Además, se debe advertir que no se debe confundir la práctica profesional con la enseñanza de los conocimientos de la formación profesional. El autor en referencia contempla tres niveles de actuación que a continuación se detallan:

## Nivel Inicial

Este nivel proporciona fundamentalmente al estudiante, conocimientos relacionados con su carrera, a la vez que lo sensibiliza con las funciones y roles que deberá cumplir como futuro profesional, para lo cual se pondrá en contacto con el campo real de trabajo de la carrera seleccionada, a través de actividades vivenciales que permitan la observación directa y dirigida en los propios ambientes de trabajo. Estas actividades deberán realizarse en diversas empresas o instituciones de la región para garantizar una mayor riqueza y variedad de las experiencias de aprendizaje.

Así mismo, dichas actividades proporcionan elementos para la reflexión y discusión sobre situaciones técnicas de trabajo. Este nivel debe efectuarse en los primeros semestres de la carrera por cuanto su función no se limita sólo a familiarizar al participante con los ambientes, actividades, sistemas, relaciones laborales, funciones, roles y tareas de la profesión respectiva, sino también a cumplir un importante papel en la orientación vocacional, puesto que el contacto con esos ambientes, situaciones y hechos, le ofrecen la oportunidad de analizar nuevamente su decisión de estudiar una determinada carrera, sopesando sus intereses y actitudes en situaciones concretas desde una perspectiva mucho más objetiva.

## Nivel Intermedio

Como su nombre lo indica, se ubica en los semestres intermedios de la carrera, cuando el participante haya cursado algunas asignaturas de formación básica y profesional a fin de aplicar en forma integrada en su campo de acción profesional, los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos en dichas asignaturas. Este nivel se hace operativo mediante el entrenamiento sistemático y dirigido en el manejo de equipos, aplicación de técnicas específicas, estrategias y procedimientos para la utilización de materiales y herramientas. Tales actividades deben ser supervisadas y evaluadas permanentemente hasta conseguir las destrezas y habilidades requeridas.

Este ciclo está constituido por prácticas de

corta duración a través de modalidades como: in situ, experiencia simulada, microenseñanza, etc.

### Nivel Terminal

El nivel terminal constituye un recurso insustituible para integrar los conocimientos, destrezas, actitudes y valores adquiridos por el participante en un medio perteneciente a su campo profesional. Se pretende en este nivel, poner en contacto al estudiante con: ambiente de trabajo, actividades, sistemas, equipos y materiales en un ámbito de relaciones humanas propias de su desempeño laboral, facilitando el período de adaptación del futuro profesional. Así mismo este nivel permite: establecer vínculos interinstitucionales, contribuir a la actualización de los planes de estudio, propiciar la incorporación del sector productivo en la formación de recursos humanos calificados, facilitar la colocación del futuro profesional en su respectivo campo de trabajo y ayudar a la solución de los problemas planteados por los sectores de producción, investigación y desarrollo. El nivel terminal se ubicará en los últimos semestres de la carrera.

A partir de las distintas definiciones de autores y tomando en cuenta diversos enfoques y perspectivas sobre el tema de las competencias, en el presente estudio se adopta el enfoque holístico de competencia, el cual se origina a partir de la integración y confluencia de los actos internos y los externos que se concretan en el hacer, tal como lo señala Peñaloza (1999) de manera didáctica cuando dice: *«Cada competencia es como un iceberg que muestra sobre la superficie del agua una cierta masa de sí mismo que es pequeña comparada con la masa que se encuentra bajo la superficie. Esa parte visible de la competencia son las acciones profesionales realizadas, o sea las conductas que el profesional ejecuta para resolver un caso o problema; y la parte no visible son todos los hechos internos que están en la conciencia en el ser del profesional. Si no hay conducta no hay competencia. Pero si hay conducta, mas faltan todos los hechos internos mencionados, no hay competencia. Lo que habrá es la incompetencia más absoluta».*

### Marco metodológico

El presente estudio fue realizado en el Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. El universo a estudiar corresponde a todos los estudiantes del décimo semestre del Programa Administración Comercial en el desempeño de práctica profesional durante el período octubre 2003 - febrero 2004 (II Lapso -2003), además de los respectivos Tutores Académicos y Tutores Empresariales. Se diseñaron dos instrumentos. El primero a ser aplicado a los estudiantes, quedó estructurado por las asignaturas que conforman el área de formación profesional con su respectivo objetivo terminal. En este sentido se agruparon dos tipos de competencias: veinticinco genéricas y veintidós específicas. En el segundo instrumento a ser aplicado a los Tutores Académicos y Tutores Empresariales se estructuró por competencias genéricas incluyendo veinticinco ítems y específicas (planificación, organización, dirección y control que incluyó veintisiete ítems). Una vez que los datos se codificaron, se procedió a realizar el análisis e interpretación de toda la información recabada. Este análisis se efectuó sobre la matriz de datos, los ítems permitieron el análisis estadístico de cada variable y se estableció la relación entre ellas. En tal sentido, se utilizó la distribución de *Frecuencia Simples* para cada categoría de respuesta, los puntajes medios y la media de los totales para establecer el grado de desarrollo de las competencias según la escala.

### Conclusiones

Las recomendaciones que a continuación se señalan se originan del análisis de los resultados y conclusiones del presente estudio:

- Es conveniente realizar una revisión del plan de estudios de la carrera de Administración Comercial, haciendo énfasis en las asignaturas de formación profesional, con el propósito de identificar la contribución que tienen con el grado de desarrollo de las competencias genéricas y específicas en el desempeño de la pasantía. Es el caso de las asignaturas Derecho Mercantil II, Contabilidad IV, Presupuesto I. Este señalamiento se corrobora con lo expresa-

do por los profesores del Departamento de Administración, expertos en el área de administración «*es necesario revisar las asignaturas contables del plan de estudios del Licenciado en Administración a fin de determinar si esos conocimientos son necesarios en la formación de dicho profesional*» (Hernández, 2000).

- Las pasantías deben plantearse por niveles de progresividad y complejidad, puesto que en estos momentos sólo los estudiantes realizan un único nivel terminal, ubicada en el décimo semestre, «*es que el estudiante universitario tiene una competencia para el empleo sólo potencial. La irá actualizando en sus primeros tiempos de profesional, pero si avanza en una pasantía seriamente organizada, su integración en el trabajo tendrá mayores garantías*» (Tarabay, F. y Perinat, A., 2005).

Finalmente, es necesario una concertación del sector organizacional con la universidad, pues es crucial para los futuros egresados y las pasantías es la modalidad más apropiada para contrastar los conocimientos adquiridos durante la carrera con la práctica profesional.

## BIBLIOGRAFÍA

- CANELÓN, Beatriz (2002): «La gestión de recursos humanos en la empresa HIDROLARA C.A. orientada hacia el desarrollo de competencias». Proyecto Tesis Magíster Scientiarum. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto (Venezuela).
- CASADO, José (2001): *El Directivo del Siglo XXI*. Gestión 2000. España.
- COLMENARES, Lidia (2003): «Construcción Teórica de la Vinculación Universidad – Sector Productivo, desde una Perspectiva Curricular Transversal». Tesis doctoral. Facultad de Educación. Universidad de Carabobo, Valencia (Venezuela).
- FRANCÉS, Antonio (2000): *Venezuela Posible Siglo XXI*. Ediciones Instituto de Estudios Superiores de Administración. Caracas.
- JORNADAS DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LAS ASIGNATURAS DEL PLAN DE ESTUDIO DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN. 2003. Realizadas en el Departamento de Administración del DAC. Acta N° 1. Barquisimeto (Venezuela).
- LÓPEZ, Jorge (2000): «Evaluación del modelo curricular del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA entre los periodos académicos 1995 / 2 – 1999 / 1 partiendo de la posición teórica de Walter Peñaloza». Trabajo de Ascenso. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, (Venezuela).
- PEÑALOZA R., Walter (1995): *El currículo Integral*. Universidad del Zulia. Venezuela.
- TARABAY, F. y PERINAT, A. (2005): «En torno a la innovación docente. Competencia Versus conocimiento». *Compendium*. Año 8. N° 14. Julio.





# LA GESTIÓN UNIVERSITARIA DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL<sup>1</sup>

Leonel Salazar Reyes-Zumeta<sup>2</sup>

## RESUMEN

Un componente esencial del paradigma de la vinculación universidad-mercado, son las políticas universitarias sobre la protección de los resultados de las actividades de I+D y su transferencia eficiente, eficaz y competitiva al sector productivo, el cual tiene un doble propósito intrínseco, la generación de recursos económicos para el desarrollo sostenido y sustentable del sector público universitario, y, demostrar al sector productivo nacional e internacional que las universidades como centros de generación de conocimiento productivo, van más allá de la tradicional misión de investigación, docencia y extensión. En el presente trabajo pretendemos ofrecer los resultados preliminares en torno a una normativa de propiedad intelectual, que pretende fomentar la vinculación de la universidad con el sector productivo, mediante la gestión de la propiedad intelectual.

**Palabras clave:** normas de propiedad intelectual, universidad, sector productivo.

<sup>1</sup> Este es un avance de la investigación en curso «Los Derechos de Propiedad Intelectual derivados de las relaciones laborales. El caso de la Universidad Central de Venezuela», financiada por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad Central de Venezuela.

<sup>2</sup> Abogado (UCV, 1985), MSc en Políticas Públicas y Gestión de la Innovación (CENDES-UCV, 2001), Profesor del seminario «Gestión de la Propiedad Intelectual en América Latina y el Caribe» del Postgrado de Gestión de Proyectos de Investigación y Desarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales-UCV; Coordinador Académico del Curso de Ampliación «Propiedad Intelectual y Derecho del Trabajo» en la Especialización de Derecho del Trabajo del Postgrado de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas-UCV; e, Investigador Colaborador de la Sección de Derecho Social del Instituto de Derecho Privado de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad Central de Venezuela.

## 1. Introducción

La Fundación Universidad Central de Venezuela en el año 2004 presenta para su aprobación un «Proyecto de Reglamento de los Derechos de Propiedad Intelectual de la Universidad Central de Venezuela», sustentado en las siguientes justificantes de protección de la propiedad intelectual, a saber: i) que es una proyección del carácter de servicio público implícito en las actividades de investigación, docencia, educación y extensión de la universidad; ii) que la protección de la propiedad intelectual no constituye un fin por sí mismo, sino que es un modo de fomentar la actividad creativa, la industrialización, las inversiones, las actividades comerciales, contribuyendo así al bienestar general de la comunidad universitaria; iii) que la regulación propuesta, conlleva a la institucionalización de la propiedad intelectual, tanto en lo normativo como en lo organizacional, todo lo cual se traduce en un **Sistema Universitario de Propiedad Intelectual**, que pretende generar beneficios propios y externos; iv) que en una época de declinación del financiamiento público, la comercialización de la tecnología universitaria es un factor que debe combinar la explotación del conocimiento científico aplicado, con el compromiso de mantener y profundizar el conocimiento científico básico y la docencia; y, v) que la normativa propuesta constituye un elemento del proceso de transferencia de tecnología a la sociedad, en cumplimiento de una de las funciones de la universidad, cual es el colocar el potencial de conocimientos y los frutos de la investigación para el beneficio público (Dagger, 2004).

En ese contexto se diseñaron, cinco políticas para la protección de la propiedad intelectual en el seno de la UCV:

**1.1. Reconocimiento de la importancia de la propiedad intelectual** de la UCV sobre sus investigaciones y desarrollos realizados por las

personas naturales o jurídicas que están bajo su dependencia. Asimismo, que esas investigaciones y desarrollos dan origen a derechos de propiedad intelectual traducidos en patentes, derechos de autor, marcas y otros signos distintivos, esquemas de trazados de circuitos integrados y certificados de obtentor de variedades vegetales, entre otras modalidades de protección legal conocidas o por conocerse.

**1.2. La transferencia de los resultados de las investigaciones científicas, humanísticas y tecnológicas al sector productivo**, por lo tanto la UCV asume como objetivo funcional la transferencia de su tecnología al sector productivo para el logro de su excelencia en la docencia y la investigación.

**1.3. La percepción de ingresos por la explotación de los derechos de propiedad intelectual**, en tanto que patrimonio intelectual de la UCV, mediante el ejercicio de un control directo y efectivo sobre sus investigaciones y desarrollos transferibles al sector productivo con la finalidad de generar ingresos extraordinarios, y así aliviar las deficiencias de los aportes del sector público a las actividades de docencia, investigación y extensión que desarrolla.

**1.4. El estímulo a la actividad inventivo-creativa** de los miembros del personal docente y de investigación, estudiantes, personal profesional, administrativo, técnico y de servicios, así como otras personas, contratadas o no, mediante una participación sobre los ingresos brutos que por concepto de regalías obtenga la universidad. Esta participación en los beneficios económicos resultantes de la explotación de los derechos de propiedad intelectual tiene dos propósitos, el primero, estimular la actividad innovadora de los miembros de la comunidad universitaria, y el segundo, aspira a estimular a otros investigadores a sumarse en las tareas de investigación y desarrollo de productos o procesos necesarios para el desarrollo de la industria local y coadyuvar en el bienestar espiritual y material de la nación.

**1.5. Vinculación con el sector productivo.** La UCV pretende con estas políticas establecer vínculos más sólidos en sus relaciones con el

sector productivo, aprovechando para ello su prestigio, capacidad profesional de su personal docente y de investigación, la ventaja que reporta para el empresario el acceso a la infraestructura y equipos, así como laboratorios, de la universidad, y las bases de datos y bibliotecas. Una vinculación universidad-sector productivo debe afrontar la desconfianza del sector empresarial hacia el medio universitario, la cual sólo podrá ser superada mediante la implantación de una cultura universitaria para la producción innovativa y creativa (UCV, 2004).

Es así como la normativa propuesta al Consejo Universitario de la UCV, se orienta a establecer líneas de acción vinculadas con la gestión de la propiedad intelectual desde el ámbito universitario, a los fines de articular una política de mercado para la explotación de los derechos de propiedad intelectual (DPI) derivados de los resultados de las actividades científico-tecnológicas, dentro de los programas o proyectos de investigación y desarrollo (I+D) de la universidad. Asumiéndose por **gestión de la propiedad intelectual (GPI)**, como el diseño e implantación de las mejores prácticas conducentes al logro exitoso de un negocio, mediante la administración eficaz, eficiente y competitiva de los derechos de propiedad intelectual, lo cual comporta estrategias para el uso, intercambio, negociación y comercialización de los bienes intelectuales por su legítimo propietario (individuos o empresas); comprendiendo igualmente las estrategias de mercadeo y prevención (disuasión pacífica o coercitiva) contra el uso no autorizado de los mismos.

## **2. Los escenarios de la propiedad intelectual**

La GPI, como una estrategia de negocio, conlleva a la ubicación de los posibles escenarios de la propiedad intelectual actualmente y de allí observar las actitudes positivas o negativas de los decisores respecto de la propiedad intelectual, bien sea para la adopción de normas que la regulen o de estrategias para su explotación. Esos posibles escenarios, pueden ser:

### **2.1. Escenario jurídico:** aquí la propiedad

intelectual es un conjunto de normas legales<sup>3</sup> que brindan a las personas<sup>4</sup> protección sobre sus bienes intangibles, dentro de ellos los derechos de autor y los derechos conexos (los derechos de los artistas, intérpretes, ejecutantes, los organismos de radiodifusión y las empresas productoras de fonogramas), las invenciones, los modelos de utilidad, los diseños industriales, los esquemas de trazados de circuitos integrados, las variedades vegetales, los signos distintivos (marcas de productos, servicios, colectivas, de certificación, los rótulos o las enseñas, los lemas y nombres comerciales, las indicaciones geográficas, como lo son las denominaciones de origen y las indicaciones de procedencia), e incluso los medios judiciales de protección de esos bienes, a través del sistema judicial civil, penal y administrativo, donde se destacan la intervención del órgano nacional encargado de la administración del sistema de propiedad intelectual, es decir, el Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI) adscrito al Ministerio de Industrias Ligeras y Comercio, y en materia de represión de la infracción de DPI en aduanas, es de la competencia del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) del Ministerio de Finanzas; y la represión de los actos de competencia desleal, que incluye la protección de los secretos empresariales. Lo normativo es determinante para brindar seguridad jurídica a los titulares de los DPI.

**2.2. Escenario económico.** El escenario económico de la propiedad intelectual, se observa a través del comportamiento del gobierno, las empresas y las universidades en el mercado. El gobierno, refiriéndonos al Poder Ejecutivo,

<sup>3</sup> Estas normas son dictadas por el Estado a través de sus diferentes poderes productores de normas jurídicas, sean éstas de carácter legal, sublegal o decisiones de carácter judicial o administrativo. Así el Poder Legislativo, mediante leyes, el Poder Ejecutivo, mediante reglamentos, providencias, órdenes, instrucciones o decisiones, y el Poder Judicial, mediante sentencias.

<sup>4</sup> El término personas en su acepción jurídica, incluye tanto a los individuos como a las formas asociativas mediante las cuales las empresas se comportan en el mercado, es decir, las personas jurídicas, que no son más que las sociedades civiles y mercantiles, las cooperativas u otras formas asociativas.

mediante sus políticas públicas de promoción, difusión e intervención en el sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y propiedad intelectual, y evaluable a través de algunos indicadores como, la inversión presupuestaria en Ciencia y Tecnología (C+T), captación de capitales nacionales y extranjeros para actividades de C+T, desregulación tributaria para empresas dedicadas a actividades de C+T, control y supervisión sobre el flujo de transferencia tecnológica, creación de planes o programas para el desarrollo económico (agendas para el desarrollo de productos o servicios, o la implantación de cadenas productivas), entre otros; así como su propia participación por intermedio de empresas estatales que desarrollan actividades productivas basadas en la explotación de los recursos naturales, transformándolos en bienes para el tráfico comercial competitivo nacional e internacional. Las empresas públicas o privadas como unidades jurídico-económicas de producción, son actores o agentes que adquieren, asimilan, adaptan, transforman, producen y comercializan sus propias tecnologías o las de terceros, creando o administrando DPI, con fines de crear ventajas competitivas, basadas en su capacidad innovativa, como aptitud *«para reaccionar eficientemente ante los desequilibrios (tecnológicos, organizativos, ambientales, económicos, entre otros) que se producen en su entorno; y, eventualmente producir ella misma esos desequilibrios para que otras empresas se vean en la necesidad de reaccionar»* (Pirela, 1996).

Las universidades, en su esfuerzo por incorporar los resultados de sus actividades científico-tecnológicas al mercado, buscan construir alianzas Academia-Industria-Gobierno con la finalidad de *«obtener nuevos productos o procesos, o mejoras a los existentes, con un alto nivel inventivo e industrialmente viables. Es decir, que se comporten en el mercado bien como innovaciones radicales o incrementales»* (Salazar, 2001). Pero, existen dilemas internos, quizás miedos o resistencias fundadas o infundadas, que se transforman en barreras para el logro del negocio de la explotación de sus DPI, como así apreciaremos.

**2.3. Escenario político.** Desde el escenario político, la propiedad intelectual es advertida

negativamente como un mecanismo de poder de las naciones industrializadas y sus empresas, las cuales como generadoras de las más consumidas tecnologías globalmente e inspiradas en sus políticas comerciales de libre mercado aspiran colocar todos sus productos, servicios y mejoras prácticas comerciales como estándares uniformes en el mundo, obligando a los países en vías de desarrollo, menos desarrollados o nada desarrollados a adquirir sus tecnologías en detrimento de sus economías, creando sistemas globales de dependencia tecnológica. Una mirada, menos negativa del escenario político de la propiedad intelectual, sitúa a ésta como un mecanismo para el desarrollo económico y tecnológico de las naciones, las cuales se verían favorecidas por la transferencia de nuevas tecnologías, mediante el fortalecimiento de la protección de los DPI; el flujo inversiones extranjeras hacia sectores productivos, basados en el desarrollo tecnológico promoviéndose inversiones en I+D y en innovaciones tecnológicas, y el fomento de la difusión del conocimiento.

Finalmente, la interdependencia tecnológica, producto de esta tercera revolución industrial, obliga a los países desarrollados o en desarrollo a adaptarse velozmente al cambio tecnológico. Las tecnologías no son libremente apropiables en el actual sistema de protección internacional de la propiedad intelectual, el paradigma del crecimiento económico basado en la estrategia de imitación tecnológica que se inició con la Primera Revolución Industrial hasta las experiencias exitosas del Japón y los países asiáticos, parece haberse agotado con la conclusión de la Ronda Uruguay del GATT en 1993, y el nacimiento de la OMC en 1994, con su Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC). Lo cual obliga a las naciones en desarrollo o menos desarrolladas a aprovecharse del actual paradigma de la globalización de la propiedad intelectual, espacio no despreciable para nuestro sector universitario.

### **3. Situación actual de la propiedad intelectual en la UCV**

La iniciativa de la Fundación UCV para la adopción de un Reglamento sobre los Derechos

de Propiedad Intelectual permanece en el seno de la Comisión de Reglamentos, a la espera de su revisión para su aprobación por el Consejo Universitario. En cuanto a la protección legal de sus resultados de las actividades científico-tecnológicas mediante el sistema nacional de propiedad intelectual, podemos señalar, que en el año 2004, la Fundación UCV asumió la protección de dos tecnologías del Centro de Bioingeniería, hoy Instituto Nacional de Bioingeniería de la Facultad de Ingeniería, es decir, un «*simulador de cirugía laparoscópica*» y una «*camilla basculante para la prueba del síncope neurocardiogénico*»; una del Instituto de Investigaciones Odontológicas de la Facultad de Odontología, consistente en un «*sustitutivo salival para uso humano*»; y, variedad vegetal denominada «*clon del banano CIEN BTA*» del Instituto de Biología Experimental de la Facultad de Ciencias. Lo característico de estos procedimientos de protección es que la Fundación fungió de tramitante, la UCV como titular de los DPI, y, los miembros ordinarios del personal docente y de investigación, como los inventores, en resguardo de su derecho de paternidad sobre las invenciones.

En años anteriores, la UCV inició un proceso de protección legal de algunos de sus signos distintivos, como marcas de productos o servicios, a través del Consejo de Preservación y Desarrollo (COPRED), dependencia central adscrita al rectorado de la universidad, lo cual ha concluido con el registro de sus logotipos y marcas denominativas, más notoriamente conocidas.

Se ha hecho una práctica, no muy frecuente, que miembros de la comunidad universitaria individualmente, hayan hecho uso de los mecanismos legales de protección de sus invenciones o creaciones. Quizás ante la falta de una clara política de protección de las invenciones o creaciones que se producen en el seno universitario por parte de las autoridades universitarias. Casos como estos, han causado serios problemas dentro de la comunidad universitaria, sobre todo cuando quien utiliza el medio de protección es un alumno, en cuyo trabajo especial de grado o tesis de especialista, maestría o doctorado, se emplean los resultados previos resultantes de trabajos de investigación de institutos de investigación de la universidad, donde el director



del instituto es el responsable de la investigación y asume la tarea de tutor del trabajo de grado o de la tesis, donde el control sobre los DPI de la universidad pueden quedar vulnerados por la ausencia de previsión legal, con anterioridad al inicio del trabajo de investigación por parte del alumno, especialmente cuando este alumno no está vinculado laboralmente con la universidad. Suscitándose serios debates en el seno de los Consejos de Facultad.

En otros casos, el profesor investigador recurre a esa vía individualmente por no encontrar un ente universitario que le asesore sobre las vías correctas para proteger su invención o creación, sin incurrir en un ilícito.

Interesante resulta observar, que algunos Centros de Postgrados de las facultades de la universidad, han adoptado instrumentos para difundir legalmente las tesis de sus alumnos por medios electrónicos, todo a los fines de garantizar al alumno y la universidad el ámbito de protección de la comunicación pública de estas obras autorales.

Situaciones similares y no menos conflictivas, ocurren cuando se emplean pasantes de otras universidades o centros de investigación, e incluso de la misma universidad, a los cuales no se les obliga a firmar un convenio de confidencialidad y de no competencia desleal previo al inicio de actividades laborales o de investigación, sobreviniendo situaciones como la creación de empresas sin control universitario, que utilizan las tecnologías de esos laboratorios o centros de investigación.

#### **4. Perspectivas de la propiedad intelectual en la UCV**

A la fecha, no se ha aprobado el reglamento, a pesar de que cuenta con las recomendaciones de la consultoría jurídica, la oficina central de estudios de postgrado y algunos institutos de investigación y facultades que participaron en los procesos de diálogo previos a su presentación al Consejo Universitario.

Una pregunta de obligatoria respuesta por parte de la comunidad universitaria debe ser: ¿es

**relevante la propiedad intelectual en el sector universitario?** Una respuesta positiva deberá conducir a la implantación de un sistema de gestión de la propiedad intelectual o sistema universitario de propiedad intelectual, el cual se debería iniciar con la creación de una «Unidad de Transferencia de Tecnología» (Fundación UCV, 2003) o una «Unidad de Propiedad Intelectual» (Salazar, 2001), que coordine desde la universidad todo el proceso de gestión de los derechos de propiedad intelectual de la universidad, como mecanismo para la consolidación de una vinculación Academia-Industria.

Por otro lado, una respuesta negativa quizás fundada en falsos dilemas, se percibiría como un temor de la Academia, por asumir el reto que le impone la realidad. «*Estamos ante una serie de cambios fundamentales en la dinámica inherente a la investigación en las instituciones de educación superior; pudiéndose correr el riesgo de supeditar la búsqueda del conocimiento a fines básicamente económicos. De esta forma, es cierto el riesgo de avizorar el fin de los resultados de la investigación científica como bien de carácter público*» (Mercado, 1998). No es contradictorio o incoherente a los fines universitarios, que la universidad fije políticas concretas para la administración de su patrimonio intelectual y que un resultado plausible sea su crecimiento económico. Crecimiento económico que iría en un mayor flujo de recursos a la investigación científica, cuyos resultados serían directamente transferibles a la sociedad.

Otros ambiguos dilemas, que se convierten en barreras para la implantación de un sistema de gestión de la propiedad intelectual, descansan en afirmaciones como, «*inventar o imitar*», «*publicar o no difundir*», o, «*libre apropiabilidad o protección de los resultados de las actividades científico-tecnológicas*». Los debates sobre estos dilemas pueden resultar interesantes y no despreciados, por lo poco serio que pudieran parecer. Pero, cierto es que si dependemos de una respuesta única correcta para decidir si se implanta o no un sistema de gestión de propiedad intelectual en el ámbito universitario, el jinete de la globalización de la propiedad intelectual seguirá conduciéndose por los caminos para la penetra-

ción y posicionamiento de sus productos y servicios en el mercado.

Asimismo, podemos pensar en otras preguntas que no están disociadas del contexto de este discurso, cuyas respuestas deben ser dadas en el diálogo universitario, como lo son: ¿por qué circunscribirnos a la tríada DOCENCIA, INVESTIGACION y EXTENSION? ¿Para qué la DOCENCIA sin formación en gerencia profesional? ¿Para qué la INVESTIGACIÓN, sin visión productiva del conocimiento? ¿Para qué la EXTENSIÓN, sin ánimo de difusión del conocimiento productivamente? ¿Existe semejanza entre EXTENSIÓN y SOLIDARIDAD SOCIAL? ¿Es relevante el paradigma de una UNIVERSIDAD COMERCIALMENTE PRODUCTIVA<sup>5</sup>, para su implantación definitiva en la UCV y lograr una eficiente, eficaz y competitiva vinculación Academia-Industria? ¿Por qué es importante la propiedad intelectual, como medio de protección y transferencia del conocimiento universitario para el desarrollo sustentable y sostenido de la UCV?

## 5. Conclusiones

- 5.1. La globalización de la propiedad intelectual permitirá visualizar a futuro la gestión de la propiedad intelectual, como reto después de la conclusión de la Ronda Uruguay y el surgimiento de la OMC, particularmente por lo que respecta a la aplicación del ADPIC, dentro de los sistemas nacionales de ciencia, tecnología, innovación y propiedad intelectual.
- 5.2. Desde una perspectiva local, en específico desde el entorno universitario, pareciera que las percepciones negativas y positivas de la globalización de la propiedad intelectual, se convierten en una barrera para la implantación de políticas para la explotación de los DPI, creando una confrontación que impide la vinculación universidad-industria, al observarse la irrelevancia de la propiedad

intelectual, como un medio para el logro de la comercialización de las tecnologías universitarias.

- 5.3. Es necesaria la creación de una matriz favorable en torno a la protección legal de los resultados de las actividades científico-tecnológicas de las universidades. Protección que ha de realizarse desde el ámbito de la propiedad intelectual, para la creación de un sistema universitario de propiedad intelectual, no desvinculando del sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y propiedad intelectual.
- 5.4. La ausencia de protección y explotación eficiente, eficaz y competitiva de los DPI de la universidad, contribuirá a la destrucción paulatina del patrimonio intelectual de la UCV. Asumiéndose, el riesgo, no deseado, de transferir el conocimiento científico-tecnológico de la UCV sin generar beneficios directos o indirectos a la comunidad universitaria, así como tampoco lograr el fin de crear bienestar material y espiritual a la nación.

## BIBLIOGRAFÍA

- DAGGER, F. (2004): *Carta de Presentación del Proyecto de Reglamento sobre los Derechos de Propiedad Intelectual*. Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- DE ALMEIDA, P. (1995): «The political economy of intellectual property protection: technological protectionism and transfer of revenue among nations», en: *International Journal of Technology Management, Special Issue on the Management of International Intellectual Property*, Vol.10, Nos. 2, 3, pp. 214-229.
- FUNDACIÓN UCV (2003): «Memoria y Cuenta 2003». Fundación Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- MERCADO, A. (1998): «Investigación y

<sup>5</sup> Este es el lema comercial de la Fundación UCV.



- desarrollo tecnológico en la vinculación entre universidad-empresa: el dilema entre aspiración y realización en países de América Latina», Cuadernos del CENDES, Año 15, N° 37, Segunda Época, enero-abril, p. 187.
- PIRELA, A. (1996): «El empresario venezolano frente a la tecnología: La industria química y petroquímica», Centro de Estudios del Desarrollo, Universidad Central de Venezuela (Tesis Doctoral). Caracas.
- SALAZAR, L. (2001): «El Circuito-Jurídico Económico de la Propiedad Intelectual», Centro de Estudios del Desarrollo, Universidad Central de Venezuela (Tesis de Maestría). Caracas.
- UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA (2004): «Proyecto de Reglamento sobre los Derechos de Propiedad Intelectual». Universidad Central de Venezuela, Caracas.



# MODELO TEÓRICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL «LISANDRO ALVARADO» (UCLA)

Gladys Santiago de Pérez

## RESUMEN

El propósito fundamental del presente estudio fue resaltar la importancia del ambiente institucional como condición indispensable de adecuado funcionamiento. Se seleccionó la cultura organizacional como tópico requerido, se examinaron las condiciones específicas del funcionamiento de la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado» (UCLA) como institución para, a través de la contrastación de los parámetros teórico-conceptuales y la práctica institucional, verificar la existencia y el nivel de las discrepancias hipotéticamente formuladas como problema por la autora de la investigación. Los insumos informativos se recolectaron mediante testimonio focalizado a veinticinco (25) docentes de los seis (6) decanatos que conforman la UCLA como agentes activos del quehacer institucional. El trabajo se desarrolló utilizando un modelo de investigación cualicuantitativa. El basamento epistemológico se insertó en la fenomenología, la hermenéutica y en el pragmatismo. La relación entre cultura organizacional y desempeño docente, permitió configurar cuatro tendencias de agrupación del profesorado: (a) inactivos, (b) pasivos, (c) pasivos-activos, (d) proactivos.

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, Desempeño Organizacional, Modelo, UCLA.

## Contextualización y delimitación del problema

La cultura organizacional es potencialmente una de las mayores fortalezas de la organización, si ésta logra desarrollarse adecuadamente; en caso contrario constituye una de las principales debilidades. De inducirse adecuadamente es sin

duda alguna, uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano; y que de la aceptación de la cultura organizacional dependen los niveles de productividad y el carácter distintivo de la organización.

Cada organización posee su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos que generan climas de trabajo propios de ellas. Con base a lo anterior se puede decir que la cultura organizacional en cada organización es como su huella digital y refleja su propia identidad; por tanto difícilmente dos organizaciones puedan reflejar culturas idénticas.

Las universidades, en cuanto organizaciones, son instituciones que constantemente requieren cambiar, evolucionar y adecuarse a los nuevos paradigmas de desarrollo, para no perder vigencia en el rol que les corresponde desempeñar en la sociedad. Las universidades nacionales requieren nutrirse de nuevas tecnologías y aspectos generales de la gerencia moderna para poder promover un cambio significativo, en aras de incrementar la complejidad y efectividad de los productos y servicios que ofrece.

Los procesos que se realizan en las universidades son susceptibles de tornarse ineficientes al existir el desconocimiento de la cultura organizacional por parte del personal que integra la comunidad universitaria.

Tomando en consideración el planteamiento anterior, la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado» (UCLA), como organización educativa comprometida con el desarrollo futuro de la región y del país, ha tomado conciencia del rol que le corresponde desempeñar

En tal sentido la Dirección de Planificación

Universitaria presentó los documentos denominados: «*Filosofía de Gestión de la UCLA*» (1998) y el «*Informe de los Proyectos del Plan Rector para la Transformación Institucional*» (1999). El primero de los documentos contiene la Misión, Visión, Objetivos, Estrategias y Políticas Institucionales. El segundo presenta varios proyectos entre los que destaca el Proyecto de «*Imagen Institucional*» que persigue renovar la imagen de gestión de la institución. Los referidos documentos destacan elementos de la cultura organizacional bajo el modelo de planificación estratégica y se constituyen en instrumentos de asesoría para las Autoridades y demás integrantes de la comunidad universitaria en la elaboración de planes estratégicos, funcionales y operativos y en la toma de decisiones a cualquier nivel gerencial.

De este modo se cree necesario y conveniente que la UCLA también elabore las bases para formular, formalizar y difundir una cultura organizacional que esté al alcance de sus miembros.

Las razones que originan la investigación surgen a partir del contraste, observado por la autora, entre el planteamiento teórico general que configura el deber ser de la cultura organizacional y las diversas situaciones apreciables durante el quehacer diario como integrante del personal docente de la UCLA.

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Proponer un Modelo Teórico de Cultura Organizacional para el Mejoramiento de la Calidad del Desempeño del Personal Docente de la Universidad Centrooccidental «*Lisandro Alvarado*» (UCLA).

#### **Objetivos Específicos**

- Identificar los componentes de la cultura organizacional que inciden en el desempeño del personal docente de la UCLA.
- Diagnosticar la percepción del personal docente de la UCLA sobre el desempeño

de la institución, de acuerdo a la noción de cultura organizacional.

- Relacionar los componentes de la cultura organizacional con el desempeño del personal docente de la UCLA.
- Diseñar un Modelo Teórico de Cultura Organizacional para el mejoramiento de la Calidad del Desempeño del Personal Docente de la UCLA.

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Modelo de la investigación**

La investigación se desarrolló siguiendo un modelo cualicuantitativo. Es cualitativa porque según afirma Gutiérrez (citado por Pérez de R., 2001), «*estudia el lado subjetivo de la vida, el modo como las personas se ven a sí mismas y cómo perciben su entorno. Busca descubrir el sentido y el significado de los fenómenos objeto de estudio*» (p. 39).

Es cuantitativa siguiendo lo planteado por González y Rodríguez (citados por Hurtado y Toro, 2001) quienes sostienen: «*Desde el punto de vista metodológico se suele denominar cuantitativa a la investigación que, predominantemente, tiende a usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de la estadística*» (p. 41).

### **Población y muestra**

En este sentido, Balestrini (2001), define: «*una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación*» (p. 137).

En la selección de la muestra no se emplearon criterios estadísticos, ya que según Patton (1990), se puede seleccionar la muestra bajo la disposición voluntaria de los actores sociales para su participación en las técnicas de recolección de la información.

La Muestra estuvo representada por veinticinco (25) profesionales de la docencia pertenecientes a los seis (6) decanatos de la UCLA, seleccionados siguiendo las pautas siguientes: (a) ser docente con condición ordinaria y (b) su disposición voluntaria para suministrar la información requerida en el instrumento.

### **Basamento epistemológico**

Esta sección del trabajo tiene como finalidad establecer el basamento epistemológico del presente estudio, el cual se inserta en la fenomenología, hermenéutica, positivismo y en el pragmatismo.

### **Conclusiones y recomendaciones**

#### **Conclusiones**

- En el primer objetivo se identificó que el modelo político académico de la UCLA no está exento de factores extra-académicos. En tal sentido el amiguismo, los intereses grupales como componentes de percible influencia en la cultura organizacional de la UCLA condujo a que los actores sociales los evidencien como contradictorios en relación a los valores: Ética, Democracia, Autonomía, Excelencia, Pertinencia, Competitividad, Responsabilidad, expuestos en la filosofía de gestión y se infiere, por tanto, en esa contradicción, una incidencia negativa para el desempeño profesional.
- En cuanto al segundo objetivo, la percepción del docente sobre el desempeño institucional, de acuerdo a la noción de cultura organizacional puede ser descrita metafóricamente como: (a) de fuerzas antagónicas, donde se expone por qué todos los profesores no poseen un desempeño eficiente y eficaz, de su trabajo docente y (b) de acuerdo al cristal, que refleja las expresiones positivas de su desempeño. De acuerdo a las opiniones de los actores sociales plasmadas en las metáforas indicadas se infiere la necesidad de evaluar el desempeño docente.

- El tercer objetivo, dirigido a establecer la relación entre cultura organizacional y desempeño docente, permitió configurar cuatro tendencias de agrupación del profesorado: (a) inactivos, (b) pasivos, (c) pasivos-activos, (d) proactivos.

La descripción cualitativa, en orden a la selección de la categoría más pertinente y deseable como modelador del docente, permite categorizar al proactivo (20%), como aquel docente orientado siempre a la búsqueda de la excelencia y la productividad, a través del desarrollo y participación en proyectos educativos e investigativos, conjunta y/o adicionalmente a su labor docente y de autocrecimiento individual y de equipo. Dentro de este grupo se incluyen los profesores de nuevo ingreso.

En el extremo opuesto se ubica a los profesores inactivos, 16% del estrato investigado, los cuales hacen expresa la imposibilidad de valorar por sí mismos la acción formativa.

Las categorías pasivos (48%) y pasivos-activos (16%) suman 64%, total que representa la mayoría de los participantes entrevistados. Se ubican en este segmento a docentes jubilados y docentes de nuevo ingreso, quienes manifiestan desmotivación, falta de comunicación y de mecanismos de control, en una actitud pragmática y existencial de escasa valoración hacia la formación académica.

Esta ausencia de sentido crítico, se muestra en contradicción con la definición de los valores que orientan la institucionalidad universitaria basada en la democracia, responsabilidad, productividad, competitividad, entre otros.

- En cuanto al último objetivo la investigación permitió establecer los lineamientos para el diseño de un Modelo Teórico de Cultura Organizacional para la UCLA mediante la integración de los componentes filosóficos y organizacionales que hacen factible su conformación simbólica y representación de modo sintágmico y de desarrollo en espiral; donde el epicentro lo constituye la cultura organizacional (CO) y el desempeño del profesor (DP),

como variables que se ubican en concordancia con dimensiones filosóficas, culturales, políticas, administrativas y educacionales, en consonancia con la transversalidad de las estrategias en torno a una espiral ascendente con orientación epistémica, óntica, axiológica y metódica

### **Recomendaciones**

- El Modelo de Transformación COYDESDO a través del enfoque epistémico introspectivo-vivencial, constituye un referente teórico instrumental para hacer realidad las adecuaciones, modificaciones, validación, sistematización y valoración como procesos que operacionalizan el cambio estratégico institucional de la cultura organizacional y el desempeño docente en la UCLA.
- Se considera el Modelo propuesto de conveniente ejecución para la UCLA, como alternativa para la canalización de la actuación de los docentes, en atención a los planes estratégicos y normativos, sin la resistencia al cambio y escasa identificación y compromiso, que han constituido limitaciones en el desarrollo de las iniciativas institucionales.
- Es recomendable también la elaboración y aplicación de una reglamentación para la evaluación del desempeño docente, que impulse la motivación de los profesores mediante la participación activa en los planes institucionales como vía hacia el reconocimiento de sus méritos académicos y su realización profesional.

### **Propuesta del Modelo Teórico de cultura organizacional para el mejoramiento de la calidad del desempeño del personal docente de Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado» (UCLA)**

#### **Breve Exposición de Motivos**

Por medio de este modelo teórico se ofrece un aporte racional y objetivo de cómo la autora de

esta investigación reflexiona acerca de la manera, acciones y estrategias a utilizar en el modelo propuesto como una forma de optimizar el desempeño docente en la UCLA a raíz de un cambio cultural.

### **Fundamentación filosófica**

En este punto se establecen los elementos filosóficos que identifican al modelo. Su filosofía está centrada en un pensamiento global basado en la creatividad, la inventiva y la intuición, en un marco categórico de desarrollo personal, autoestima, liderazgo sustentado en motivación y riesgo, valores y sentido de pertenencia y una permanente sinergia para el trabajo en equipo.

El Modelo Teórico de Cultura Organizacional para el Mejoramiento de la Calidad del Desempeño Docente en la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado» (COYDESDO) propuesto atenderá a las dimensiones jurídicas, filosóficas y socio-políticas, como incidencias dinámicas y tendencias de los cambios que el Estado venezolano y el contexto nacional educativo (Educación Superior) pueden tener sobre ese nivel educativo, y que de alguna manera lo influyen.

### **Filosofía de gestión del Modelo**

La filosofía de gestión del modelo propuesto se corresponde con factores de Estrategia, Sistemática, Calidad, Participación, Responsabilidad, Compromiso, Descentralización, Flexibilidad, Democracia. Todos estos factores se insertan dentro de la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Valores del Modelo.

### **Misión**

El Modelo Teórico COYDESDO permitirá lograr el posicionamiento de las estrategias: liderazgo para calidad, calidad y desarrollo de profesores, articulación vertical, competencia, impacto social y ambiente a través del aprendizaje participativo para modificar significativamente la cultura organizacional y el desempeño docente.



## Visión

Lograr por vía de la aplicación del Modelo teórico COYDESDO un cambio en la organización como una alternativa viable de oportunidades que impulsen la transformación personal - colectiva - institucional y coadyuvar así al mejoramiento continuo de la institución y de sus integrantes en forma prospectiva.

## Valores Rectores

Los recursos humanos (docentes, personal administrativo y obrero) que conforman la organización en el Modelo Teórico COYDESDO se apoyarán en los Valores que deben caracterizar el comportamiento individual y colectivo.

Se puede señalar que los valores rectores del modelo propuesto son:

### **Influencia, innovación, trabajo en equipo, satisfacción, deseo de cambio, responsabilidad, sentido de visión común**

Además de los valores anteriormente planteados, por tratarse de un modelo cuyo ámbito de aplicación se circunscribe a una institución de Educación Superior, también se regirá por los valores propios de este tipo de organización; entre algunos de estos valores se tienen:

**Compromiso total, ética, responsabilidad social, objetivos, comunicación. Igualdad de poder, utilización de recursos, cohesión, moral, autonomía, adaptación, equilibrio en la resolución de problemas, espíritu democrático, pertenencia, excelencia, creatividad, cooperación, solidaridad, liderazgo.**

Además de los valores presentados existen otros valores individuales, entre los que se encuentran los siguientes: **motivación, autoestima, desarrollo profesional, membresía, consenso, confiabilidad y lealtad, investigación y búsqueda del saber y la verdad, entusiasmo, satisfacción laboral, calidad, equidad.**

### **Objetivos estratégicos del Modelo COYDESDO**

Para el logro exitoso y adecuado de la aplica-

ción del modelo COYDESDO, se establecen los siguientes objetivos estratégicos:

- Garantizar la pertinencia social de la UCLA con el contexto local, nacional e internacional.
- Contribuir con el mejoramiento del desempeño del personal docente de la UCLA y de esa manera favorecer la cultura organizacional de la institución.
- Favorecer la competitividad de la UCLA a nivel nacional e internacional.
- Verificar el cumplimiento de la Misión en la UCLA.
- Contribuir con el mejoramiento cuantitativo y cualitativo del personal docente de la UCLA.
- Producir información objetiva, oportuna y legítima para la toma de decisiones.
- Desarrollar una cultura de evaluación del desempeño.

### **Estrategia del Modelo Teórico COYDESDO**

La urgencia de un modelo contextual acerca de la Cultura Organizacional en la UCLA, parte de observar los datos aportados en su totalidad y cómo ellos dan sentido, significado y pertinencia a las estrategias del modelo como son: liderazgo para la calidad, calidad y desarrollo de profesores, articulación vertical, competencia, impacto social y ambiente, las cuales desde la estructura propone la participación, reflexión y diálogo como procesos en la reconstrucción social, por ello se denomina «*Modelo Teórico de Cultura Organizacional para el mejoramiento de la calidad del Desempeño Docente de la UCLA*». (COYDESDO).

La relación que se evidencia en los hallazgos presenta una tendencia poco significativa en cuanto a la cultura organizacional y desempeño docente que poseen los actores sociales participantes en la indagación.

Por ello, clarificar estos dos aspectos que configuran el objeto-sujeto de la tesis, es necesario plantearse estrategias que permitan la clarificación y la reconstrucción de esos elementos como saberes-haceres que direccionan, intencionan y dan sentido a la universidad como organización social que se transforma.

En tal sentido, las estrategias que según intersubjetividad de la autora impulsarían la reconstrucción individual-colectiva de los actores sociales serían:

1. Liderazgo para la calidad (LC).
2. Calidad y desarrollo de profesores (CDP).
3. Calidad, articulación vertical, competencia, impacto social y ambiente (CAVCISA).

Estas estrategias permiten mostrar que siguiendo las orientaciones de Hurtado (1998), se construye una totalidad al ver una perspectiva del objeto-sujeto, que configuran un sintagma, el

cual según la autora antes citada viene a construir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico.

### **Factibilidad del Modelo Teórico COYDESDO**

La factibilidad del Modelo está garantizada, puesto que para su implementación no se requieren recursos financieros, administrativos, logísticos y de recursos humanos adicionales; la Universidad Centroccidental «*Lisandro Alvarado*» (UCLA) cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios para su implementación, entendiéndose que su viabilidad podrá tener éxito en la medida en que el personal docente asuma conscientemente que el proceso de Mejoramiento de la Calidad del Desempeño Docente implica una actividad colectiva o corporativa que exige más allá de la recopilación de información, una valoración de las discrepancias, identificación de obstáculos y elaboración de alternativas.

# ESTRATEGIAS ARGUMENTATIVAS EN EL DISCURSO DOCENTE DE LA CLASE MAGISTRAL UNIVERSITARIA

Fany Tarabay

La investigación que voy a presentar aborda un tema de suma importancia para la docencia universitaria: el estudio del discurso de los profesores –la clase magistral– en sus dimensiones argumentativas. Lo que condujo a plantearme este estudio fue motivado por mi propia experiencia profesoral: la necesidad de entender cómo se desarrolla una clase magistral, de descomponerla, y sobre todo estudiar cuáles son los mecanismos discursivos que usa el profesor para convencer a sus estudiantes a propósito de los diversos temas desarrollados en las clases. En los inicios de este estudio, me propuse realizar un análisis retórico del discurso docente, pero luego fui recortando la amplitud del tema puesto que caí en la cuenta de que existían otros trabajos que ya habían analizado el lenguaje de los profesores en otras dimensiones y en la propia dimensión argumentativa.

El objetivo general de la investigación se concentró, pues, en analizar las estrategias argumentativas utilizadas en el discurso docente de la clase magistral. Para ello, específicamente establecimos una serie de categorías en ese discurso, describimos las estrategias argumentativas (que se dirigen a la razón) y las estrategias de cortesía lingüística que regulan la interacción. Por último caracterizamos la naturaleza macroestructural de la clase magistral.

## Los fundamentos teóricos

La clase magistral es una modalidad de transmisión de conocimientos. Esta transmisión constituye en sí una forma de comunicación. Por ello, sentamos los fundamentos teóricos en tres grandes áreas: en el contexto general de la Acción Comunicativa, en el contexto Retórico-Argumentativo y en el contexto Institucional, el aula donde de lleva a cabo la comunicación. Esto quiere decir, que es insuficiente estudiar el discurso docente sólo desde la argumentación propiamente dicha,

sino que hay que extender ese estudio a otros aspectos que incluyen los elementos reguladores de la interacción comunicativa.

La metodología en este trabajo fue de carácter cualitativo. Utilizamos técnicas de recolección de información propias de este tipo de investigación como lo son el «*vagabundeo*», entrevistas a los profesores y la observación que fue realizada en clases impartidas por profesores incluyendo las grabaciones de sus clases. Trascibimos los datos utilizando criterios estándar. La categorización de los mismos se concretó en tres aspectos: los argumentos de autoridad, los argumentos de poder, y los recursos lingüísticos reguladores de la acción comunicativa. Luego procedimos al análisis de los datos siguiendo los criterios de la saturación teórica. También hemos analizado la macroestructura de las clases magistrales que constituyen los datos de esta investigación.

En el análisis de los datos quedó confirmada la presencia de las categorías argumentativas previstas y además surgieron otras que pudieran enriquecer el estudio de la argumentación en la clase magistral. Vimos la importancia que cobran las estrategias de participación, complicidad y solidaridad entre el profesor y su audiencia.

Hemos llegado a plantearnos algunas conclusiones a través de reflexiones extraídas del corpus de datos de esta investigación. Una de ellas ha sido efectuar una aproximación entre el discurso que se da en las clases y el género que en retórica se denomina epidíctico dada la escasa participación de la audiencia (los estudiantes), su aquiescencia casi obligada y la ausencia de debate. Por otro lado, también hemos reflexionado a través de la Teoría de la Acción Comunicativa que el discurso docente de la clase magistral, la argumentación por sí sola, no convence, hace falta motivar para convencer y aquí facilitar en flujo de intersubjetividad entre participantes es algo crucial.

### Los aspectos reguladores de la comunicación

Desde el punto de vista de la interacción comunicativa es necesario predisponer al auditorio para la recepción del discurso, para valorar los argumentos y motivarle a aceptar sus conclusiones. La retórica clásica utiliza una serie de estrategias de «*acercamiento*» entre el orador y su audiencia, las cuales se ponen de manifiesto en la importancia que da al exordio. En el exordio, dicen los clásicos, el orador hace su presentación como una persona honrada, de buen talante. La retórica lo llama *captatio benevolentiae*. La idea es que convencer no sólo es fruto de argumentar sino que, como acabamos de decir, también hay que predisponer al auditorio a recibir los argumentos y al final rematar la argumentación con una buena síntesis. De aquí que en el exordio el orador (el profesor) anticipa no solo la organización del tema de su clase sino que da muestras de un talante especialmente agradable, no impositivo, tolerante, y desliza sutiles formas de connivencia con el auditorium. En todo ello la cortesía cumple un papel crucial.

Las formas de cortesía deben formar parte de la cadena argumentativa, aunque sea interrumpiendo el razonamiento y además, constituyen una estrategia óptima para atraer la disposición al auditorio. El psicólogo social americano, Goffman (1981) introduce el concepto de «*face*» para hacer referencia a la imagen o imágenes con que se puede presentar un interlocutor a lo largo de su discurso. La imagen o imágenes que adopta cada participante son señales lingüísticas y sobre todo paralingüísticas. Goffman considera que las interacciones se organizan en marcos de carácter social y cognitivo que constituyen tipos de interacción con un cierto carácter ritual.

Brown y Levinson (1987) han hecho una sistematización de las estrategias de cortesía lingüística que cada enunciante utiliza para «*salvar la cara*» de su interlocutor. Por una parte, refuerza la imagen de éste, da muestras de aprecio hacia su persona; por otra parte, suaviza o atenúa expresiones que pueden resultar incómodas o claramente agresivas para el otro. Cada interlocutor, por lo tanto, maneja dos imágenes: una «*abierta*» (positiva) y otra de «*escudo de protec-*

*ción*» (negativa). Tal como lo señala Haverkate (1994): la necesidad de ser cortés aumenta en la medida que la distancia que separa a los interlocutores es mayor. Aumenta también en la medida que es mayor el poder del interlocutor o, lo que es lo mismo, su capacidad de imponer. Todo esto nos lleva a concluir que la cortesía lingüística es considerada plenamente como mecanismo comunicativo.

Por otra parte, Habermas (1979) ha elaborado los presupuestos de la acción comunicativa: presupuestos estrictamente lingüísticos y sociales. Habermas los llama «*presupuestos de pretensión de validez recíprocos*». Aunque él pareciera enfatizar los primeros, en realidad el fundamento de su análisis de la competencia comunicativa reside en los actos de habla –enunciados– y las condiciones que deben satisfacer para lograr su finalidad última: hacer comprender.

### Contexto Retórico-Argumentativo

Los orígenes de la Retórica se remontan a Aristóteles (siglo III AC, ed. 1999) y Cicerón (siglo I AC, ed. 1997). Entre los autores modernos que siguen esta tradición citaremos a Perelman, Olbrechts-Tyteca (1989), Albaladejo (1989) y Plantin (1998).

La retórica considera a la argumentación como el elemento esencial del discurso en el que se aducen razones convincentes y se refutan las tesis del adversario; su finalidad es persuadir al destinatario. Todos los autores que desde un punto de vista retórico, filosófico o lingüístico se han interesado por la argumentación desde la antigüedad clásica hasta nuestros días, han tratado de formular su propia definición de *argumentar*. Sin entrar en detalles, lo que dicen es que con sus argumentos el orador trata de conseguir la adhesión de los oyentes a sus ideas; que, por el mero hecho de argumentarlas, busca excluir otras ideas alternativas; que el orador quiere compartir, llegar a un acuerdo sobre la tesis que expone. La retórica no solamente trata de seleccionar ideas convincentes y de expresarlas de manera convincente, de organizar el discurso sino que además se preocupa, como ya hemos dicho, de ganar la voluntad del auditorio.

### **La clase magistral: entre la retórica clásica y la universidad moderna**

Ana Cross (2003: 43-44), caracteriza la clase magistral como *un género discursivo que se produce en el marco de la institución universitaria, donde se otorga una autoridad al enunciador, considerado experto, que se sitúa en un estatus superior al del destinatario, lo cual permite que gestione el discurso y que imponga unas normas aceptadas por los estudiantes.*

Prégent (1990) establece una distinción entre los tres métodos de enseñanza universitaria más comunes: la *exposición magistral*, la *discusión o trabajo en grupo* y el *aprendizaje individual*. Por lo que respecta al primero, diferencia dos tipos de exposiciones magistrales: las exposiciones formales como la conferencia, sin intervención del público, y las exposiciones menos formales, como la clase magistral universitaria. El nivel de formalidad de esta última depende de los profesores y también de la temática pero en ella se permite (e incluso se fomenta) la intervención de los alumnos. En este sentido, puesto en la clase magistral el profesor detenta la palabra se trata de un discurso monogestionado; con todo, los estudiantes pueden participar en momentos diferentes, pueden interrumpir las explicaciones del profesor para formular preguntas y comentarios.

En este contexto psico-social de la interacción, es obvio que el discurso esté condicionado, por el estatus social y rol asimétrico del profesor frente a los alumnos. Es innegable la autoridad de los profesores porque gozan de prestigio del saber que le concede su rol profesoral. No solo esto sino que el profesor tiene, además, el poder que le confiere la institución de aprobar y de reprobar.

### **La clase universitaria magistral en ciencias sociales**

El presente estudio se ha realizado sobre las clases magistrales de profesores de Ciencias Sociales. Hemos dejado de lado el análisis de los profesores de ciencias de la naturaleza. Existen algunas diferencias en el lenguaje y tipo de

razonamiento que se da en las Ciencias Sociales frente al de las Ciencias Naturales. El contexto escolar-universitario y el comunicativo-interlocutivo del habla profesoral son idénticos pero el contexto expositivo-argumentativo es, sin embargo, diferente. Guarda relación con el concepto de *verdad* y de los procedimientos para alcanzar la *evidencia de la verdad*. O, si se quiere, con el concepto de *comprender* y lo que se ha denominado, *pretensión de alcanzar comprensión*.

La verdad matemática o física no es de la misma naturaleza que la que se alcanza en Ciencias Sociales. Allí, en base a unos postulados o axiomas se construye un edificio lógico-racional en que cada paso es objeto de una *demonstración*. Los postulados de Euclides de la geometría son un magnífico ejemplo. Las Ciencias Sociales están construidas, por seguir la idea de Aristóteles, sobre lo *verosímil*; es decir, lo consensuado, lo que las personas interpretan de manera razonable, sobre valores y normas y metas sociales. Las Ciencias Sociales se construyen sobre definiciones, históricamente establecidas, corregidas repetidamente, y cuyo último criterio de exactitud es su vigencia académica. Puesto que trabajan sobre conceptos no hay nada que demostrar (Perelman, 1989) en sentido estricto, aunque a veces por abuso de lenguaje se use este término. Lo que hay que conseguir es una adhesión a las ideas y a sus consecuencias, aceptar que es razonable (en el sentido de que se dan razones plausibles) y compartido. Para lograrlo hay que *argumentar*. El valor de «*verdad*» de las proposiciones del profesor procede de su autoridad profesoral, la cual se fundamenta en el saber acumulado dentro de la disciplina. Las definiciones, no se olvide, son un argumento de este tipo ya que se supone que han de aceptarse como punto de partida. Si no, toda la argumentación que se sigue queda en suspenso.

### **La argumentación como acción**

Perelman, uno de los mayores especialistas en retórica, sostiene que un argumento es un acto de habla. Los actos de habla, según Austin, son «*hacer cosas con la palabra*». Y ¿qué es lo que esencialmente busca/consigue el discurso que



se profiere en la clase magistral? La respuesta la tomamos de Habermas: «*la acción comunicativa está encaminada a comprender*». En su artículo sobre la Pragmática Universal, Habermas (1979) ha elaborado los presupuestos de esta acción comunicativa a los que ya hemos aludido. Habermas asegura que el lenguaje (profesoral, por ejemplo) se sitúa en dos niveles simultáneamente: uno, el nivel del contenido que se quiere transmitir, realidades que se quiere hacer comprender; dos, el nivel intersubjetivo, que establece una relación entre hablantes (entre profesor y alumnos) motivando a la aceptación de lo dicho. No son dos aspectos tan distintos como a primera vista pudiera parecer. Los profesores, podemos afirmar con Habermas, comunican no sólo realidades sino que comunican sus propias experiencias de reconstrucción de esas realidades. Por su parte, los alumnos tienen acceso, a nivel intersubjetivo, (el segundo nivel del que hablamos) a aquellas experiencias.

La transmisión de esta experiencia, añadida a la comprensión del contenido, refuerza la comprensión que el profesor busca. Creemos interpretar adecuadamente a Habermas si afirmamos que él encuentra la clave de la transmisión convincente de la experiencia del profesor en la fuerza ilocutiva de sus actos de habla. Su idea, traída a nuestro tema de la clase magistral, es que no se trata sólo de la comprensión gramatical (de un enunciado). Con un acto ilocutivo (una frase afirmativa, interrogativa, condicional,...) «*el profesor hace una oferta que puede ser rechazada o aceptada*». Todo esto abre, como se ve, un inmenso panorama para el estudio de la prosodia y las formas paraligüísticas del discurso profesoral (los aspectos no verbales de su comunicación) que son otra manera de diferenciar entre sí los actos ilocutivos.

La distinción que establece Habermas entre actos de habla institucionalizados y no institucionalizados tiene, en la misma línea, una repercusión importante para el tema de la clase magistral. Él se pregunta cómo es posible que el oyente (el estudiante) puede ser movido a confiar en el profesor y en lo que dice (el tema, el saber que transmite). El profesor obligaría a aceptar determinada doctrina porque tiene un poder temible: aprobar o reprobar. Tampoco cabe duda

que la falta de sentido crítico, la ignorancia y el consenso sobre la institución escolar como fuente de conocimientos está determinando la actitud confiada y receptiva de los estudiantes. Pero el oyente-estudiante es, o debe ser, alguien que reacciona a lo que escucha, asintiendo o disintiendo. En el caso de que acepte, es cuando la pregunta de Habermas cobra su pleno sentido. Lo que él propone es que hay una condición esencial para el éxito del discurso profesoral (como acto de habla) y es que el profesor *asuma un compromiso específico con lo que dice*. Sólo así el estudiante podrá confiar en él. Un acto de habla profesoral cuenta como una aseveración, como una duda, como un condicional si el hablante se compromete con lo que afirma, deja en el aire su proposición o la somete a condiciones. Compromiso significa que, en cada caso, el profesor está dispuesto a asumir las consecuencias de su afirmación, de poner algo en tela de juicio o de augurar condiciones de su realización.

### **El carácter dialógico-conversacional de la clase magistral**

La clase magistral tiene un carácter dialógico, está estructurada con la mira puesta en que el estudiante asimile los temas del curso. Es otra manera de enunciar la tesis de Habermas de que la clase magistral es una acción que busca la comprensión de los oyentes. La selección sucesiva de los temas, su encadenamiento, su desarrollo concreto, las conclusiones parciales y finales, todo ello está elaborado hacia la comprensión del auditorio. Sin embargo, es esta una actividad con escasa participación de los oyentes. Por eso hemos calificado la clase magistral como «*discurso monogestionado*». La postura de pasividad en los estudiantes es fruto de la socialización para la institución escolar construida en los años anteriores a la educación superior, que les dicta como norma aceptable no importunar para no ser importunados, no cuestionar para no ser cuestionados.

Como consecuencia de ello y, también por el saber que posee, el profesor adopta generalmente un tono de exposición agradable y familiar. Habla a convencidos, a un público conquistado. A esto es a lo que nos referíamos al calificar su discurso de epidíctico: más parecido al de una



conversación amistosa, algo condescendiente, que al de una solemne lección magistral que marca las distancias. Esto es al menos lo que se desprende del corpus de los discursos de los profesores que hemos analizado. Nos ha llamado la atención lo cercanos que se muestran estos profesores a su auditorio. Sus exposiciones están salpicadas de detalles de manifiesta complicidad. No solamente porque recurren con frecuencia a estrategias de acercamiento sino porque provocan la risa con sus ironías, buscan acuerdos implícitos con sus preguntas, llaman la atención amablemente. En una palabra, la argumentación, en sí misma, tiene un componente de acercamiento entre personas: excluye la imposición doctrinal que el profesor, desde su cátedra, podría establecer. Apelar a la razón quiere decir abrirla a los caminos de la libertad.

### BIBLIOGRAFIA

- ALBALADEJO, T. (1989): *Retórica*. Madrid, Síntesis.
- ARISTÓTELES (1999): *Retórica*. Madrid, Gredos.
- BROWN, P. y LEVINSON, S. (1987): *Politeness*. *Some Universals in Language Use*. Cambridge, Cambridge University Press.
- CICERÓN (1997): *El orador*. Madrid. Alianza.
- CROSS, A. (2003): *Convencer en Clase: Argumentación y Discurso Docente*. Barcelona. Ariel Lingüística.
- GOFFMAN, E. (1981): *Forms of talk*. Londres. Basil Blackwell.
- HABERMAS, J. (1979): «What is Universal Pragmatics?» En: *Communication and Evolution of Society*. London, Heineman.
- HAVERKATE, H. (1994): *La Cortesía Verbal. Estudio Pragmalingüístico*. Madrid, Gredos.
- PERELMAN, C.; OLBRECHTS-TYTECA, L. (1989): *Tratado de la argumentación. La nueva retórica*. Madrid, Gredos.
- PLANTIN, Ch. (1998): *La argumentación*. Barcelona, Ariel.
- PRÉGENT, R. (1990): *La preparation d'un cours*. Montréal. Editions de l'École Polytechnique de Montréal.



# **DESEMPEÑO ACADÉMICO DEL DOCENTE EN EL DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO (DAC-UCLA)**

**Rosario Carolino  
Ana Bracho  
Luis E. Rodriguez**

## **RESUMEN**

La investigación tiene como objetivo evaluar el desempeño académico del docente en el aula, partiendo del diagnóstico del desempeño estudiantil, fundamentado en el rendimiento mediante el estudio de las variables: índice de notas, número de alumnos aprobados y reprobados, para ello se tomó en cuenta a los actores del proceso educativo: alumnos, docentes. Los resultados obtenidos sobre el rendimiento estudiantil permitieron determinar que en los Programas de Contaduría Pública y Administración veintitrés y veintidós asignaturas se encuentran en el rango de criticidad respectivamente. En atención al diagnóstico presentado, se procedió a realizar una investigación cuyos objetivos fueron General: diagnosticar el desempeño del docente en el DAC-UCLA; Específicos: Diagnosticar el desempeño del docente en el aula; identificar las actuaciones de los estudiantes en cada una de las asignaturas del plan de estudios de los mencionados programas; y proponer acciones para mejorar el desempeño académico en el DAC-UCLA. La investigación es evaluativa, de carácter cuantitativa, se aplicó instrumento a 355 secciones (83,92%) para una población estudiantil de 12.715 (61%) que evaluaron a 206 profesores (93,64%), el instrumento consta de dos partes: (a) sobre el docente el cual consta de cuatro (4) variables: Desempeño del docente en aula; Información que el docente suministra a los estudiantes al gerenciar en el aula; aspectos que debe reforzar el docente; y cumplimiento de las actividades del docente. (b) Sobre la autoevaluación del estudiante. Los resultados permitieron demostrar que un % significativo de los estudiantes tiene una apreciación positiva sobre el desempeño del docente, en las variables estudiadas y un % no significativo consideró

como regular su desempeño. Por lo tanto se propone iniciar planes y actividades que permitan reforzar la actuación del docente. En relación a la autoevaluación de los estudiantes se observa el desconocimiento de la normativa de evaluación vigente por lo cual se propone iniciar con la representación estudiantil actividades de difusión del instrumento legal.

**Palabras clave:** Desempeño estudiantil, Evaluación del docente, Gerencia en el aula.

## **Desempeño académico del docente en el Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA (DAC-UCLA)**

El presente trabajo tiene como objetivo evaluar el desempeño académico del docente en el aula, como indicador del desempeño estudiantil, fundamentado en el rendimiento estudiantil mediante el estudio de las variables de índice de notas, aprobados, reprobados, para ello se tomó en cuenta a los actores del proceso educativo tales como: alumnos, docentes.

Para el estudio del rendimiento estudiantil, la Oficina de Registro y Control de Estudio del Decanato proporcionó información sobre los últimos siete (7) semestres en las carreras de Administración y Contaduría Pública (desde el lapso académico 2002-I hasta el lapso 2005-I), identificando el nombre de las Asignaturas por lapso académico, número de alumnos inscritos, número de secciones administradas por lapso, notas promedio de las secciones, número de alumnos aprobados y número de alumnos reprobados. El grupo de investigadores estableció como criterio: Deserción de alumnos con notas

entre 0 y 4 puntos; Asignaturas con Rendimiento Muy Crítico, alumnos con notas entre 5 y 9 puntos; Asignaturas con Rendimiento Crítico, alumnos con notas entre 10 y 11 puntos; Asignaturas con Rendimiento Medianamente Crítico, alumnos con notas entre 12 y 13 puntos; Asignaturas de Buen Rendimiento, alumnos con notas entre 14 y 15 puntos; Asignaturas con Rendimiento Meritorio, alumnos con notas entre 16 y 20 puntos.

Los resultados obtenidos sobre el rendimiento estudiantil permitieron determinar que en el Programa de Contaduría Pública, veintitrés (23) asignaturas se encuentran en el rango de criticidad, mientras que en el Programa de Administración se encuentran veintidós (22) asignaturas.

En atención al diagnóstico presentado, se procedió a realizar una investigación cuyos objetivos fueron: *Objetivo General:* Evaluar el desempeño del docente en el DAC. *Objetivos específicos:* Diagnosticar el desempeño del docente en el aula. Identificar las actuaciones de los estudiantes en cada una de las asignaturas del plan de estudios de los programas de Administración y Contaduría Pública; y Proponer acciones para mejorar el desempeño académico en el DAC de la UCLA.

### Metodología

Es una investigación evaluativa, de carácter cuantitativo. La evaluación al desempeño académico del docente se realizó mediante la aplicación de un instrumento que fue diseñado con la asesoría de la profesora Mercedes Camperos, de la Universidad Central de Venezuela, experta en evaluación del desempeño académico del docente y asesora de la Oficina de Planificación Universitaria (OPSU).

El instrumento se diseñó con la intención de desarrollar las estrategias contenidas en las **Políticas Académicas de la UCLA** aprobadas por el **Consejo Universitario N° 1.522** de fecha **14 de abril del 2004**, específicamente las referidas a las políticas de Docencia de Pregrado, tales como **coadyuvar al mejoramiento continuo del desempeño estudiantil y coadyuvar al mejoramiento permanente del desempeño del docente**. Los resultados del mismo nos permitieron iniciar el diseño de programas de formación pedagógica,

de mejoramiento de las condiciones institucionales y programas de mejoramiento al rendimiento estudiantil del Decanato.

El instrumento diseñado fue aplicado para su validación como prueba piloto a 37 secciones para un total de 3.897 estudiantes, lo que representa aproximadamente un 20% de la población estudiantil.

La investigación consistió en la aplicación del instrumento a 355 secciones (83,92%), de las cuales 12.715 (61%) de los estudiantes evaluaron a 206 profesores (93,64%).

El instrumento dirigido a los estudiantes se dividió en dos partes: la primera relacionada con el docente tomando en cuenta cuatro variables fundamentales a medir: (a) desempeño del docente en el aula; (b) información que el docente suministra a los estudiantes al gerenciar en el aula; (c) aspectos que debe reforzar el docente y (d) cumplimiento de las actividades del docente; y la segunda parte del instrumento consistió en la autoevaluación del estudiante como actor principal del proceso enseñanza aprendizaje.

### Procedimientos de aplicación

La aplicación del instrumento estuvo a cargo de los seis (6) Jefes de Departamento y sesenta (60) Coordinadores de Asignatura, en los turnos oficiales del decanato: mañana, tarde y noche, durante la semana catorce (14) del lapso académico 2005-I.

### Procesamiento de los datos

Para el procesamiento se utilizó el Paquete Estadístico SPSS Para las Ciencias Sociales. La información la procesó el personal de la Unidad de Evaluación Institucional adscrita a la Dirección de Planificación Universitaria de la UCLA.

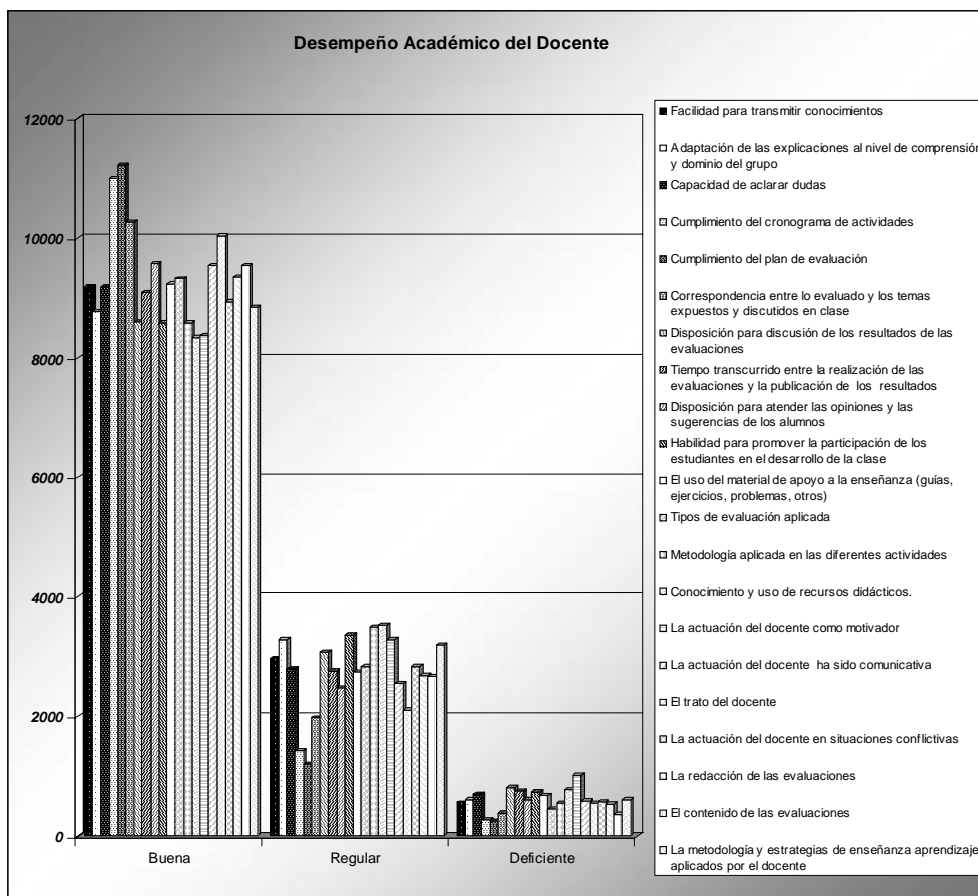
### Resultados

#### En relación al docente

(a) Evaluar el desempeño académico del docente en el aula: incluyó aspectos que el estudiante calificó de bueno, regular o deficiente

sobre aspectos tales como: Facilidad para transmitir conocimientos; Adaptación de las explicaciones al nivel de comprensión y dominio del grupo; Capacidad de aclarar dudas; Cumplimiento del cronograma de actividades; Cumplimiento del plan de evaluación; Correspondencia entre lo evaluado y los temas expuestos y discutidos en clase; Disposición para la discusión de los resultados de las evaluaciones; Tiempo transcurrido entre la realización de las evaluaciones y la publicación de los resultados; Disposición para atender las opiniones y las sugerencias de los alumnos; Habilidad para promover la

participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase; el uso del material de apoyo a la enseñanza (guías, ejercicios, problemas, otros); Tipos de evaluación aplicada; Metodología aplicada en las diferentes actividades; Conocimiento y uso de recursos didácticos; la actuación del docente como motivador; la actuación del docente ha sido comunicativa; el trato del docente; la actuación del docente en situaciones conflictivas; la redacción de las evaluaciones; el contenido de las evaluaciones y la metodología y estrategias de enseñanza-aprendizaje aplicados por el docente.



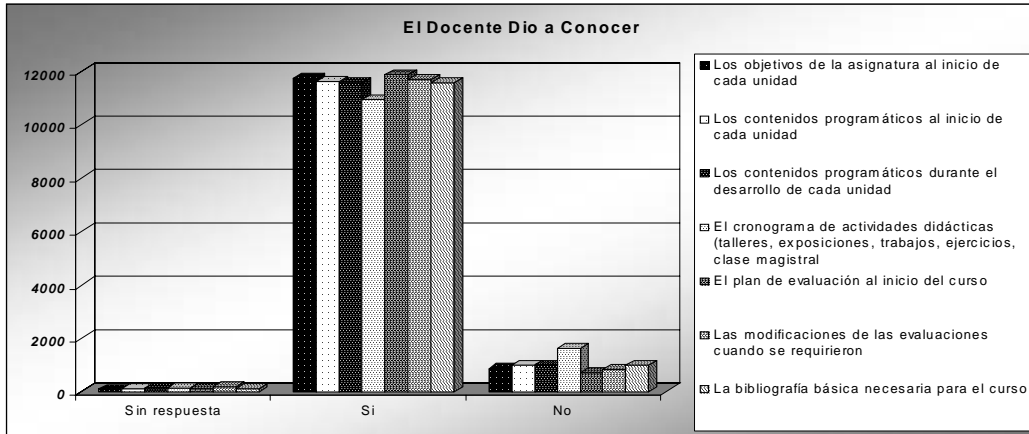
Fuente: Carolino, Bracho, Rodríguez (2005)

En el gráfico se observa que los estudiantes califican, en términos generales, el desempeño del docente en el aula como bueno, sin embargo existe un porcentaje no significativo que lo

considera regular y deficiente, resultados que fueron analizados en el presente estudio para establecer el plan de acción que permita subsanar esta situación.

(b) La segunda variable analizada en el estudio fue la información suministrada por el docente al gerenciar el curso; en ese sentido se le pidió a los estudiantes responder en forma positiva (sí) o negativa (no) los siguientes aspectos: los objetivos de la asignatura al inicio de cada unidad; los contenidos programáticos al inicio de cada unidad; los contenidos programáticos durante el desarrollo de cada unidad; el cronograma de actividades didácticas (talleres, exposiciones, trabajos, ejercicios, clase magistral); el plan de evaluación al inicio del curso; las modificaciones de las evaluaciones cuando se requirieron; y La bibliografía básica necesaria para el curso.

de cada unidad; los contenidos programáticos durante el desarrollo de cada unidad; el cronograma de actividades didácticas (talleres, exposiciones, trabajos, ejercicios, clase magistral); el plan de evaluación al inicio del curso; las modificaciones de las evaluaciones cuando se requirieron y La bibliografía básica necesaria para el curso.

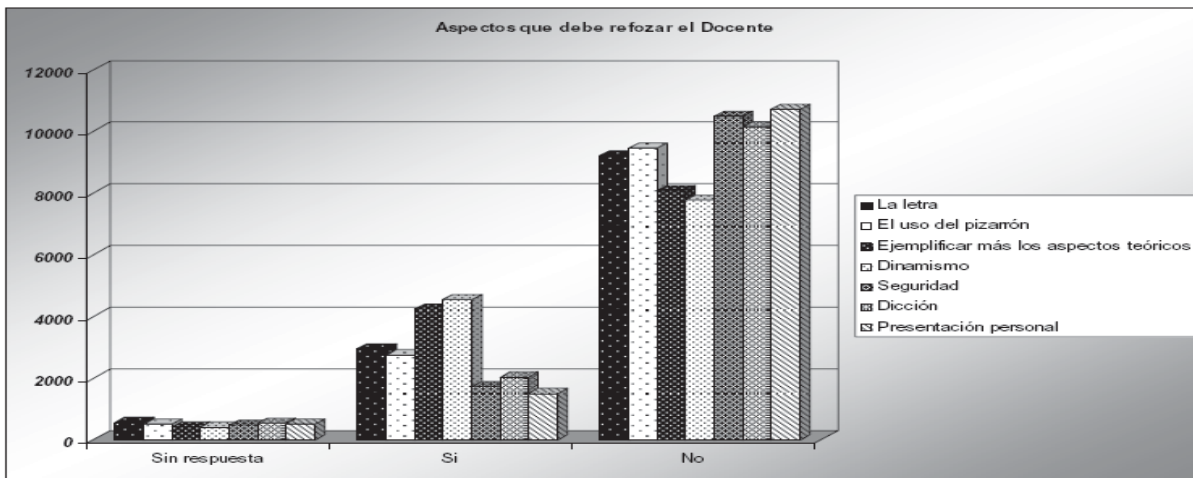


Fuente: Carolino, Bracho, Rodríguez (2005)

Los resultados obtenidos demuestran de manera positiva que los docentes evaluados en su gerencia de aula informan a los estudiantes sobre aspectos indispensables en el desarrollo de las actividades académicas en el aula.

a los estudiantes sobre aspectos que deben reforzar los docentes en la gerencia de aula, en ese sentido, los estudiantes contestaron en forma positiva (sí) y en forma negativa (no). Los aspectos considerados fueron: la letra; el uso del pizarrón; ejemplificar más los aspectos teóricos; dinamismo; seguridad; dicción; y presentación personal.

(c) La tercera variable consistió en consultar

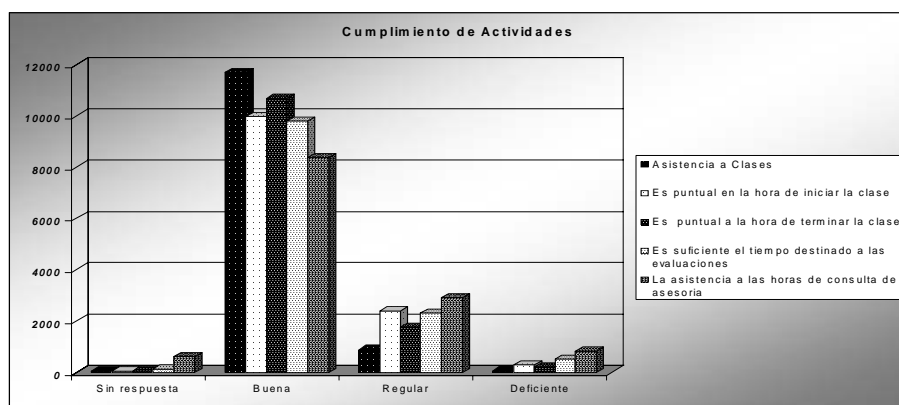


Fuente: Carolino, Bracho, Rodríguez (2005)



Los resultados obtenidos, demuestran que a juicio de los estudiantes, los docentes No tienen que reforzar los aspectos contenidos en el instrumento aplicado, sin embargo, se observa un % no significativo de estudiantes que opina que Sí debe reforzarse, por lo cual se propone iniciar un plan de acción que permita mejorar los aspectos planteados.

(d) La cuarta variable relacionada con el desempeño académico del docente en el aula está relacionada con el cumplimiento de las actividades por parte del docente, en este sentido se le solicita al estudiante responder bueno, regular o deficiente acerca del cumplimiento de las actividades referidas a: Asistencia a Clase; Puntualidad al iniciar las clases; al terminar las clases; es suficiente el tiempo destinado a las evaluaciones y la asistencia a las horas de consulta de asesoría.



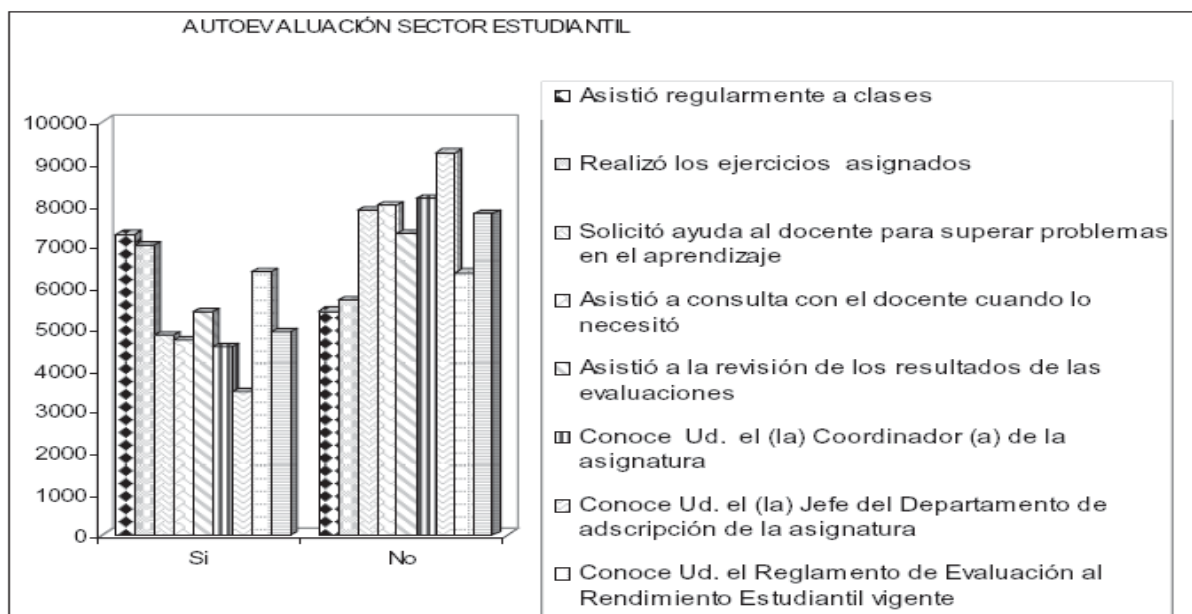
Fuente: Carolino, Bracho, Rodríguez (2005)

Se puede observar que la evaluación realizada por los estudiantes en relación al cumplimiento de las actividades por parte del docente en términos generales es buena, y un % no significativo de estudiantes la considera regular, por lo cual se propone establecer planes de acción para solventar la situación planteada.

**En relación al estudiante**

La segunda parte del instrumento consistió en la incorporación de la autoevaluación del desempeño del estudiante en el aula y en el manejo de la asignatura; en ese sentido se le

pidió al estudiante responder en forma positiva (sí) o negativa (no) en los siguientes aspectos: Asistió regularmente a clases; Realizó los ejercicios asignados; Solicitó ayuda al docente para solventar los problemas presentados en el proceso de aprendizaje; Asistió a consulta con el docente cuando lo necesitó; Asistió a la revisión de los resultados de la evaluación; Conoce Ud. al coordinador (a) de la asignatura; Conoce Ud. al Jefe (a) del Departamento de adscripción de la asignatura; Conoce Ud. el Reglamento de Evaluación vigente y Conoce el procedimiento aplicable para la solución de los problemas de aula (canales regulares).



Fuente: Carolino, Bracho, Rodríguez (2005)

En el gráfico se observa que predomina la respuesta negativa (no) en aspectos tales como el de la asistencia a clases, a las asesorías, revisiones y lo que podría deducirse como uno de las causales de los conflictos de aula en la administración de las asignaturas en el aula, como es el desconocimiento por parte del sector estudiantil del reglamento de evaluación y del procedimiento establecido para la solución de conflictos, es decir, los canales regulares. En ese sentido, propone iniciar un plan de acción que involucre la representación estudiantil para solventar las fallas detectadas.

### **Propuesta de acciones de apoyo al Mejoramiento del Rendimiento Estudiantil en el DAC de la UCLA**

1. Implantación de programas de auditoría académica. Especialmente en los primeros semestres de la carrera, a fin de mejorar el rendimiento estudiantil y atender las diversas necesidades que puedan surgir.
2. Diseño de programas educativos, centrados fundamentalmente, en el aprendizaje desarrollado por los alumnos, que fomente el desarrollo de la creatividad y el espíritu

emprendedor, el manejo del lenguaje y del pensamiento lógico.

3. Vinculación Decanato-Sector Productivo-Comunidad, a fin de crear espacios que genere la colaboración en la búsqueda de un beneficio para los procesos de formación profesional y para los futuros egresados de la institución.
4. Ofrecer cursos de recuperación y actualización por vía de extensión en función de las necesidades detectadas.
5. Preparar el egreso del estudiante mediante convenios con organizaciones a fin de facilitarle la incorporación al mercado laboral o prepararlo para su ingreso al posgrado vía especialización.
6. Desarrollar un Programa de Seguimiento al Egresado, el cual proporcionaría datos significativos para la evaluación del currículo y de la institución.
7. Desarrollar programas que permitan el uso oportuno y adecuado del material didáctico y de nuevas tecnologías. Así como métodos y técnicas sobre los diversos modelos pedagógicos.

8. Establecer Planes de Formación en el Área de Evaluación de los Aprendizajes que permitan la proporcionalidad entre las clases, la evaluación y el programa. Claridad y precisión en los ítems de las evaluaciones como en las instrucciones.
9. Programar actividades que faciliten el acceso a la normativa de evaluación vigente, mediante la publicación y difusión de la misma, mediante talleres.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Consejo Universitario de la UCLA (2004): Políticas Académicas. Consejo Universitario N° 1.522 de fecha 14-4-2004. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
- TELLEZ M. y SMEJA (2004): «Apoyo Académico al Desempeño Estudiantil (PRODES)». Guía cuaderno OPSU.
- CONTASTI, Max (s/f): «Evaluación del rendimiento estudiantil en la Universidad Nacional Abierta: problemas y diseño de posibles soluciones». Documento en línea [www.geocities.com/collegePark/Field/5086/evrenest.html/](http://www.geocities.com/collegePark/Field/5086/evrenest.html/). Fecha de consulta enero 2005.
- REYES R., Salvador Ladislao (s/f): «El Bajo Rendimiento Académico de Los Estudiantes Universitarios. Una Aproximación A Sus Causas». Documento en línea. [sreyes@ufg.edu.sv](mailto:sreyes@ufg.edu.sv). Fecha de consulta enero 2005.



**GERENCIA**





# PROPUESTA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESMPEÑO DEL RECURSO HUMANO QUE LABORA EN LAS FINCAS PROPIEDAD DEL GRUPO DE EMPRESAS «DESTILERÍA YARACUY C.A.»

Evelyn María Medina Calvete  
Dánae Rondón

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar una propuesta de indicadores de medición del desempeño del recurso humano que labora en las fincas propiedad del Grupo de Empresas «Destilería Yaracuy C.A.», ubicada en el Municipio Bruzual del Estado Yaracuy. La propuesta se enmarca dentro de la modalidad proyecto factible con un diseño de campo no experimental de tipo descriptivo. El propósito de la propuesta se basa en la necesidad de construir un instrumento metodológico que sirva de apoyo al Departamento de Agronomía del Grupo de Empresas «Destilería Yaracuy C.A.» para dar inicio a un nuevo proceso de gestión de su recurso humano. Una vez implementado el sistema de indicadores, se establecerán rangos de desempeño que aportarán información útil para detectar a tiempo las fallas e irregularidades en las actividades realizadas por gerentes y operarios, realizar los cambios y correcciones que sean necesarios dentro del proceso productivo de la caña de azúcar y además facilitar la toma de decisiones operativas y estratégicas que permitan alcanzar las metas y objetivos planteados por la organización. En la propuesta se seleccionaron indicadores basados en aspectos como: manejo agronómico de acuerdo a la programación de la cosecha, tiempo invertido en el cumplimiento de las tareas y el producto obtenido al final del proceso, entre otras. Para el diseño de indicadores se empleó la metodología utilizada por Acevedo (1998), la cual se basa en el modelo de la caja negra establecido por la Contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela. La propuesta constituye una herramienta novedosa para la agroindustria azucarera ya que se presentan indicadores de eficiencia a nivel

agronómico los cuales no han sido encontrados en la literatura revisada, por lo cual se espera que con la aplicación de este sistema se cuente con un instrumento que coadyuve a los procesos de mejora de la productividad de las fincas e incrementar los niveles de competitividad de la empresa.

**Palabras clave:** competitividad, productividad, entradas, insumos, procesos, productos, caña de azúcar, eficiencia y eficacia.

## Introducción

El Grupo de Empresas «Destilería Yaracuy C.A.» en su afán por buscar la excelencia en el rendimiento y productividad de las fincas de su propiedad, ha mostrado preocupación por la dinámica generada debido a los resultados económicos obtenidos, razón que la lleva a examinar con detenimiento el desempeño de sus recursos humanos, como una posible causa de su bajo rendimiento y productividad, en un contexto caracterizado en primer lugar, por las continuas invasiones de las cuales han sido objeto sus fincas, en segundo lugar por las políticas de control de cambios que hacen bastante difícil la compra de insumos importados para el desarrollo y manejo del cultivo, en tercer lugar los problemas climáticos que han ocasionado la escasez de agua en algunas de las fincas y por último el inestable clima político que ha generado incertidumbre a la hora de tomar decisiones.

Aunado a los planteamientos anteriores, es importante mencionar que la empresa en la actualidad no posee un sistema de indicadores para evaluar el desempeño de sus recursos humanos que sirva como una herramienta para verificar si las decisiones tomadas conducen

\* Autor: e-mail: evelynmedina22@yahoo.es

\*\* Coautor: e-mail: danaerondon@gmail.com

realmente al logro de los objetivos de la misión y visión de la organización y en función de esto, tomar las acciones correctivas necesarias para mejorar la calidad del producto ofrecido a sus clientes.

Considerando que la organización tiene como meta principal mejorar sus niveles de producción y al mismo tiempo ofrecer productos de óptima calidad que permitan satisfacer las necesidades básicas de sus clientes y fortalecer la posición de la empresa en el mercado, surge la necesidad de desarrollar una propuesta de indicadores para medir el desempeño del recurso humano que labora en las fincas vinculadas a la empresa.

La propuesta tiene como propósito evaluar la calidad del desempeño de gerentes y operarios, detectar a tiempo las fallas e irregularidades en los procesos productivos de la caña de azúcar que estén vinculados con el desempeño de los trabajadores que laboran en las fincas, realizar los cambios y correcciones que sean necesarios para mejorar el desempeño del potencial humano y mejorar la productividad de las fincas, minimizar la problemática presente en los procesos de gestión del desempeño y fortalecer la gestión de los gerentes de la organización.

Cabe destacar, que la propuesta puede ser adaptada a las necesidades y requerimientos de otras empresas, bien sea dentro de la agroindustria azucarera o de otras organizaciones vinculadas al sector agroindustrial y de esta manera ofrecer una alternativa para mejorar o minimizar la problemática dentro del proceso de gestión del desempeño del recurso humano de este importante sector de la economía venezolana.

El recurso humano, la evaluación del desempeño y la organización constituyen en este caso los términos de mayor interés para el desarrollo de esta investigación; por esta razón es importante considerar algunas definiciones teóricas, para crear una perspectiva más amplia en cuanto a la medición del desempeño y sus principales componentes. A continuación se citan algunas definiciones:

Según, Sherman (1994), los recursos humanos

de una determinada empresa incluye a personas con una amplia variedad y gama de conocimientos, capacidades, habilidades y de quienes se espera que lleven a cabo actividades que contribuyan al logro de las metas de la organización. En síntesis, lo que este autor quiere reflejar es que las personas se deben considerar como seres humanos profundamente diferentes entre sí, dotados de personalidad propia, con una historia particular y diferenciada, poseedores de habilidades y conocimientos, destrezas y capacidades indispensables para administrar de manera adecuada los recursos organizacionales.

En otras palabras, se debe visualizar a las personas no como meros recursos humanos organizacionales, sino como elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, el talento y el aprendizaje indispensables para estimular la renovación y competitividad constantes en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas poseen un increíble don de crecimiento y desarrollo personal, es decir, son fuentes de impulso propio, y no agentes inertes o estáticos.

Esto evidencia la importancia que tienen las personas dentro de la organización, ya que éstas son capaces de llevarla a la excelencia y al éxito. Por otro lado, las personas invierten esfuerzos, dedicación, responsabilidad, compromiso, para obtener ciertas ganancias, ya sean salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera, entre otros. De ahí la reciprocidad de la interacción entre personas y organizaciones, y la actividad y autonomía de las personas, que dejan de ser pasivas e inactivas, es decir las personas como socios de la organización y no solo como meros sujetos pasivos que pertenecen a ella.

Es oportuno agregar, que sin organizaciones y sin personas no existiría la administración de recursos humanos, por lo tanto es difícil separar a las personas de las organizaciones y viceversa, ya que no existen fronteras bien definidas entre lo que es y lo que no es una organización, así como no pueden trazarse con precisión los límites de la influencia de cada persona en la organización.

Bounds (1999), define la organización como

una colectividad de personas que trabajan juntas para alcanzar un propósito común. Las organizaciones desempeñan una función clave en la sociedad, al permitir que las personas logren más colectivamente al trabajar juntas que lo que podrían alcanzar trabajando solas.

Koontz (1998), considera que la organización consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos. Una organización implica una estructura de funciones o puesto intencional y formalizado.

Chiavenato (1999), sostiene que una organización es como un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquélla. En síntesis las organizaciones existen para que los miembros alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada, debido a las limitaciones individuales. En consecuencia, las organizaciones se forman para superar estas limitaciones.

Por otro lado, Sherman (1998), considera que los sistemas de evaluación del desempeño, son una de las herramientas más útiles de que dispone una organización para mantener y aumentar la productividad, así como para facilitar el avance hacia las metas estratégicas. Para Dessler (1996), las evaluaciones de desempeño ofrecen información con base en la cual pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración, las cuales ofrecen una oportunidad para que el supervisor y su subordinado se reúnan y revisen el comportamiento de éste relacionado con el trabajo; según Chiavenato (1999), la evaluación viene a ser como una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial a desarrollar en el futuro.

Otros autores como Louart (1994), expresan que la evaluación del desempeño de los recursos humanos es la manera más importante de aclarar los cometidos de los individuos y sus aspectos colectivos. Cuando se realiza de forma regular, esa evaluación permite controlar la carga laboral y su evaluación, de manera que se pueda actuar sobre las decisiones técnicas y los equilibrios de la organización.

Koontz (1998), considera que, la evaluación del desempeño es o debería ser parte integral de un sistema de administración. Saber en qué grado un administrador planea, organiza, se encarga de la integración de personal, dirige y controla debidamente es en realidad la única manera de garantizar que quienes ocupan puestos administrativos realizan en efecto una administración eficaz.

El sistema de medición del desempeño con base en objetivos preestablecidos debe complementarse con una evaluación de los administradores como administradores, los administradores de cualquier nivel también cumplen deberes no administrativos, los cuales no pueden desestimarse.

En este trabajo se asume que el desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente. El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo, determinan el volumen de esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar: una perfecta relación de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de las personas y de su percepción del papel que desempeñará. De este modo el desempeño del cargo está en función de todas estas variables que lo condicionan con fuerza.

## **Materiales y métodos**

La investigación se enmarca en un estudio de tipo proyecto factible, con un diseño de campo no experimental de tipo descriptivo, el cual comprende la formulación de una propuesta de indicadores para medir el desempeño de los gerentes y operarios que laboran en las fincas productoras de caña de azúcar, vinculadas al Grupo de Empresas «Destilería Yaracuy C.A.», ubicada en el Municipio Bruzual del Estado Yaracuy. Esta propuesta representa una herramienta válida que pretende minimizar la problemática presente en los procesos de medición del desempeño del recurso humano que labora en las fincas.

La investigación se llevó a cabo en VII fases,

las cuales comprenden: Fase I: Revisión bibliográfica con el objetivo de sustentar teóricamente el estudio, fase II: Diseño de los instrumentos para recolectar los datos, fase III: Aplicación del instrumento y procesamiento de los datos, Fase IV: Organización de la información en datos cualitativos y cuantitativos, fase V: Categorización de la información, fase VI: Elaboración de un diagnóstico mediante la caracterización de la fincas y el recurso humano, esto con la finalidad de determinar si es necesario el diseño y aplicación de un sistema de indicadores para medir el desempeño del potencial humano de la organización, fase VII: Formulación de variables para diseñar una propuesta de indicadores de medición del desempeño del recurso humano que labora en las fincas (este artículo). A continuación se presentan los parámetros para diseñar los indicadores:

### **Parámetros para diseñar los indicadores**

- a. Los indicadores se diseñaron en función de los procesos productivos de la caña de azúcar de las cuatro unidades de producción adscritas al Departamento de Agronomía del Grupo de Empresas «Destilería Yaracuy C.A.».
- b. Para la selección de los indicadores se consideraron aspectos como: actividades o tareas realizadas de acuerdo a la programación de la cosecha, tiempo invertido en el cumplimiento de las tareas, eficiencia en el cumplimiento de las tareas vinculadas a los procesos productivos de la caña de azúcar y el producto obtenido al final del proceso.

Se consideraron estos aspectos, debido a su importancia en la medición del desempeño de los recursos humanos, ya que constituyen factores claves para determinar la calidad de la gestión de los gerentes del Departamento de Agronomía del Grupo de Empresas «Destilería Yaracuy C.A.».

## **Resultados y discusión**

En el diseño de los indicadores, se empleó la metodología utilizada por Acevedo (1998), la cual se basa en los procedimientos establecidos por la Contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela, según el modelo de la caja negra. De esta propuesta Pérez (2003), hace una adaptación cuyos pasos se describen a continuación:

### **a. Paso N° 1: Definición del Objeto de Estudio**

Consiste en definir el objeto de estudio; para esto es necesario conocer la organización, específicamente la misión, visión, metas, objetivos, estructura orgánica y funcional. La unidad de análisis está representada por el recurso humano que labora en las fincas productoras de caña de azúcar de la empresa (gerentes y operarios).

Cabe destacar que la prospectiva estratégica de la organización está definida de la siguiente manera:

#### **1. Misión**

Dar inicio a un nuevo proceso de gestión, que permita a la empresa, alcanzar el liderazgo a nivel de sus productos, para garantizar los más altos estándares de calidad y competitividad, con la mejor rentabilidad, comprometidos a contribuir con el incremento de la calidad de vida de la comunidad, la región y el país.

#### **2. Visión**

Llegar a constituirse en una empresa líder en la producción de alcohol en todo el territorio venezolano, mediante la selección del personal más calificado, que permita incrementar los niveles de productividad y competitividad para alcanzar un máximo punto de ventas.

#### **3. Objetivos de la Organización**

- (a) Lograr altos niveles de producción.
- (b) Lograr productos de óptima calidad.
- (c) Abastecer las necesidades de consumo de sus clientes.

- (d) Alcanzar altos niveles de competitividad para fortalecer su posición en el mercado.

#### b. Paso N° 2: Producción de Variables

Consiste en la formulación de variables a partir de la unidad de análisis de la organización, se formulará un número de variables con el uso de la terminología empleada en el modelo de la caja negra, las cuales servirán de base para la elaboración de los indicadores.

Se formularon variables para cada una de las relaciones de entrada, insumo, proceso, producto que corresponden al sistema en estudio. Las variables se generaron a partir del proceso productivo de la caña de azúcar en cada unidad de producción (preparación de tierra, siembra, fertilización, control de plagas, control de malezas, riego, maduración, cosecha manual, cosecha mecánica), insumos (semillas, fertilizantes, herbicidas, combustible, entre otros) y el producto final que se obtiene en cada finca.

El proceso para la producción de caña de azúcar está definido por la programación de la cosecha establecida por los gerentes de campo y el gerente general del Departamento de Agronomía.

La programación de la cosecha está estructurada de acuerdo al ciclo del cultivo, distribución de las lluvias y épocas de zafra.

Se utilizó la siguiente estructura gramática para la formulación de variables:

- (1) Indicación de numeral: «*Total*».

- (2) Preposición: «*de*».

- (3) Sustantivo en plural: «*Bs.*».

- (4) Verbo en participio pasado o futuro: «*Invertidos o a Invertir*».

- (5) Complemento circunstancial de lugar: «*Preparación de Tierras*»

Ejemplos: Total de Bs. a invertir en la preparación de tierras.

Total de Bs. Invertidos en la preparación de tierras.

Se obtuvo un listado de variables discriminadas para cada uno de los elementos componentes del modelo de la caja negra indicando demanda, insumo, proceso, producto.

Partiendo de la estructura de la programación de la cosecha se generaron las variables para diseñar los indicadores, se formularon 6 variables con los verbos en participio futuro para las relaciones de entradas, 76 variables con los verbos en participio futuro para las relaciones de insumos, 77 variables con los verbos en participio pasado para las relaciones de procesos y 3 variables con los verbos en participio pasado para las relaciones de productos de la organización. Al final se obtuvo un total de 159 variables obtenidas de acuerdo a los criterios anteriormente mencionados. En el cuadro 1, se muestra la formulación de variables para la labor preparación de tierras.

**Cuadro 1**  
**Formulación de Variables**

Parámetro	N°	Variables	Labor
	1	Total de Has. de tierra a preparar	
	2	Total de Bs. a invertir en la preparación de tierras	
	3	Total de horas máquina a trabajar en la preparación de tierras	<b>Preparación de Tierras</b>
<b>Insumos</b>	4	Total de horas hombre a utilizar en la preparación de tierras	
	5	Total de equipos y materiales a utilizar en la preparación de tierras	
	6	Total de días a utilizar en la preparación de tierras	



### c. Paso N° 3: Definición y Descripción de Variables

Consiste en reafirmar los elementos que conforman las variables, representa la delimitación de las fronteras en las que se localizan, haciendo mención de los componentes que incluye y los que excluye, labor que genera uniformidad a la hora de utilizar la variable, además de disciplinar su combinación para la formulación de los indicadores.

### d. Paso N° 4: Jerarquización de Variables

Permite definir la importancia que tienen cada una de las variables dentro del sistema de medición del desempeño, a partir del conocimiento de la misión y características de la organización para garantizar la oportuna y debida toma de decisiones apoyada por la información que resulte de la implantación del sistema de medición del desempeño.

La jerarquización consistió en asignar a cada variable una puntuación según una escala predeterminada, en donde se colocó en orden descendente la relevancia de la variable.

En el caso del Grupo de Empresas "Destilería Yaracuy C.A", se define el nivel de importancia que tiene cada una de las variables dentro del sistema de medición del desempeño y dentro del proceso de producción de la caña de la azúcar. En esta etapa se hace un análisis de los componentes que incluye y excluye cada variable.

Debido a los problemas que se presentaron en la empresa por las múltiples invasiones se hizo imposible la intervención de las personas involucradas con el proceso productivo de la caña de azúcar en la jerarquización de las variables, razón por la cual la jerarquización fue realizada por el investigador, esto considerando el nivel de importancia de cada variable.

De acuerdo con esto, las 159 variables formuladas fueron colocadas en orden descendente de importancia considerando el grado de relevancia de la misma, luego se construyó una matriz de resultados donde se pondero y ordeno cada variable y estas quedan ordenadas por su jerarquía. En el cuadro 2, se muestra como se hizo la jerarquización de variables para la labor control de malezas.

**Cuadro2**  
**Jerarquización de Variables**

Nº	Variable	Posición
1	Total de Has. de tierra preparadas	4
2	Total de Bs. gastados en la preparación de tierras	6
3	Total de horas máquina trabajadas en la preparación de tierras	2
4	Total de horas hombre utilizadas en la preparación de tierras	5
5	Total de equipos y materiales a utilizar en la preparación de tierras	3
6	Total de días a utilizados en la preparación de tierras	1



### e. Paso N° 5: Formulación de Indicadores

Se organizaron las variables de mayor jerarquía, los criterios de jerarquización seleccionados. Es oportuno mencionar que a los indicadores vinculados con las áreas de mayor relevancia se les debe hacer el seguimiento, control y evaluación necesarios, ya que con esos indicadores se dispondrá de información precisa, completa y oportuna, para tener una óptima capacidad de

respuesta, a fin de aplicar los correctivos que sean necesarios en el momento más oportuno, a través de un monitoreo y de esta manera hacer un uso más eficiente de los insumos y el tiempo y además mejorar la calidad del desempeño. En el cuadro 3 se describe cómo se hizo la formulación de preguntas claves para la labor preparación de tierras y en el cuadro 4 se clasifican los indicadores de acuerdo al tipo de variable que se esté utilizando para la labor preparación de tierras.

**Cuadro 3**  
**Formulación de Preguntas Claves para el Diseño de Indicadores.**

N°	Criterio	Preguntas Claves
1	Economía en la Preparación de Tierras	<b>Procesos al menor costo:</b> ¿En qué proporción la preparación de tierras se realiza al menor costo?
2	Eficiencia en la utilización del tiempo	<b>Que se culminen oportunamente:</b> ¿En que proporción el proceso de preparación de tierras se culmina oportunamente?
3	Eficiencia en la utilización de activos	<b>Uso apropiado de bienes :</b> ¿En que proporción la cantidad de equipos y materiales esta acorde con la requerida para la preparación de tierras?
4	Eficacia en el cumplimiento de las tareas programadas	<b>Que se cumplan las tareas programadas:</b> ¿Cuántas Has. de tierras programadas fueron preparadas?
5	Eficiencia en el desempeño de los operarios	<b>Capacitados para realizar sus funciones:</b> ¿En que proporción los operarios están capacitados para realizar la preparación de tierras?
6	Eficiencia en la utilización de activos	<b>Garantía de disponibilidad de bienes:</b> ¿En que proporción los presupuestos garantizan la disponibilidad de maquinaria e implementos apropiados para la preparación de tierras?

**Cuadro 4**  
**Tipo de Indicador**

Nº	Tipo	Nombre de la Variable	Jerarquía	Labor
1	<b>Económica</b>	Total de Bs. gastados en la preparación de tierras	1	
2	<b>Cronológica</b>	Total de días a utilizados en la preparación de tierras	2	
3	<b>Física</b>	Total de equipos y materiales utilizados en la preparación de tierras	3	<b>Preparación de tierras</b>
4	<b>Física</b>	Total de Has. de tierra preparadas	4	
5	<b>Cronológica</b>	Total de horas hombre utilizadas en la preparación de tierras	5	
6	<b>Cronológica</b>	Total de horas máquina trabajadas en la preparación de tierras	6	

#### f. Paso N° 6: Elaboración de Perfiles de Indicadores

Este proceso constituye el conjunto de elementos que facilitan la descripción y clasificación de los indicadores, su ámbito y su oportunidad de aplicación. El sistema de medición del desempeño puesto en práctica a través de un perfil de indicadores permitirá obtener la información necesaria del comportamiento de las unidades funcionales de una organización y con ello tomar las decisiones a que haya lugar para obtener el logro de los resultados esperados.

Los perfiles de los indicadores están constituidos por los siguientes componentes: el número correlativo y código del indicador, título del indicador, fórmula del indicador, categorías de las variables del indicador, objetivo del indicador, tipo de indicador, pertinencia del indicador, rangos de desempeño, tendencias del indicador, causa de variación del indicador, correctivos, ubicación física de los datos, fuente de información de los datos, periodicidad de la toma de datos, periodicidad del uso del indicador y los usuarios potenciales del indicador. En el cuadro 5, se muestra el perfil del indicador 1A, para la labor preparación de tierras.

**CUADRO 5**  
**PROPUESTA DE INDICADORES GRUPO DE EMPRESAS «DESTILERÍA YARACUY C.A.»**  
**PERFIL DEL INDICADOR 1A**

Título	ECONOMÍA EN LA PREPARACIÓN DE TIERRAS					
Número	1A	Código	EPT 1/6	Tipo	Proceso	
Fórmula	$X_{1A} = \frac{\text{Total de Bs. gastados en la preparación de tierras}}{\text{Total de Bs. presupuestados en la preparación de tierras}}$					
Jerarquía de las Variables	1ª variable	1	Categoría de las Variables	Económica	Tendencia	No existe
Objetivo	Determinar si la preparación de tierras se genera al menor costo y compararlo con el número de has. de tierra preparadas.					
Pertinencia	Permite estimar los Bs. Requeridos para la preparación de tierras con relación a los Bs. programados para este fin.					
Rangos de Desempeño	Mediante la aplicación de estos indicadores al final de cada zafra se van a generar estándares que van a permitir darle un valor al desempeño (máximo, sobresaliente, satisfactorio, aceptable y mínimo) de cada operario.					
Causas de Variación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Económico: Los recursos financieros no llegan en el tiempo establecido en la programación de la cosecha.</li> <li>➤ Externas: Invasiones a las fincas.</li> <li>➤ Planificación: Ausencia de análisis de costo / beneficio enfocados a determinar la eficiencia y eficacia del sistema de acumulación de costos.</li> </ul>					
Correctivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obtener recursos financieros en su oportunidad.</li> <li>➤ Establecer diálogos con las autoridades gubernamentales para acordar. políticas que permitan disminuir las invasiones.</li> <li>➤ Realizar análisis de costo / beneficio que permitan determinar la efectividad del sistema de costos.</li> </ul>					
Comparación con Otros Indicadores	Comparar con el indicador eficacia en el cumplimiento de las tareas programadas para verificar si se cumplió con las metas previstas al menor costo, manteniendo la calidad.					
Ubicación Física de los Datos	Departamento de Agronomía.					
Fuente de Información de los Datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Informes de Zafras.</li> <li>➤ Resumen de costos de producción de plantillas y socas.</li> </ul>					
Periodicidad de los Datos	Anualmente					
Periodicidad de Uso	Anualmente					
Usuarios Potenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gerente General</li> <li>➤ Gerentes de Campo</li> </ul>					

## BIBLIOGRAFÍA

- ABREU, E. (2002): *Un Siglo de Transformación Agroalimentaria en Venezuela*. Fundación Polar. Caracas, Venezuela.
- ACEVEDO, D. (1998): *Indicadores de Gestión*. Contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- ALPANDER, G. (1985): *Planeación Estratégica Aplicada a los Recursos Humanos*. Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- BANKO, R. y otros (2003): *Geohistoria del Azúcar en Venezuela*. Universidad Central de Venezuela. Facultad de Economía. Caracas, Venezuela.
- BERNAL, R. (2005): «Especialista en Caña de Azúcar». Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Entrevista Personal. Febrero. Barquisimeto, Venezuela.
- BOUNDS y WOODS (1999): *Administración de Personal*. Internacional Thomson Editores, S.A. Madrid, España.
- CÁCERES, G. (1998): Una Visión Holística del Sector Agroalimentario Venezolano frente a la Globalización. Simposio Internacional «Globalización y Sistemas Agroalimentarios». Universidad de los Andes. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mérida, Venezuela.
- CASTILLO, R. (2001): *Examen del Sistema de Control Interno de las Empresas Agroindustriales Azucareras del Estado Lara*. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Postgrado de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela.
- CHÁVEZ, G. (1997): *Estudio de la Gestión de los Recursos Humanos en las Empresas Industriales Manufactureras*. Decanato de Administración. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Postgrado de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela.
- CHIAVENATO, I. (1999): *Administración de Recursos Humanos*. McGRAW-HILL Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia.
- CHIAVENATO, I. (2000): *Administración de Recursos Humanos*. McGRAW-HILL Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia.
- DAFT, R. (2000): *Teoría y Diseño Organizacional*. Internacional Thomson Editores, S.A. Madrid, España.
- DESSLER, G. (1996): *Administración de Personal*. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. Juárez, México.
- ESCOBAR y RODRÍGUEZ (2000): *Propuesta de Indicadores de gestión en el Área de Despacho del Departamento de Exportación de la Empresa Agroproductos Sesame S.A.* Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Postgrado de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela.
- FUNDACIÓN POLAR (1998): *Diccionario de Historia de Venezuela*. Vol. I. Caracas, Venezuela.
- GODOY, VARGAS y otros (2003): *Medición del Retorno de la Inversión del Adiestramiento en el Área de Taller de Servicios Agrícolas de C. A. Central La Pastora*. Carora, Venezuela.
- GRUPO DE EMPRESAS DESTILERÍA YARACUY (2002): *Resumen Histórico de las Empresas «Destilería Yaracuy C.A.»*. Yaracuy, Venezuela.
- GRUPO DE EMPRESAS DESTILERÍA YARACUY (2003): «Arrime Zafra». Período 2002-2003. Yaracuy, Venezuela.
- GUERRERO, C. (2003): *Evaluación de la Gestión Operativa de la División de Fiscalización en la Ejecución del Programa de Auditoría Seniat IV Fase II*. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Postgrado de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela.

- GUEVARA, I. (1999): «Auditoría de Gestión». Artículo Publicado en la Revista Guarismos. 46 (10) 23 – 26.
- HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y otros (1998): *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL. Interamericana Editores, S.A. D.F., México.
- KOONTZ y WEIHRICH (1998): *Administración*. McGRAW-HILL. Interamericana Editores, S.A. Juárez, México.
- LOUART, P. (1994): *Gestión de los Recursos Humanos*. Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona, España.
- MÉNDEZ, H. (2002): *Diseño de un Diccionario de Indicadores de Gestión para Evaluar la Eficiencia, Eficacia y Economía de las Oficinas Comerciales Adscritas a la Gerencia de Comercialización de CADELA*. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Barquisimeto, Venezuela.
- PÉREZ, M. (2003): *Diseño de Indicadores de Gestión para la Gerencia de Crédito y Cobranza del Fondo para el Fomento y Promoción de la Artesanía, la Pequeña y Mediana Empresa, las Empresas de Servicios y la Asistencia Financiera para la Creación o Consolidación de los Centros de Trabajo de Profesionales que ejerzan alguna carrera técnica o universitaria (FUNDAPYME)*. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Barquisimeto, Venezuela.
- PONJUAN, G. (1998): *Gestión de Información en las Organizaciones*. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- QUINN, FAERMAN y otros (1995): *Maestría en la Gestión de Organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid, España.
- REYES, A. (1990): *Administración de Personal*. Editorial Limusa. S.A. Ciudad de México, México.
- ROJAS, D. (2003): *Perfil de Indicadores de Gestión para la Evaluación y el seguimiento de los Compromisos de Mejoramiento de Infraestructura y Ambiente Asumidos por la Alcaldía del Municipio Iribarren en el Presupuesto Participativo Lapso 2002–2003*. Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Postgrado de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela.
- SABINO, C. (1992): *Metodología de la Investigación*. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- SHERMAN, A. (1994): *Administración de Recursos Humanos*. Grupo Editorial Iberoamericano S.A. Juárez, México.





# EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN LA GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR PÚBLICO. CASO: UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO

Eunice Loida Bastidas Bermúdez\*  
Zahira Moreno F.\*\*

## RESUMEN

Este trabajo se centra en el estudio del Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC), como modelo de gestión al ámbito de las organizaciones del sector público, en especial aquellas que prestan servicios como las universidades públicas. El análisis crítico se ha fundamentado en dos enfoques teóricos: una perspectiva Neo-Institucional, para tratar de comprender por qué y cómo las organizaciones públicas adoptan herramientas gerenciales privadas para tratar de mejorar su gestión; y una explicación desde la Teoría de los Stakeholders, para analizar el grado de influencia que ejercen los diferentes grupos sociales internos y externos, en el establecimiento y alcance de las metas para estas organizaciones. La metodología aplicada es la investigación cualitativa y para el estudio empírico, se ha planteado el caso de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), que desde hace 3 años desarrolla la aplicación del modelo de gestión CMI como respuestas al proceso de reformas y cambios en el cual se encuentra inmersa. La etapa de formulación del CMI, se concretó con la aprobación oficial del diseño en julio del 2005, y en la actualidad, se encuentra en la fase de despliegue a los niveles medios y unidades operativas. La experiencia no está acabada, y es probable que en el proceso de «puesta en práctica» del modelo, se manifiesten las presiones y resistencias de los diferentes grupos de interés y en consecuencia, el probable éxito, dependerá de la disposición para el diálogo y la negociación de cada grupo de stakeholders.

**Palabras clave:** Cuadro de mando integral, Neo-Institucionalismo, Stakeholders.

\* eunicebastidas@ucla.edu.ve

\*\* zahiramoreno@ucla.edu.ve

## 1. Estado de la Cuestión

El paradigma de la Nueva Gestión Pública, hace énfasis en la introducción y aplicación de las prácticas gerenciales de las empresas del sector privado, como instrumentos para evaluar la gestión de las organizaciones públicas (Beltrán, 1996; Meneguzzo, 1997; Brignall y Modell, 2000; Lapsley y Pallot, 2000), en especial, las entidades que se dedican a la prestación de servicios públicos, como centros de salud, ayuntamientos, escuelas, universidades, entre otras (Kloot y Martín, 2000; Kaplan y Norton, 2001<sup>a</sup>, 2001<sup>b</sup>).

Este contexto acentúa la tendencia para atraer las últimas innovaciones empresariales y en ella emerge la concepción, de que el Cuadro de Mando Integral puede ser una herramienta eficaz para introducir cambios más duraderos en las organizaciones del sector público, que puedan responder a las demandas de su entorno social, económico y político (Beltrán, 1996; Englund, 2001; Keith, 2004). No obstante, se cuestiona la aplicación directa y mecanicista de los nuevos enfoques empresariales, sin considerar al menos, que el campo de actuación de las organizaciones públicas, difiere del ámbito de gestión del sector privado.

Una característica particular de las organizaciones públicas, dedicadas a la prestación de servicios, es la tendencia a estar más expuestas a las presiones internas y externas que ejercen los distintos grupos o *stakeholders*, e influyen directa y/o indirectamente en la definición de sus objetivos y consecuentemente, en el alcance de las metas propuestas (Roberts, 1992; Clarkson, 1995; Scott y Lane, 2000). Constituyen parte de estos grupos: los representantes políticos, la comunidad, los sindicatos de trabajadores, los directivos, proveedores (ter Bogt y Helden, 2000),

el Estado y otros. La confluencia de intereses opuestos entre sí, a favor o en contra de la organización, pueden desencadenar confrontaciones entre los stakeholders y generar situaciones de crisis, que reflejan ambigüedad y confusión.

Las organizaciones del sector privado no escapan a la influencia de sus stakeholders, pero probablemente, cedan en menor grado, a las demandas y exigencias de los grupos, siempre que éstos cooperen con el fin último que persiguen las empresas lucrativas: maximizar los beneficios para sus accionistas. Para las organizaciones públicas, la razón que justifica su existencia, es la satisfacción de las necesidades de los usuarios del servicio, y su fin último, dar el máximo bienestar posible a los ciudadanos.

Esta orientación del servicio enfocado hacia *el cliente*, define la visión estratégica del nuevo sector público. Puede constituirse en el eje orientador de los cambios, en términos de reorganización o mejora de procesos, e instrumentar un mecanismo de reajuste permanente, para la corrección y adaptación a los cambios que imponen las fuertes demandas de bienes y servicios que exigen los ciudadanos (Beltrán, 1996; Modell, 2004 y Kasurinen, 2002).

Los estudios de Kloot (1997), Recascino (2002), Kloot y Martin (2000), referidos a las organizaciones públicas, señalan que a través de los sistemas de control de gestión es posible facilitar el proceso de adaptación al cambio, introduciendo elementos que incentiven el desarrollo del aprendizaje organizacional e, inclusive, pueden originar nuevas estructuras que respondan anticipadamente a las exigencias futuras de la colectividad. Sin embargo, dependiendo de las características y uso del sistema de control de gestión, también puede representar un factor de obstáculo que dificulte el proceso de aprendizaje.

Estos razonamientos conducen a formular las siguientes cuestiones: si las organizaciones públicas, en especial las que administran servicios, permanentemente se encuentran afectadas por las presiones de su entorno institucional y por las demandas de los grupos de interés, ¿puede el CMI, como modelo de gestión, acoplarse a las circunstancias y elementos diferenciales, que pre-

dominan sobre la actuación de las organizaciones públicas? ¿Cuáles serían esas modificaciones? ¿Cómo los grupos de stakeholders pueden contribuir positivamente al proceso de reformas o reducir su resistencia al cambio? ¿Qué procesos de implantación serían adecuados para la funcionalidad del modelo alternativo propuesto?

El tema de estudio de esta investigación, es analizar cómo el modelo de gestión estratégico, conocido como el Cuadro de Mando Integral (CMI), puede adaptarse al ámbito de actuación de las organizaciones de servicios públicos, mediante un análisis crítico del contexto institucional que comprenda el entorno que rodea a estas organizaciones, así como determinar las posibles condiciones de éxito, dentro de sus limitaciones y restricciones. Considerando la flexibilidad del CMI, se examinarán posibles adaptaciones del modelo, en lo que respecta a las dimensiones o perspectivas sobre los aspectos como la transparencia y responsabilidad pública, el impacto ambiental y la creación de valor para el ciudadano y la sociedad en su conjunto. A través de este enfoque multidimensional del CMI, es posible reflejar el equilibrio entre expectativas y prioridades, de los principales grupos de stakeholders, tomando en consideración, el poder de influencia que ejercen sobre la organización, y el grado de afectación que perciben, por el impacto de las políticas que emanan las representaciones del gobierno central.

Como estudio de casos, se presenta la experiencia que en la actualidad viven las universidades públicas venezolanas, entre ellas la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, que desde hace 3 años se encuentra inmersa en un proceso de cambio tanto en su estructura, procesos y sistemas de información, que aunado al ambiente político que vive el país, demuestra claramente el grado de afectación e influencia de los grupos stakeholders internos y externos ante las presiones institucionales que ejerce el Ministerio de Educación Superior, para intentar cambiar el enfoque en la gestión en las universidades públicas venezolanas.

## 2. La Contabilidad y las prácticas gerenciales como mecanismos de legitimación en el sector público

El acercamiento del modelo de la gerencia pública a la gerencia privada, permitió justificar la existencia de menores diferencias entre dos sectores, considerados anteriormente disímiles e incomparables, y brindó una oportunidad para incorporar los beneficios alcanzados por los avances de la contabilidad de gestión, en la administración de las organizaciones gubernamentales y no lucrativas.

Un ejemplo de ello fue la determinación de los costos por tipo de servicios, que les sirvió de base para calcular los requerimientos de fondos por cada servicio, cargar costos de servicios a los beneficiarios de dichos servicios, comparar los costos con otros proveedores similares (por ej. del sector privado) y en fin, ayudó a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y entregar bienes y servicios más justos, que respondiesen a las necesidades de los usuarios y a la colectividad en general. Es así cómo las organizaciones del sector público, comenzaron por adoptar las herramientas de gestión más innovadoras provenientes de las prácticas gerenciales de las empresas privadas (Hood, 1995).

Este cambio en el comportamiento de las organizaciones públicas, en especial aquellas prestadoras de servicios públicos, llevó a pensar que la inducción de las prácticas contables provenientes del sector privado, no sólo eran producto de la búsqueda de la eficiencia, sino además podría tratarse de un proceso de «imitación» que conllevó a las organizaciones públicas a adoptar las mismas las herramientas para tratar de asemejarse cada vez más a sus homólogas organizaciones privadas.

La disertación sobre si realmente la contabilidad y sus prácticas representan medios de legitimación para las organizaciones ante su entorno, ha sido ampliamente tratada en múltiples investigaciones. En el estudio de Lapsley y Pallot (2000), orientado a la demostración de este dilema en el sector público, efectuaron análisis comparativos entre las experiencias de dos países que han estado a la vanguardia de los

proyectos de modernización del Estado: Escocia (U.K) y Nueva Zelanda.

La discusión se centró en comprobar si el uso de las prácticas contables y gerenciales, se convirtieron en instrumentos de cambios organizacionales en el contexto de los gobiernos locales de los países mencionados anteriormente, impulsados con el fin de alcanzar la eficiencia, o más bien, utilizados como mecanismo para institucionalizar sus actividades, más que dispositivos de acción para la transformación.

La principal deducción extraída de los resultados de los cuatro estudios de casos analizados, fue un complejo modelo de relaciones entre el estilo de la gerencia, la influencia de la información contable y financiera, y el marco institucional. Por la diversidad de respuestas, se infiere un potencial de posibilidades, que suele reflejar la capacidad de soporte de las organizaciones ante las presiones ejercidas por la adopción de las herramientas gerenciales y/o la legitimidad, que por la adhesión a dichas prácticas, autorretratan una organización como apropiada, moderna y racional (Carpenter y Feroz, 2001: 569). Este último es el caso de los gobiernos locales de Escocia, mientras que en los resultados de los estudios de Nueva Zelanda, la tendencia se inclinó a favor de la perspectiva de los mercados, dado que las reformas estuvieron dirigidas a la obtención de la eficiencia económica.

La Perspectiva Neo-Institucional provee un marco teórico fundamentado para tratar de interpretar estos eventos y explicar el por qué las organizaciones públicas o privadas, asumen o adoptan ciertas estructuras, procedimientos o rutinas que otras organizaciones similares han puesto en práctica, sin tomar en cuenta si serán útiles o no, solo por considerarlas socialmente aceptadas entre quienes integran el medio ambiente interno y externo que rodea a las mismas (Scapens, 1994; Carruthers, 1995; Scapens y Burns, 2000; Carpenter y Feroz, 2001).

La contabilidad es un símbolo de legitimidad, como sus procedimientos, técnicas y rutinas representan mitos, y junto a los procesos de producción, selección de personal, procesamiento de datos, entre otras funciones, integran una estruc-

tura formal pre-diseñada, que exhibe responsabilidad y racionalidad, más allá de la discrecionalidad de los miembros de la organización. La incorporación de estas formas socialmente legitimadas, puede generar mayor compromiso de los stakeholders externos e internos con la organización, y a su vez, es señal de disposición a aceptar los mitos y ceremonias que impone el medio ambiente institucional, permitiendo de esta manera, garantizar su supervivencia en el tiempo.

Esta tendencia de las organizaciones en demostrar conformidad con las normas predominantes, las influencias sociales y las tradiciones, trae como consecuencia la homogeneidad entre ellas; en otras palabras, las organizaciones adoptan las mismas prácticas (como por ej. las herramientas gerenciales) y estructuras (por ej., la corporativización) en respuesta a una presión común institucional, bien sea a nivel individual, grupal u organizacional. DiMaggio y Powel (1983) llaman a este proceso isomorfismo institucional, que hace que las organizaciones se parezcan más unas a otras, sin que ello implique necesariamente alguna mejora.

Particularmente, las organizaciones del sector público, se hallan profundamente afectadas por este comportamiento. DiMaggio y Powel (1983) señalan que cuando los gobiernos generalmente tienen metas ambiguas y poco definidas, frecuentemente recurren a rituales legitimados para demostrar buen estado económico y social. Estas razones explican por qué la burocratización surge como medio para estandarizar las estructuras organizativas del sector público, justo en el momento en que estas organizaciones demandan legitimidad institucional.

Sin embargo, muchas veces las presiones que impone el medio ambiente institucional de las organizaciones públicas, pueden generar controversias y conflictos para los diversos intereses de los grupos stakeholders que interactúan con la organización. Modell (2001) plantea el caso del Hospital Público de Noruega, donde se examinaron las respuestas y reacciones de la gerencia superior, por la implantación de un nuevo sistema de medición del desempeño con profundos controles financieros, el cual formaba

parte de las iniciativas de cambios del gobierno central. Los resultados revelaron diferentes actitudes de resistencia activa ante las presiones institucionales, desde la complacencia pasiva para acatar las normas, hasta la manipulación total en una situación particular. Por ejemplo, el estudio describe cómo la gerencia superior se mostró «voluntaria» para difundir estas prácticas, previendo posibles beneficios futuros; mientras que el grupo de profesionales especializados, manifestaron su descontento, por considerarlas contrarias a sus intereses y en consecuencia se convirtieron en un elemento desestabilizador de la organización. Finalmente, el Director General del Hospital, tuvo que ceder a las exigencias de este último grupo y eventualmente evitar un potencial conflicto.

### **3. El conflicto de intereses de los stakeholders en las organizaciones públicas**

Los stakeholders son individuos o grupos de personas sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir (D'Souza y Willians, 2000). En el caso de las organizaciones de servicios públicos, estos actores se identifican como empleados, gerentes, sindicatos, usuarios, comunidad, proveedores, autoridades del gobierno, partidos políticos y otros. La principal asunción de la Teoría de los Stakeholders, es el reconocimiento de la conflictividad de intereses que juegan los distintos actores, y cómo intervienen en el ambiente interno y externo, afectando el comportamiento de la organización.

El enfrentamiento de intereses de los grupos de stakeholders es un problema generalizado en las organizaciones del sector público (Modell, 2004), no solamente porque son contrapuestos entre sí, sino además, pueden oponerse a los fines que persigue la organización. En el caso de los cambios impuestos durante las reformas de la gestión pública, fue evidente la influencia del principal grupo de stakeholders, los empleados y gerentes, puesto que su respuesta de aceptación o resistencia, fue determinante para alcanzar el éxito o caer en el fracaso (Thiel y Frans, 2002; Recascino, 2002).

Un tema álgido que afecta directamente a los



grupos de stakeholders internos, son los cambios en la política de pagos, sistema de incentivos y clasificación del trabajo, que en la mayoría de los casos, se convierten en objetivos claves para las reformas basadas en la eficiencia, como por ej. la compensación en función del desempeño. Tanto la actitud de los gerentes como el poder de los sindicatos de trabajadores, hacen sentir su influencia hasta elevar el nivel de confrontación, que desencadena momentos de crisis, causando ambigüedad, confusión e indefinición.

Varios estudios (Modell, 2003; Kasurien, 2002; ter Bogt y van Helden, 2000; Kloot, 1997) destacan, que los sistemas de control de gestión, también juegan un papel importante para facilitar o dificultar los procesos de cambios organizacionales. Kloot (1997), después de examinar dos estudios de casos en las municipalidades de Victoria (Australia), expuestas a fuertes presiones para asumir los cambios impuestos por el gobierno central, encontró que el sistema de control de gestión de «Beta» no respondió favorablemente para propiciar el aprendizaje organizacional, dado que su sistema de control de gestión se limitaba al uso del presupuesto tradicional y del sistema de contabilidad. Caso contrario resultó la municipalidad de «Alfa», pues a través de su sistema de control de gestión, fue posible comprender qué significaban los cambios, cómo y qué soluciones aportar, y desarrolló una capacidad para generar nuevas estructuras, adaptadas a los cambios del entorno.

#### **4. El Cuadro de Mando Integral: un modelo de gestión organizacional con enfoque multidimensional**

El CMI es un modelo de gestión estratégico (Kaplan y Norton, 2001<sup>a</sup>, 2001<sup>b</sup>, 2001<sup>c</sup>) que se ha popularizado en la última década (Norreklit, 2003). Originalmente fue propuesto para las empresas del sector privado (Kaplan, 1994; Kaplan y Norton, 1992), y hoy día se ha incrementado el interés por su aplicación en el sector público (Kloot y Martin, 2000; Aidermark, 2001; Lawrence y Sharma, 2002; Keith, 2004).

Su diseño comprende la visión de la estrategia desde 4 perspectivas:

- La perspectiva financiera: define los objetivos económicos para obtener la máxima rentabilidad.
- La perspectiva del cliente: dirige la estrategia hacia la búsqueda de la mayor satisfacción de las necesidades de los clientes.
- La perspectiva de los procesos internos: analiza los procesos en los cuales la organización debe ser excelente, para alcanzar los objetivos de las dos perspectivas anteriores.
- La perspectiva de aprendizaje y crecimiento: estimula en forma continua, la capacidad de innovación y aprendizaje en el largo plazo.

El CMI ha evolucionado por etapas. En sus inicios, fue propuesto como un sistema equilibrado de indicadores financieros y no financieros, y en la medida en que las organizaciones desarrollaron sus bases de medición, comprendieron que podían comunicar mensajes más allá del carácter meramente informativo, logrando adecuar el comportamiento de sus miembros, en concordancia con los objetivos estratégicos. De un concepto limitado a la medición, se transformó en un sistema de gestión del desempeño. La tercera etapa de evolución del CMI, enfoca la estrategia en el centro del sistema de gestión, con el objetivo de movilizar y guiar la organización hacia el proceso continuo de adaptación, ajustes y nuevas respuestas, ante las exigencias que impone el medio ambiente interno y externo. El desarrollo del aprendizaje organizacional es fundamental para generar cambios permanentes en las organizaciones.

El enfoque multidimensional de un modelo de gestión para los servicios públicos, está plenamente justificado por el predominio de intereses de los diferentes grupos de stakeholders (Modell, 2004). La organización debe considerar sus demandas y exigencias, e incorporarlas, para la definición de una estrategia que responda a sus necesidades, y garantice la supervivencia de la institución en el tiempo.

Bastidas y Ripoll (2003) propone algunas adaptaciones aplicables al CMI para organiza-

ciones públicas, basados en los cuestionamientos a sus asunciones teóricas, las experiencias llevadas a cabo en organizaciones no lucrativas y las limitaciones detectadas en la inducción de esta herramienta en algunas administraciones del Estado, como el caso de los ayuntamientos.

La figura N° 1 presenta gráficamente los ajustes propuestos por estos investigadores y cómo los procesos gerenciales, conjuntamente con la planificación estratégica, hacen posible la activación del feedback estratégico, para provocar las transformaciones necesarias en respuesta a los cambios del entorno.

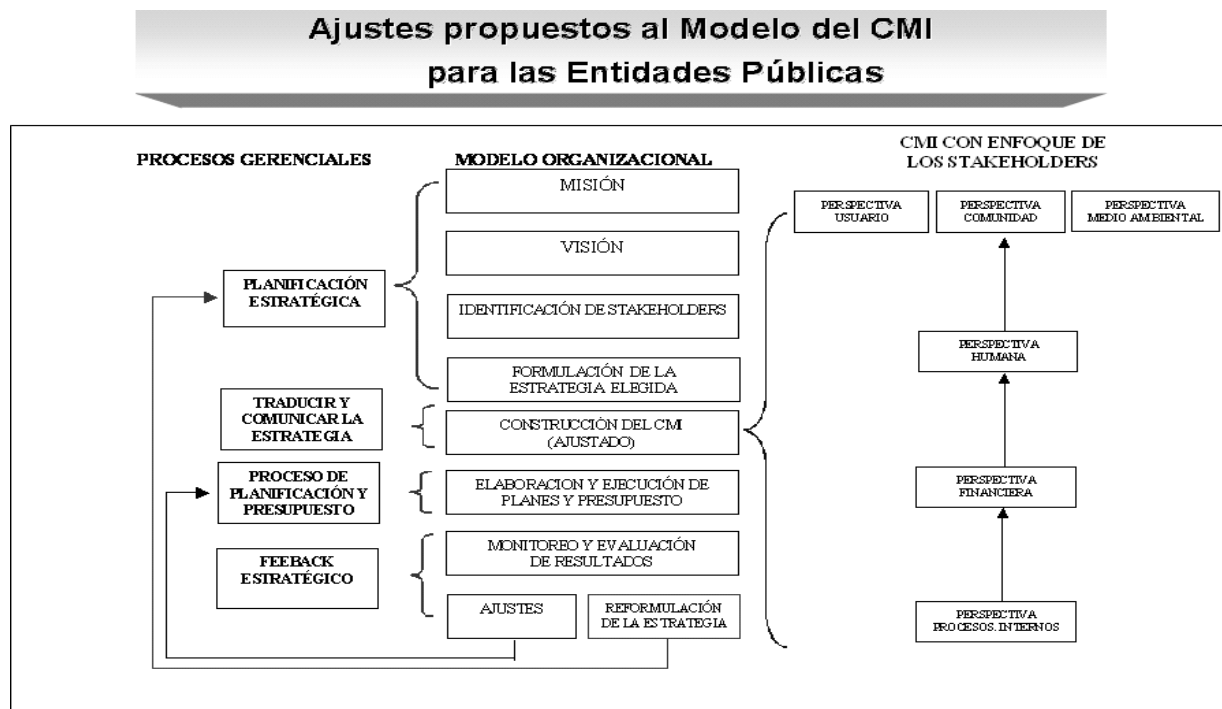


Figura No.1 – Adaptaciones al modelo CMI  
Fuente: (Bastidas y Ripoll, 2003)

## 5. Diseño y proceso de aplicación del CMI en la UCLA

La Universidad Centroccidental «*Lisandro Alvarado*» (UCLA) ha adoptado la planificación estratégica corporativa desde 1996 para orientar su desarrollo institucional y analizar la situación de la institución ante los cambios que demanda la sociedad. No obstante, definir y ejecutar una estrategia clara para dar respuesta a las exigencias del entorno, no ha resultado del todo satisfactorio.

A partir del 2002, la UCLA decide iniciar un

proceso de análisis interno y externo, para redefinir su filosofía de gestión y su curso de acción en el logro de su propósito esencial: prestar un servicio educativo público de calidad, de acuerdo con los criterios exigidos por el Estado, el sector productivo y la sociedad en su conjunto. En consecuencia, realizó un seguimiento estratégico de su entorno inmediato, con un enfoque prospectivo, sistémico y dinámico que le permitió detectar realidades y tendencias locales (escenarios), así como determinar algunos retos que deberá enfrentar para incrementar su capacidad de respuesta a la sociedad:

**Reto 1:** Nuevos enfoques para incrementar la



*pertinencia de la institución:* implica considerar lo relativo a la capacidad de los docentes para asumir nuevas responsabilidades y trabajar en redes productivas intra y extra universitarias. Adecuación del currículo de pregrado y postgrado para fomentar en los egresados competencias de emprendedores, sensibilidad social y ambiental.

**Reto 2:** *Interactuar de manera eficiente con los actores sociales, gubernamentales, estatales, municipales y sector productivo privado mediante la generación, aplicación y difusión de conocimiento.* Articulación de la universidad con los diferentes sectores de la sociedad a fin de mantener el liderazgo, ejecutar redes efectivas de trabajo y contribuir al desarrollo local.

**Reto 3:** *Incorporar la variable ambiental en las funciones académicas de la Institución:* concretar de manera sostenible, esquemas de trabajo conjunto entre investigadores, extensionistas y actores claves de este sector, con el objeto de generar respuestas acordes con un desarrollo armónico, equilibrado y sostenible.

**Reto 4:** *Capacidad organizacional para enfrentar cambios:* este reto implica la incorporación del mejoramiento continuo al quehacer institucional, incremento de la competitividad, productividad y pertinencia interna, promoción de una gerencia por resultados para dar soporte a la toma de decisiones y rendir cuenta a la sociedad y al Estado.

**Reto 5:** *Vinculación con el entorno internacional.* Movilidad académica y científica entre docentes, estudiantes e investigadores con diversos organismos en el marco de convenios internacionales.

**Reto 6:** *Autonomía Universitaria.* Formalizar el basamento legal a objeto de legitimar la actuación de la universidad

Con la participación de las diversas instancias de la universidad, en un proceso de consulta abierta y de trabajo en equipos multidisciplinarios, que duró aproximadamente dos años, se formuló el Plan Estratégico 2006-2011 que contiene los lineamientos maestros y la construcción

de un marco filosófico de carácter estratégico, que orienta y viabiliza el proceso de cambio y mejoramiento continuo tanto académico como administrativo. Este plan pretende dar respuesta a la demanda que la sociedad plantea, por ello se fundamenta en la directriz nacional de la educación superior venezolana: garantizar la equidad en el acceso y desempeño estudiantil a una educación superior de calidad y pertinencia social, así como también, en los lineamientos generales de la UNESCO para la Educación Superior en Latinoamérica y el Mundo, el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007 y las Políticas y Estrategias para la Educación Superior en Venezuela.

El Plan Estratégico 2006-2011, formulado bajo el modelo del CMI, fue aprobado por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria # 1.636 de fecha 13-07-2005, y contempla la declaración de los elementos claves de una estrategia, que propone ser gestionada a través del CMI. Cada uno de sus componentes será evaluado en términos de pertinencia (Visión y Misión), eficiencia (funcionamiento) y eficacia (logros y resultados).

### **Declaración de la Visión, Misión y Directriz Estratégica**

La UCLA es una Universidad Nacional de la Región Centroccidental, participativa, autónoma, democrática, comprometida en la búsqueda del conocimiento y el desarrollo social, que fomenta permanentemente el aprendizaje, la producción y difusión de saberes; vinculada al principio de cooperación interinstitucional nacional e internacional, caracterizada por la actualización del recurso humano, su tecnología, el transparente manejo de los recursos financieros y su responsabilidad social.

Su **Visión** es «Ser una Institución con calidad académica y pertinencia social, reconocida por su aporte al desarrollo local y nacional fundamentada en una cultura institucional orientada hacia el progreso y la eficiencia». Su **Misión** es «Contribuir con el desarrollo humanístico, científico y tecnológico a nivel local y nacional, mediante la difusión y generación de saberes y la formación de profesionales con competencias

*y afianzados principios humanos como la ética, justicia, libertad y solidaridad».*

Para lograr alcanzar la Visión y Misión, se formuló «*la Directriz Estratégica Institucional como la integración de la docencia, la investigación y la extensión en un proceso multi, inter y transdisciplinario a través de mecanismos de participación y cooperación, que permitan el logro de una educación de calidad con equidad y pertinencia social, y el fortalecimiento de la acción institucional en el desarrollo local*».

La directriz estratégica se convierte en el centro y motor fundamental para lograr la Visión institucional, y por ello se utilizó el CMI como modelo de gestión para el planeamiento, control y seguimiento de la ejecución de la estrategia. Cada unidad, dirección administrativa y facultad, se integran a través del trabajo cotidiano, a impulsar las acciones hacia el alcance de los resultados planeados, para la construcción de la universidad que desea ser y que demanda la sociedad. La ejecución de este plan será evaluada anualmente, para revisar que exista correspondencia entre lo planificado a mediano plazo y lo ejecutado año tras año, de modo de realizar los correctivos necesarios o bien, hacer los ajustes para adaptarlo a nuevos cambios institucionales y sociales.

Mediante la operacionalización de la estrategia, se formularon los objetivos agrupados en cuatro perspectivas:

- SOCIEDAD: dirigido al fortalecimiento de la acción institucional en el desarrollo local.
- ESTADO: orienta la actuación de la universidad al cumplimiento de los lineamientos de la educación superior nacional.
- PROCESOS INTERNOS: se refiere a las prioridades estratégicas para mejorar la capacidad de respuesta institucional ante las demandas de los sectores de la sociedad.
- DESARROLLO Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL: orienta el fortalecimiento de la tecnología y el talento humano para asumir las transformaciones y los retos institucionales

En la figura N° 2, puede observarse el Mapa Estratégico del CMI de la UCLA, el cual fue aprobado por sus máximas autoridades, en el año 2005. En el mapa se despliegan los objetivos estratégicos y sus interconexiones, demostrando la relación causal existente entre ellos, sin quedar alguno aislado o fuera del contexto de la visión que se quiere alcanzar. Posteriormente y tal como se señala en Cuadro N° 1, se definieron los indicadores estratégicos y los proyectos que se pretende ejecutar para el período planificado.

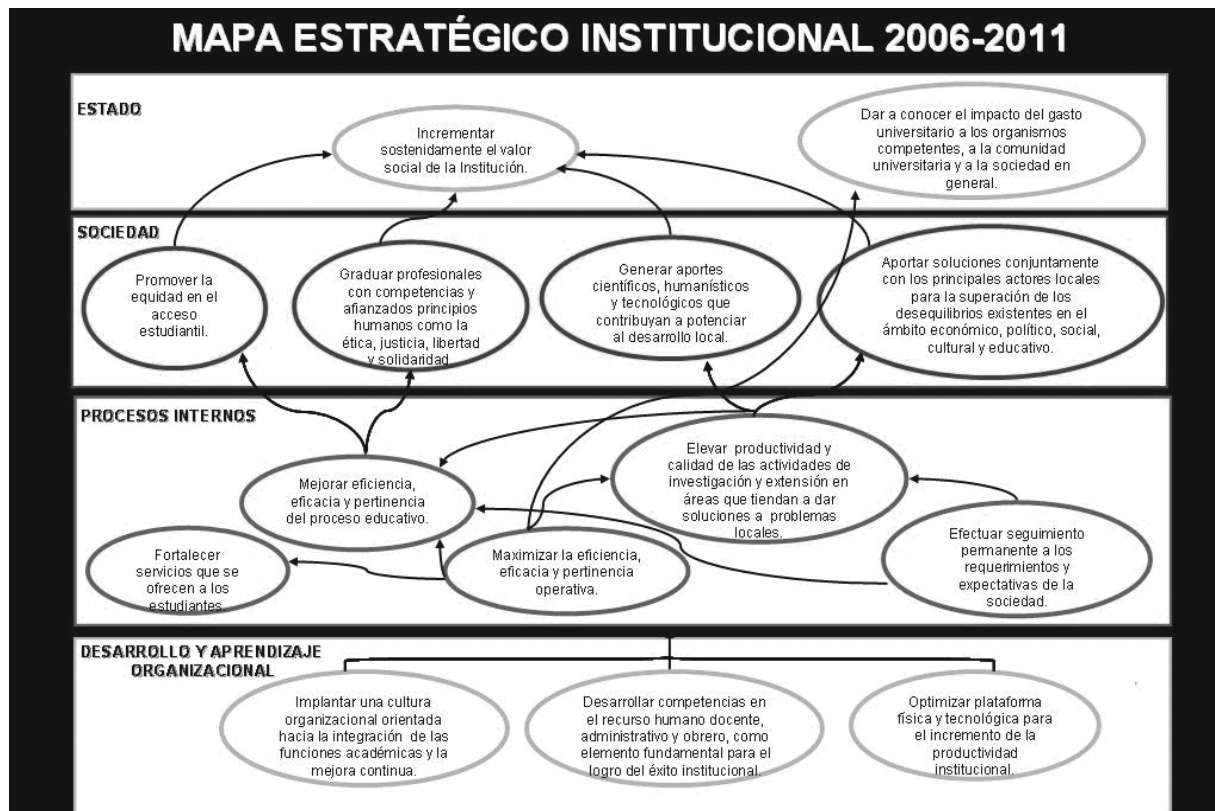


Figura No.2 – CMI de la UCLA

1. Desarrollar competencias en el recurso humano docente, administrativo y obrero como elemento fundamental para el logro del éxito institucional.	a) % de competencias consolidadas del recurso humano. <i>Medir las competencias alcanzadas por el recurso humano en función del perfil profesional definido.</i> b) % de competencias en proceso de consolidación. <i>Medir la cantidad del recurso humano que está efectuando estudios según requerimientos preestablecidos.</i>	1. Sistema de gestión de recursos humanos bajo un enfoque de competencias.
2. Implantar una cultura organizacional orientada hacia la integración de las funciones académicas y la mejora continua.	a) % de incorporación de los cambios organizacionales propuestos. <i>Medir el porcentaje de aceptación del personal con las nuevas estrategias institucionales para el logro de los cambios que se requieren.</i> b) Nivel de identidad de los miembros de la Comunidad Universitaria con la institución. <i>Medir el grado de compromiso y sentido de pertenencia alcanzado por la comunidad universitaria.</i>	2. Identidad de la comunidad uclaísta. 3. Desarrollo Organizacional.
3. Mejorar eficiencia, eficacia y pertinencia del proceso educativo.	a) % de mejoras que incrementen la calidad del proceso educativo. <i>Medir las mejoras planificadas en función de las ejecutadas.</i> b) Nivel de satisfacción de los estudiantes y docentes con el proceso de enseñanza-aprendizaje. <i>Medir la satisfacción de los estudiantes y docentes con el proceso educativo recibido de acuerdo con sus expectativas</i>	4. Desarrollo de un currículo flexible basado en competencias para la formación integral de los estudiantes. 5. Mejoramiento del desempeño estudiantil. 6. Evaluación del desempeño docente. 7. Afianzamiento de los programas académicos.
4. Aportar soluciones conjuntamente con los principales actores locales para la superación de los desequilibrios existentes en el ámbito económico, político, social, cultural y educativo	N° de aportes institucionales para mitigar los problemas locales. <i>Determinar la cantidad de aportes institucionales que realiza la Universidad con los proyectos de extensión para dar respuesta a las necesidades y expectativas de las comunidades.</i>	8. Universidad y Desarrollo Local.
5. Incrementar sostenidamente el valor social de la Institución.	% de aceptación de la universidad en el medio ambiente de la regional y local. <i>Determinar el impacto de las estrategias de la universidad en el medio ambiente (sociedad) regional y local.</i>	9. Evaluación del impacto social de la acción institucional.
6. Dar a conocer el impacto del gasto universitario a los organismos competentes, a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.	% de incremento de los medios de divulgación para la rendición de cuentas. <i>Medir el porcentaje de aumento de la divulgación de la rendición de cuentas del uso de los recursos a la sociedad intra y extra universitaria.</i>	10. Creación de mecanismos que faciliten la rendición de cuentas.

Cuadro 1 – Objetivos, Indicadores y Proyectos UCLA

## 6. Consideraciones finales

El CMI es un modelo de gestión estratégico que permite mejorar la actuación de las instituciones públicas. Su adaptación al ámbito de la gestión de estas organizaciones, debe partir por el reconocimiento de sus stakeholders, es decir los diferentes intereses de los grupos que afectan su existencia, tanto de sus miembros (docentes, estudiantes, empleados, autoridades) como actores que participan en su entorno inmediato (empresas, gobiernos locales). La confluencia de los stakeholders incide desde el establecimiento de los objetivos institucionales, hasta en el proceso de ejecución y evaluación, y pueden inclusive desencadenar conflictos por presiones o resistencias.

El caso UCLA no es una experiencia totalmente acabada, pues aún se encuentra en la fase de despliegue del CMI a los niveles medios y operativos, es decir que está comenzando su «puesta en práctica» y en ese proceso actuarán múltiples factores, entre ellos los intereses de los diferentes grupos internos y externos, que podrán retrasar, impulsar o invalidar el proceso de implantación de la herramienta. Lograr el consenso de la comunidad universitaria requirió dos largos años, y aun cuando tiene la aprobación del Consejo Universitario, su aplicación estará supeditada al compromiso que todos y cada uno de los miembros de la institución estén dispuestos a asumir, y a la capacidad de la gerencia universitaria para involucrar a la sociedad en una mayor participación para ejercer el control social sobre la actuación de la universidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- AIDEMARK, L.G. (2001): «The Meaning of Balanced Scorecards in the Health Care Organization». *Financial Accountability & Management*, 17, 23-40.
- BASTIDAS, E Y RIPOLL, F. (2003): «Una aproximación a las implicaciones del Cuadro de Mando Integral en las organizaciones del sector público». *Compendium*, Vol. 11, pp. 23-41.
- BELTRÁN V., M. (1996): «De la reforma de Administración al control de calidad de los servicios públicos». *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 5-6, 5-16.
- BRIGNALL, S. y MODELL, S. (2000): «An institutional perspective on performance measurement and management in the new sector public». *Management Accounting Research*, 11, 281-306.
- CARPENTER, V. Y FERROZ, E. (2001): «Institutional Theory and accounting rule choice: an analysis of four US state government' decisions to adopt generally accepted accounting principles». *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 26, pp. 565-596.
- CLARKSON, B. (1995): «A stakeholders framework for analyzing and evaluating corporate social performance». *Academy of Management Review*, 20, 92-117.
- CARRUTHERS, B. (1995). «Accounting, ambiguity and the New Institutionalism». *Accounting, Organizations and Society*. Vol.20, #4, p. 313-328.
- DIMAGGIO, P.J. y POWELL, W. W. (1983): «The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields». *American Sociological Review*, Vol. # 48, p.147-160.
- D´SOUZA, D. y WILLIAMS, F. (2000): The stakeholders theory of the corporation: Concepts, evidence and implications, *Academy of Management Review*, 12, 227-246, verano.
- ENGLUND, H. (2001): «Leader-activities and their impact on implementation process: The case of balanced scorecard in the municipally Nora, Sweden». 24th Annual EAA conference. Atenas, Grecia, abril.
- HOOD, C. (1995): «The New Public Management' in the 1980s: Variations on a Theme». *Accounting, Organizations and Society*, 20, pp. 93-109.

- \_\_\_\_\_ (2001): «Balanced Scorecard: Perspectives and Public Management Implications». *Managerial Auditing Journal*, 16, pp. 319-330.
- KAPLAN, R. (1994): «Devising a Balanced Scorecard Matched to Business Strategy». *Accounting Horizons*, 15, 87-104, Marzo.
- \_\_\_\_\_ (2001): «Strategic Performance Measurement and Management in nonprofit organizations». *Nonprofit Management & Leadership*, 11, 353-370, primavera.
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (1992): «The Balanced Scorecard: measures that drive performance». *Harvard Business Review*, 71-79, Enero-Febrero.
- \_\_\_\_\_ (2001<sup>a</sup>): «Balance without profit». *Financial Management*, 23-26. Enero.
- \_\_\_\_\_ (2001<sup>b</sup>): «Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I». *Accounting Horizons*, 15, 87-104. Marzo.
- \_\_\_\_\_ (2001<sup>c</sup>): «Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part II». *Accounting Horizons*, 15, 147-160. Junio.
- KASURINEN, T. (2002): «Exploring management accounting change: the case of balanced scorecard implementation». *Management Accounting Research*, 13, pp. 323-343.
- KEITH P., J. (2004): «An Application of the Balanced Scorecard to Public Transit System Performance Assessment». *Transportation Journal*, 43, pp. 26-55.
- KLOOT, L. (1997): «Organizational Learning and Management Control System: Responding to Environmental Change», *Management Accounting Research*, 8, 47-73.
- KLOOT, L. Y MARTIN, J. (2000): «Strategic Performance Management: A balance approach to performance management issues in local government». *Management Accounting Research*, 11, 231-251.
- LAPSEY, I. Y PALLOT, J. (2000): «Accounting, management and organizational change: A comparative study of local government». *Management Accounting Research*, 11, pp. 213-229.
- LAWRENCE, S. Y SHARMA, U. (2002): «Commodification of Education and Academy Labour – Using The Balanced Scorecard in a University Setting». *Critical Perspectives on Accounting*, 13, pp. 661-677.
- MENEGUZZO, M. (1997): «De la New Public Management a la Public Governance: el péndulo de la investigación acerca de la Administración Pública». *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 10, pp. 33-41.
- MODELL, S. (2001): «Performance measurement and institutional processes: a study of managerial responses to public sector reform». *Management Accounting Research*, 12, pp. 437-464.
- \_\_\_\_\_ (2003): «Goals versus institutions: the development of performance measurement in the Swedish university sector» *Management Accounting Research*, 14, pp. 333-359.
- \_\_\_\_\_ (2004): «Performance measurement myths in the public sector: a research note». *Financial Accountability & Management*, 20, pp. 39-55.
- NORREKLIT, H. (2003): «The Balanced Scorecard: What is the score? A rhetorical analysis of the Balanced Scorecard». *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 28, pp. 591-619.
- RECASCINO, L. (2002): «Public Management Reform: Competing Drivers of Change». *Public Administration Review*, Vol. 62, #5, pp. 555-567
- ROBERTS, R. (1992): «Determinants of corporate social responsibility Disclosure: an application of stakeholders theory». *Accounting, Organizations and Society*, 17, pp. 395-612. Agosto.



- SCAPENS, R. (1994): «Never mind the gap: towards an institutional perspective on management accounting practice». *Management Accounting Research*, 5, pp. 301-321.
- SCAPENS, R Y BURNS, J. (2000): «Conceptualizing management accounting change: an institutional framework». *Management Accounting Research*, Vol.11, pp. 3-25.
- SCOTT, S. y LANE, V. (2000): «A stakeholder approach to organizational identity». *Academy of Management Review*, 25, pp. 43-62.
- ter BOGT, H.J. y VAN HELDEN, G.J. (2000): «Accounting change in Dutch government: Exploring the gap between expectations and realizations». *Management Accounting Research*, 11, pp. 263-279
- THIEL, S. Y LEEUW, F. (2002): «The Performance paradox in the sector public». *Public Performance & Management Review*. Vol. 25 #3, pp. 267-281.
- UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO (2005): *Plan Estratégico Institucional 2006-2011*. Dirección de Planificación Universitaria.



# DESEMPEÑO INSTITUCIONAL Y FINANCIERO DE LAS CAJAS RURALES EN EL ESTADO YARACUY

Nerio Naranjo M.\*

## RESUMEN

La presente es una investigación de campo de carácter descriptivo ejecutada en comunidades rurales de Yaracuy en cooperación UCLA e Instituto Autónomo de Desarrollo Económico del Estado Yaracuy (IADEY). El objetivo fue caracterizar el funcionamiento de las Cajas Rurales promovidas por el IADEY en el período 1999-2004 y determinar los aspectos que afectan su sostenibilidad. De 92 organizaciones existentes se estudiaron 32 que tenían más de dos años funcionando. Para recabar la información se utilizaron tres fuentes: informes de la asistencia técnica, cuestionarios y diagnósticos participativos. Como resultado destacan: participación de la mujer en un 44%, crecimiento patrimonial sostenido (32% interanual promedio), rotación anual del capital de 5,8, tasas activas positivas, créditos diversificados orientados a lo productivo con recuperaciones entre 95% y 100%, rentabilidad del 42% con distribución periódica de utilidades, elevada participación de los socios en las decisiones, retiros de socios menor al 2% anual; entre las limitaciones se evidencian poca formación de una generación de relevo, menos del 20% de las Cajas prestan servicios de ahorro y no han logrado apalancamiento financiero externo. Como conclusiones destacan la elevada respuesta social ante el modelo organizativo financiero, el predominio del enfoque autogestionario no asistencialista e indicadores económicos sólidos que dan sostenibilidad a las organizaciones. El apoyo institucional debe promover los programas de ahorro y la capacitación administrativa a los socios.

**Palabras clave:** Cajas rurales, ahorro y crédito, indicadores, sostenibilidad.

\* Profesor Nerio Naranjo. Decanato de Agronomía, Departamento de Ciencias Sociales. Universidad Lisandro Alvarado (UCLA). Tele fax 0251-2592329. E-mail: nerionaranjo@ucla.edu.ve

## 1. Introducción

El sector rural latinoamericano lo constituyen espacios territoriales caracterizados en forma general por observar una baja diversificación económica con inclinación marcada hacia lo primario y baja generación de valor agregado, flujos negativos de capital, mayores costos factoriales y por consecuencia una baja disponibilidad relativa de servicios, todo esto influye decisivamente en los bajos niveles de productividad e ingresos de la población.

En particular, uno de los servicios claves para el desarrollo local que observa mayores deficiencias en el medio rural son los servicios financieros (ahorro y crédito), de allí que la población haya generado una serie de mecanismos informales para resolver sus problemas de requerimientos financieros, estos mecanismos son muy limitados y costosos. Se estima que solo 10,9% de la población rural latinoamericana en promedio tuvo acceso a crédito formal en el año 2002 (BID, 2003). Las deficiencias severas en materia de servicios financieros constituyen un profundo obstáculo para la formación de capital, en la modernización económica y contribuye a la desigualdad del ingreso. Los estudios más recientes en materia de desarrollo rural confirman que lograr una mejor intermediación financiera rural podría ayudar a reducir la vulnerabilidad social y la pobreza (Echeverría, 2001).

Como consecuencia de lo anterior, la mayoría de los proyectos de desarrollo rural que se adelantan en el mundo subdesarrollado en la actualidad contemplan como uno de sus componentes fundamentales la promoción y organización de servicios financieros autogestionarios y sostenibles en el medio rural.

En el caso concreto de Venezuela para el año 2003 existían tres proyectos de desarrollo rural con esa característica:

- Proyecto para el Desarrollo de Comunidades Pobres (PRODECOP), financiado por el FIDA, la CAF y el gobierno nacional a través de la Fundación CIARA.
- Proyecto para el Desarrollo de las Zonas Semiáridas de Lara Y Falcón (PROSALAF), financiado por el FIDA y el gobierno nacional.
- Programa Regional de Promoción de Organizaciones Financieras Alternativas del Estado Yaracuy, financiado por el Ejecutivo Regional a través de su Instituto de Desarrollo Económico (IADEY).

Estos programas tienen en común haber adoptado la misma metodología financiera desarrollada a partir del modelo de Bancomunes diseñado por la Fundación Integral Campesina (FINCA) de Costa Rica y aplicada en Venezuela bajo la modalidad de Cajas Rurales. Para el cierre del año 2003 en Venezuela estaban organizadas y activas un total de 238 Cajas Rurales que prestaban sus servicios financieros a 7.016 asociados con indicadores de crecimiento sostenido.

En el caso concreto del Estado Yaracuy, desde 1999 hasta diciembre del 2003 se han puesto en funcionamiento un total de 68 Cajas Rurales, teniéndose como meta en el IADEY la puesta en marcha de 36 nuevas Cajas en el año 2004 para un total aproximado de más de cuatro mil familias beneficiadas directamente por este programa en la región. Es importante señalar que el apoyo otorgado por el Estado a estas comunidades es únicamente de carácter técnico, los recursos financieros para crear, funcionar y dar créditos sale totalmente de sus usuarios.

Dado el crecimiento cuantitativo observado, muchas de las Cajas Rurales han venido generando nuevos requerimientos de apoyo técnico y de financiamiento externo, dado que la demanda de créditos de sus socios está superando sus recursos financieros provenientes del ahorro local. Es evidente que la expansión de las organizaciones requiere un fortalecimiento de sus procedimientos administrativos dirigido a consolidar la eficiencia de los servicios prestados así como de un análisis de los factores que

afectan en el corto y mediano plazo su sostenibilidad.

En este contexto se presenta la siguiente investigación cuyo propósito es analizar el desempeño institucional y financiero de las Cajas Rurales del Estado Yaracuy con el propósito de determinar sus características básicas, identificar las tendencias más importantes en su desenvolvimiento y determinar los principales aspectos que afectan su sostenibilidad presente y futura a los fines de orientar el apoyo externo que facilita el Estado y servir de insumo gerencial para el fortalecimiento de las organizaciones locales.

El presente esfuerzo cobra particular importancia en el marco de las políticas del Gobierno Central que busca definir un Sistema Micro financiero Nacional a través de una nueva ley creada para tal fin. Sin embargo, existe una elevada conciencia en el país de que ningún Sistema Micro financiero Nacional será exitoso si no se fundamenta en una base organizativa local que lo sustente.

## 2. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes de las Cajas Rurales en Venezuela

La promoción y organización de Cajas Rurales en Venezuela se inició en 1996 bajo el apoyo institucional del Fondo de Crédito Agropecuario; en ese año se elaboró una propuesta para iniciar la transferencia de esta tecnología financiera local en todo el país y se propuso incluir a las Cajas Rurales en lo que se conoció como el Sistema Nacional de Financiamiento Agrícola (SINFA).

A partir de 1997 se transfiere la responsabilidad de este programa a la Fundación CIARA, específicamente al Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres (PRODECOP) el cual se crea a partir de un convenio entre el gobierno nacional, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), y la Corporación Andina de Fomento (CAF). Para la ejecución del PRODECOP se definieron ocho (8) estados del

país: Táchira, Mérida, Trujillo, Portuguesa, Anzoátegui, Monagas, Sucre y Delta Amacuro. Las primeras Cajas Rurales en Venezuela se iniciaron a finales de 1997 en el sur de Anzoátegui.

Existen otros tres (3) estados que sin pertenecer al grupo de entidades federales bajo la acción del PRODECOP han promovido programas de Cajas Rurales; entre estas experiencias destacan el Estado Lara y Falcón a través de PROSALAFa y el Estado Yaracuy a través del IADEY.

## **2.2. Antecedentes Generales del Programa de Cajas Rurales en el Estado Yaracuy**

En el año de 1999 se inició un programa regional denominado «Programa de Promoción, Capacitación y Organización de Cajas Rurales en el Estado Yaracuy» que para el cierre del año 2003 apoyaba a 68 organizaciones activas con 1.038 socios; este programa se basó en los siguientes lineamientos estratégicos:

- a) Se conformó un equipo interdisciplinario e interinstitucional para ser capacitados y certificados como promotores financieros.
- b) El proceso de capacitación se realizó bajo el modelo metodológico de los «Banco-munales» de la Fundación Integral Campesina (FINCA) de Costa Rica.
- c) Se seleccionó a través de una evaluación participativa a la comunidad piloto y el proceso de capacitación se dio bajo el enfoque de aprender haciendo, a través de discusiones en campo y del desarrollo del proceso organizativo de la Caja Rural.
- d) Entre los factores de éxito de este programa regional se pueden destacar las siguientes: la coordinación y el apoyo institucional, la adecuada selección de comunidades, la metodología aplicada para el proceso de capacitación y motivación de los beneficiarios, el concepto de acompañamiento institucional que se ha desarrollado.
- e) Entre las limitaciones más importantes del

programa destacan: la necesidad de un Sistema de Coordinación y Evaluación del desempeño de las Cajas Rurales que permita optimizar el apoyo técnico y generar un intercambio de experiencias y la severa crisis económica que atraviesa el país que limita la capacidad de ahorro local y afecta la rentabilidad de las microempresas y negocios rurales que conforman el entorno de las Cajas.

Como respuesta a estas limitantes el IADEY promovió la creación a partir del 2003 del Sistema de Micro finanzas Rurales para el seguimiento y apoyo técnico de las Cajas Rurales, este Sistema se define como una organización sin personalidad jurídica soportada sobre un convenio donde las partes involucradas (IADEY, Cajas Rurales e instituciones asesoras) se comprometen a seguir un conjunto de pautas en materia de evaluación, cooperación técnica y aplicación de correctivos y calificación para el financiamiento externo. Estas pautas deben ser determinadas por consenso y no afectan la total autonomía de gestión de las organizaciones.

## **2.3. El marco legal vigente y su relación con el desarrollo de las organizaciones de financiamiento rural**

La nueva Constitución aprobada en 1999 crea un marco legal y filosófico bastante favorable para el desarrollo de las Cajas Rurales, sobre todo porque define una nueva relación de corresponsabilidad entre sociedad y Estado donde se promueven valores que plenamente se identifican con este tipo de organizaciones locales; entre esos valores destacan la construcción de una sociedad más autogestionaria y protagónica, con equidad de género. De igual manera la acción de apoyo emprendida por el IADEY en las comunidades rurales a través de la capacitación y el respaldo logístico, y ahora a través de la creación de un sistema de apoyo integral, se refleja en el Título VI, Capítulo I de la Constitución Nacional.

En el marco de la descentralización y el nuevo papel de los estados y municipios, la Constitución reafirma lo que el IADEY y las Cajas Rurales

han venido desarrollando en la práctica y lo que de alguna manera promueve el presente trabajo tal y como lo señala el artículo 184.

En el contexto descrito, el gobierno por Ley Habilitante pone en vigencia en el año 2001 el decreto con rango y fuerza de ley de creación, estímulo, promoción y desarrollo del Sistema Microfinanciero, cuyo objetivo es organizar a través de una normativa adecuada y de instituciones especializadas, la economía popular alternativa a los fines de su incorporación a la dinámica del desarrollo económico social del país.

Una última ley que es importante señalar por su vinculación con el tema tratado es la Ley Especial de Asociaciones Corporativas aprobada también en el 2001 y que le otorga a este tipo de instituciones una serie de ventajas y estímulos

#### **2.4. El nuevo marco conceptual del financiamiento al sector rural**

##### **Las Cajas Rurales y el Desarrollo Comunitario**

El desarrollo rural es un concepto que tiene que ver con tres aspectos fundamentales: el nivel de eficiencia en el uso de los escasos recursos disponibles, equidad social en las oportunidades de participación y desarrollo y la calidad de vida de los habitantes rurales medida sobre la base de la satisfacción de necesidades básicas.

La mayoría de los expertos modernos sobre la materia coinciden en afirmar que una de las necesidades insatisfechas del medio rural más importante es el carecer de servicios de ahorro y crédito sostenibles vinculados a su realidad local (Paniagua, 2001). Esta sería limitante más que un problema de escasez de recursos como tradicionalmente se cree, es un problema fundamentalmente de carencia de una tecnología y metodología financiera adecuada que sea transferida y apropiada por las comunidades.

En este orden de ideas la estrategia propuesta a través del programa de Cajas Rurales es crear un mecanismo capaz de captar el ahorro local y

orientar las decisiones financieras hacia la propia comunidad, la cual debe utilizar el conocimiento local para estimular las recuperaciones, incentivar el ahorro, disminuir los riesgos y bajar los costos (Raydan, 1996).

Contrario a lo que ha sucedido en Venezuela y en muchos países donde no se han logrado consolidar muchas instituciones que presten servicios financieros a los microempresarios y ciudadanos de limitados recursos, las Cajas Rurales ofrecen una opción distinta basada en la educación y la gestión local.

Desde el ICAP (1974) hasta el Banco del Pueblo (2000) y FONDEMI (2002), todas han sido y son experiencias llenas de buenas intenciones pero dependientes de recursos estatales cada vez más exigüos y desvinculados de los procesos locales, es decir, sometidos a estructuras costosas y centralistas de toma de decisiones.

Como respuesta a esta realidad surge el modelo de las Cajas Rurales que la Fundación CIARA define de la siguiente manera: **la Caja Rural es una organización de desarrollo socio-económico, de carácter financiero, propiedad de los usuarios miembros de una comunidad, cuya finalidad es captar recursos, otorgar préstamos e incentivar el ahorro entre las familias rurales para así fomentar el desarrollo local.**

Como se evidencia en la definición expuesta el modelo de Cajas Rurales debe generar a través de su adecuada implementación un conjunto de beneficios que se exponen a continuación y que coinciden plenamente con los principios básicos de lo que hoy se conoce como la nueva ruralidad; tales como igualdad de género, descentralización, diversificación, competencias, territorialidad, entre otros. Los beneficios esperados son:

- Desarrollar una cultura local de participación y competencia.
- Promover la organización comunitaria y desarrollar el sentido de la propiedad.
- Mejorar el conocimiento local sobre tecnologías financieras.
- Procurar los recursos requeridos para la

inversión local y promover el ahorro como valor y como una opción válida y atractiva.

- Fomentar la conciencia de pago en la población.

Estrategias Tecnológicas Utilizadas por las Cajas Rurales a partir de las cuales se puede Plantear una Evaluación Institucional:

- Relación de Aportes propiedad de los usuarios y captación de Ahorro Local
- Créditos Vinculados al Aporte y al ahorro
- Préstamos Pequeños Inicialmente, plazos cortos y periodicidad en los pagos.
- Diversificación de la Cartera y aplicación de Tasas de Interés Reales.
- Utilización de Mecanismos Locales para Reducir los Riesgos, la Morosidad y los Costos.

### **Estrategias básicas para el desempeño exitoso de un Programa Regional de Cajas Rurales**

Según Weenner, 2001 y Raydan, 1996, el crédito es un instrumento útil para el desarrollo de comunidades pobres pero debe ser acompañado de otros componentes como la capacitación y la transferencia de tecnología. De igual forma los subsidios permanentes crean dependencias, y si éste se refleja en tasas de interés muy bajas se distorsiona la realidad económica del microempresario y se afecta la voluntad de pago del individuo y la motivación por una mayor productividad.

La realidad económica del medio rural requiere de un crédito amplio (no solo agrícola) y que sea oportuno, permanente, de libre disponibi-

lidad y sobre todo de bajos costos de transacción. Los créditos deben ir estrictamente en función de la capacidad de desempeño económico del individuo. Las comunidades pobres tienen capacidad de ahorro, hay que ofrecerles canales e incentivos adecuados y seguros.

Satisfacer en forma sostenible y adecuada la demanda de servicios financieros de los pobres que no tienen acceso al crédito convencional bancario requiere de una permanente especialización institucional.

### **2.5. El problema de la evaluación del desempeño de las Cajas Rurales**

Los principales estudios sobre el análisis y evaluación del desempeño de las organizaciones financieras rurales, entre los cuales destacan los aportes de (Raydan, 1996), (Artola, 2001), (Bicciato, 2002) y (CIARA, 2001), se ubican en dos grandes enfoques:

- El enfoque de la sostenibilidad institucional que desde una óptica global abarca aspectos de calidad de gestión, cohesión social y participación, alcance social de los servicios y vinculación con el entorno.
- El enfoque de la sostenibilidad y el desempeño financiero que hace énfasis en los indicadores que miden resultados en el manejo y rendimiento de los recursos y su autogestión.

En función de lo anterior se establecieron las dos grandes categorías de análisis del presente estudio definidas por el desempeño institucional y el desempeño financiero de las organizaciones las cuales se midieron a través de variables concretas y se relacionaron en un análisis global de factores que pueden fortalecer y factores que pueden debilitar la sostenibilidad futura de las organizaciones.



### Operacionalización de variables

CATEGORIAS DE ANALISIS	VARIABLES
DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	Edad, Participación por genero, personalidad jurídica, expansión en numero de socios, expansión en patrimonio, tipos de servicios que ofrece, participación en la toma de decisiones, función planificación, función promoción, conflictos internos, nivel de satisfacción de los usuarios.
DESEMPEÑO FINANCIERO	Tipo de tasas de interés, efectividad en las recuperaciones, rotación del capital, rentabilidad del capital, generación y uso de las utilidades, expansión del crédito y el ahorro.

### 3. Metodología

La presente investigación es un estudio de campo de tipo descriptivo con diseño longitudinal de evolución de grupo. El universo de estudio estuvo representado por las Cajas Rurales del Estado Yaracuy apoyadas por el IADEY que tuvieron dos o más años de funcionamiento para el cierre del primer trimestre del 2003; según este criterio se determinó una población de 32 organizaciones según el censo que maneja el mencionado instituto.

La información de campo se captó a través de dos fuentes: un cuestionario elaborado con énfasis en las variables cuantitativas aplicadas a socios directivos y un diagnóstico participativo con socios no directivos de las organizaciones para identificar aspectos cualitativos relacionados con desempeño institucional. El citado diagnóstico se realizó con una participación de 48 socios con representación de todas las organizaciones.

El análisis e interpretación de datos se basó en la aplicación de estadística descriptiva para identificar características y tendencias en las variables fundamentales. Se realizó un análisis de las categorías de respuesta cualitativas, estableciendo prioridades en los problemas identificados por los socios a través del diagnóstico participativo. Por último se contrastaron los resultados obtenidos con los elementos teóricos mane-

jados con el fin de construir asociaciones necesarias para determinar las características de los hallazgos del estudio.

### 4. Resultados

El conjunto de las Cajas Rurales estudiadas, localizadas en el Estado Yaracuy y organizadas con el apoyo técnico del Instituto Autónomo de Desarrollo Económico de ese estado (IADEY), constituye un grupo de organizaciones jóvenes con una edad promedio de 2,8 años para el primer trimestre del 2004, que aún no han alcanzado su consolidación. Se observó que la mayoría se encuentran en fases de expansión y 30% aún no cuentan con personalidad jurídica.

Los servicios financieros de ahorro y crédito que estas organizaciones prestan se realizan en un contexto comunitario donde se aplican en la práctica principios de los nuevos enfoques del desarrollo rural entre los que destacan: igualdad de genero (44% socios mujeres), autogestión financiera, descentralización en el manejo de los recursos y participación amplia de los socios en las decisiones.

El tamaño de las organizaciones es pequeño con un promedio de 46 socios y 2,6 millones de capital por Caja en el año 2003. Esta situación se adapta al carácter local de las organizaciones, sin embargo las tendencias de crecimiento son sostenidas en la mayoría de las organizaciones.



El desempeño financiero de las Cajas Rurales estudiadas a partir de indicadores específicos observa un balance positivo que favorece la autosostenibilidad de las organizaciones, destacan en este contexto lo siguiente: el crecimiento sostenido del capital social o patrimonio (promedio interanual de 32%), la aplicación de tasas de interés activas positivas que disminuyen el riesgo de descapitalización, crecimiento sostenido en los créditos otorgados con clara orientación a financiar actividades productivas, generación y distribución periódica de utilidades a los socios con aceptable rentabilidad del capital social superior al 40% en promedio global anual y una rotación del capital en créditos de 5,8. Un buen nivel general de recuperaciones superior al 95% en 66% de las cajas estudiadas.

En el mismo orden financiero las organizaciones observan un conjunto de características que pueden debilitar su sostenibilidad a mediano plazo, ellas son: solo 20% de las cajas prestan servicios de ahorro lo cual limita a su vez la potencialidad de las cajas de otorgar créditos, de igual manera la ausencia de estos servicios restringe uno de los roles más importantes de las cajas como lo es promover una cultura de ahorro en la comunidad. Otro factor que puede afectar el potencial de servicios financieros de las Cajas Rurales es el no contar con líneas de financiamiento externo a través de organismos especializados.

El desempeño institucional de las Cajas Rurales tuvo las siguientes características: elevada participación de los socios a través del mecanismo de Asambleas periódicas, elevado

nivel de satisfacción de los socios con sus organizaciones (87% de los socios en el diagnóstico participativo se manifestó muy satisfecho con los servicios de las cajas) e igualdad de género en la conformación de los cuadros directivos. Todas estas características fortalecen la sostenibilidad de las entidades locales según Bicciato, 2002; sin embargo, también se identificaron un conjunto de problemas que la limitan entre los que destacan una muy precaria función de planificación que se expresa en la inexistencia de planes formales; de igual manera se observó una muy limitada función de promoción institucional, informalidad y ausencia de normas de procedimientos administrativos, poca formación administrativa en los socios para el relevo de los directivos, y presencia de conflictos políticos que han afectado la cohesión interna de las organizaciones.

Por último, se pudo determinar que el entorno económico nacional caracterizado por elevada inestabilidad, incertidumbre, inflación y caída del ingreso real ha afectado la capacidad de gestión de las Cajas Rurales lo que se refleja en algunos bajos niveles de recuperación crediticia y rotación del capital. De igual manera se determinó que aunque el marco legal del país estimula las iniciativas como las de las Cajas Rurales, no existe una ley específica para ellas.

De los factores analizados anteriormente y aplicando el modelo de análisis de Bicciato 2002, se elaboró el siguiente cuadro donde se destacan los factores que fortalecen o debilitan la sostenibilidad de las Cajas Rurales.

**Cuadro 1.**  
**Factores que fortalecen o debilitan la sostenibilidad de las Cajas Rurales.**

DESEMPEÑO GENERAL DE LAS CAJAS RURALES	TENDENCIA OBSERVADA	
	FORTALECEN LA SOTENIBILIDAD	DEBILITAN LA SOSTENIBILIDAD
Desempeño Financiero Tasas de Interés	Todas las cajas aplican tasas de interés positivas lo cual disminuye el riesgo de descapitalización.	_____
Expansión del patrimonio.	Todas las cajas observan un crecimiento real de un patrimonio por encima del 10% anual.	_____
Prestación de servicios de ahorro.	_____	Solo el 33% del grupo estudiado ofrece servicios de ahorro lo que debilita sus posibilidades de expandir el crédito.
Volumen y direccionalidad del crédito.	El número de créditos ha crecido sostenidamente con una orientación predominante hacia lo productivo.	_____
Garantías exigidas.	_____	Predomina un manejo informal de las garantías.
Recuperaciones.	_____	El 33% de las cajas tienen recuperaciones menores de 95%.
Rotación del capital.	_____	Las cajas deben rotar su capital en créditos en cuatro veces lo cual no fue alcanzado en el 2003 por trece cajas.
Utilidades y rentabilidad.	Las cajas generaron y repartieron utilidades en el año 2003 con una rentabilidad aceptable.	_____
Desempeño Institucional Participación de la Mujer	Participación de la Mujer en igualdad de oportunidades.	_____
Personalidad jurídica.	Las Cajas han ido formalizando progresivamente su organización.	_____

**Cuadro 1.**  
**Continuación...**

<b>DESEMPEÑO GENERAL DE LAS CAJAS RURALES</b>	<b>TENDENCIA OBSERVADA</b>	
	<b>FORTALECEN LA SOTENIBILIDAD</b>	<b>DEBILITAN LA SOSTENIBILIDAD</b>
Conformación de cuadros directivos.	Igualdad de género y participación de socios con preparación académica.	_____
Participación.	Las decisiones se toman con alta participación de los socios a través de las Asambleas.	_____
Función Planificación.	_____	Las Cajas Rurales Carecen de planes tácticos y estratégicos lo que limitan su desarrollo futuro.
Función Promoción.	_____	La promoción comunitaria e institucional es muy limitada.
Conflictividad y cohesión social interna.		Se han visto afectadas las Cajas por conflictividad política externa.
Procedimientos administrativos internos.	_____	Persiste la informalidad y se carece de normas y procedimientos establecidos e internalizados.
Grado de satisfacción de los usuarios.	Se percibe un alto porcentaje de socios satisfechos y orgullosos de su organización.	_____
Apoyo institucional externo.	Constituye una fortaleza pero debe ser reorientado en su componente capacitación, dirigiéndose hacia la formación de cuadros de relevo, manejo de conflictos y planificación estratégica.	_____

Fuente: Análisis del autor a partir del modelo Bicciato 2002.

## 5. Conclusiones y Recomendaciones

Las Cajas Rurales del Estado Yaracuy constituyen organizaciones financieras locales muy jóvenes y de pequeña escala económica que se encuentran en pleno proceso de consolidación. El desarrollo de sus actividades coincide con los principales enfoques modernos del desarrollo rural en cuanto a participación de la mujer, participación en la toma de decisiones, aplicación del conocimiento local, diversificación económica, autogestión financiera.

Desde una óptica financiera las organizaciones estudiadas presentan un balance positivo en lo que respecta a servicios de crédito prestados, nivel de recuperaciones crediticias y aplicación de tasas reales positivas. Sin embargo, pocas cajas prestan servicios de ahorro y ninguna ha tenido acceso a financiamiento externo.

Se destaca el elevado nivel de satisfacción con el servicio y sentido de pertenencia de los socios hacia las organizaciones estudiadas. Se determinó la ausencia de planes formales, políticas de promoción y manuales de normas y procedimientos en las cajas, lo cual limita sus posibilidades de desarrollo.

Entre las recomendaciones más importantes que se derivan del presente estudio destacan que el apoyo institucional que reciben las cajas rurales a través del IADEY en sus componentes de capacitación y asistencia técnica deberá orientar sus recursos con prioridad en la formación administrativa de los socios y directivos para garantizar un adecuado proceso de relevo gerencial de las organizaciones, de igual manera se hace necesario que las organizaciones empiecen a formular sus planes estratégicos a mediano plazo y sus manuales de procedimientos con el acompañamiento técnico necesario.

Los líderes de las organizaciones, en acción conjunta con los socios, deben diseñar estrategias para reducir el efecto de la conflictividad política externa y otras formas de conflictividad, en la cohesión interna de las cajas.

Las organizaciones que no han iniciado la

prestación de servicios de ahorro deben desarrollar estrategias para que en el menor plazo posible puedan ofrecer este fundamental servicio. De igual forma las cajas deben desarrollar los mecanismos y adecuar sus estructuras para poder optar a líneas de financiamiento externo que ofrecen organizaciones públicas y privadas para ese tipo de entidades financieras locales.

Se recomienda promover investigaciones científicas que conlleven a determinar indicadores de sostenibilidad para este tipo de organizaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARTOLA, P. (2001): «Financiamiento sostenible en función del desempeño institucional de las entidades micro financieras». Seminario Sistemas Financieros Alternos. Fundación CIARA. Barquisimeto.
- BICCIATO F. et al (2002): «Microfinanzas en Países Pequeños de América Latina». Serie Desarrollo Productivo No. 121. CEPAL. Santiago de Chile.
- CIARA - PRODECOP (20019): «Sistematización de las Experiencias de las Cajas Rurales». Informe. Fundación CIARA. Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999.
- Decreto con fuerza de Ley para la Creación, Estimulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero, 2001.
- Decreto con fuerza de Ley Especial de Asociaciones Cooperativas. 2001.
- Decreto con fuerza de Ley Especial de Cajas de Ahorro y Fondos de Ahorro. 2001.
- ECHEVERRÍA, R. (2001): «Opciones para el Desarrollo de la Economía Rural en América Latina y el Caribe». Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.

FUDECO (1998): «Evaluación del Sistema Público de Financiamiento Agrícola».

FUNDACIÓN INTEGRAL CAMPESINA (FINCA) (1998): «Guía para la formación de promotores financieros de campo». Mimeografiado. Costa Rica.

IADEY (2003): «Memoria y Cuenta del IADEY año 2003». Mimeografiado. San Felipe, Estado Yaracuy.

RAYDAN, S. (1996): «Aspectos Conceptuales sobre las Cajas Rurales». Mimeografiado. Fondo de Crédito Agropecuario (FCA).

WEENNER, Mark (2001): «Estrategias de Financiamiento Rural». Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.





# MODELO TEÓRICO SISTÉMICO DE LA ADMINISTRACIÓN BASADO EN LAS DIFERENTES CORRIENTES EPISTEMOLÓGICAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

Jesús Antonio Pérez

## RESUMEN

En el presente trabajo se incursiona en los planteamientos epistemológicos generales y sus referencias sobre la administración, en favor de una confrontación teórica más auténtica, mediante la necesaria revisión metodológica que conduce a la utilización del holismo interdisciplinario y, focalizado siempre en la administración, trascender los errores del reduccionismo monodisciplinario y de resultados parciales y excluyentes. Con tal propósito se observa, desde las fuentes documentales y bibliográficas, el acontecer de la administración a través de sus tipologías más persistentes, hasta la actualidad y, mediante el análisis crítico y global, se deslantan posiciones para definir un modelo actualizado sobre la organización como fenómeno central, bajo los alcances concretos: a) esclarecer el tema y propiciar la renovación del conocimiento de la administración; b) diseñar un modelo de organización acorde con los planteamientos epistémicos y metodológicos, orientado hacia una solución del problema investigado. Epistemológicamente se sitúa el estudio en la hermenéutica y el pragmatismo.

**Palabras clave:** corrientes epistemológicas, pensamiento administrativo

## Contextualización y delimitación del problema

La denominada Teoría de la Administración posee un desarrollo ya conocido en lo conceptual y en lo bibliográfico, que en buena medida refleja el devenir práctico-empresarial real, a partir del cual se ha logrado justificar la obtención de esos supuestos presentados como cuerpos teóricos.

En ese sentido, existen múltiples y variados

enunciados, que para el momento y circunstancia de originarse se estimaron como acordes como la esencia del acontecer de ese momento y por tanto fueron considerados de naturaleza legítima y de aplicación necesaria y justificada.

Ese conjunto de pensamientos, inclusive útil y exitoso por motivos comprobables, al confrontarlo con tiempos posteriores y con los parámetros teóricos, metodológicos y epistemológicos, a que científicamente deberían corresponder, se revela atrasado e incluso incorrecto.

Esos descubrimientos teóricos, englobados en la ruta de supuestos y principios, no han sido casuales sino impulsados por la necesidad, aunque su búsqueda no ha resultado suficientemente satisfactoria, ya que los problemas que se consideraban bajo solución y otros de nuevo formato, demuestran rebeldía a los tratamientos conocidos y permanecen potencialmente irreductibles y con negativas consecuencias sobre el contexto, la organización y sus variables constitutivas.

Se caracteriza, de acuerdo a lo expuesto, una problemática de antigua data, que modernamente se reconoce y se señala en sus rasgos causales en el ámbito del conocimiento, en sus orígenes y métodos, pero que permanecen en espera de concreciones. Hoy se conoce la existencia de probables esquemas para su mejor desenvolvimiento en el ámbito teórico y en su sustentación práctica como posibles ensayos sobre solución que lucen importantes, siempre y cuando se ajusten a las pautas últimas del moderno acontecer y a sus enfoques de carácter global y multifacético.

Colocado el tema en el ámbito del siglo XXI, tercer milenio de la civilización actual, la administración universal y su correlato bajo las parti-

cularidades nacionales, conducen a la búsqueda de los arquetipos teóricos y de su justificación práctica.

Todo acontece a la luz de la planteada incongruencia entre la denominada ciencia normal y la ciencia emergente y de los nuevos paradigmas que tales sucesos originan (Kuhn, 2000).

Los sustratos científicos en el sentido expresado entran en revisión, desde la óptica de los nuevos tiempos y de los avances tecnológicos y metodológicos. Los conocimientos administrativos son clasificados dentro de la ciencia social y responden a la aludida confrontación existente entre ciencias, normales y emergentes, aunque en su origen y evolución no hayan adoptado aún el método de mayor propiedad de acuerdo a sus características y en sentido general, han atendido al arrastre de lo objetivo en detrimento de lo subjetivo, de fuerte presencia en su carácter y naturaleza.

Esta limitación impide captar cabalmente el fenómeno en estudio, la organización en este caso y ello conduce a la aplicación errada de los aspectos prevalentemente normativos que, de un análisis teórico reconocido como restringido han podido derivarse. La problemática planteada descriptivamente tendría probable solución en el regreso a las fuentes obviadas y los entes productores del conocimiento. Revisar esas fuentes en los correspondientes orígenes, ampliaría seguramente el enfoque e induciría a correcciones para producir aportes limpios, por estar desprovistos de insuficiencias reconocidas y planteadas hoy como de indispensable superación.

Las posibilidades de constatación de la divergencia teórico-práctica que ha estado presente en el comportamiento histórico de la administración, se coloca entonces ante una coyuntura importante representada por nuevos enfoques críticos ante la producción de más teoría, sin las bases empíricas demostrativas y consensuales (Chevallier y Loschak, 1983).

La crítica se dirige al nivel primario para, situada en el origen del conocimiento, revisar las fuentes filosóficas y epistemológicas de orden

científico en general, como también las repercusiones de ese cuestionamiento sobre la administración, en su contexto formativo y ámbito de acción.

Focalizado en la administración y en el análisis del fenómeno organización que le corresponde, la discusión se plantea en torno al problema de las deficiencias teóricas, en virtud de las cuales la capacidad de la disciplina administrativa presenta restricciones para comprender, explicar e incidir operativamente sobre el fenómeno que le sirve de objeto, debido al desconocimiento de sus bases epistémicas y sus imbricaciones con los diversos campos del conocimiento en general, fases bajo las cuales se ha de afianzar el diseño de las formas o modelos que, en concordancia con la realidad económico-social, establezcan la conexión teórico-práctica de modo coherente con los medios y fines que a la administración y a la organización les corresponden, en cuanto constituyen sus vías de realización.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Proponer un Modelo Teórico de la Administración basado en las diferentes Corrientes Epistemológicas del Pensamiento Administrativo.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Interpretar los resultados teórico-prácticos presentes en la evolución del pensamiento, focalizado en la administración y en sus inter y transinfluencias, para determinar sus repercusiones actuales en el ámbito científico-técnico y en el acontecer de la sociedad, como realidad envolvente.
- Detectar los factores constitutivos de los tipos de organizaciones que se han venido conformando en el tiempo y están presentes, total o parcialmente en los modelos vigentes.
- Determinar la correspondencia existente, total o parcial, entre las tipologías organi-

zacionales históricamente constituidas y las pautas epistemológicas que las conforman o han debido conformarlas.

- Reconocer las limitaciones y/o ventajas teórico-prácticas de los modelos analizados, para su proyección a través de una propuesta con sentido de actualización y pertinencia.
- Diseñar un Modelo Teórico Sistémico de la Administración basado en las diferentes Corrientes Epistemológicas del Pensamiento Administrativo.

## MARCO METODOLÓGICO

### Tipo y diseño de la investigación

La ruptura paradigmática, según se expresó en el marco teórico, impulsa en refuerzo de las bases documentales hacia la sustentación teórica de los hechos, es decir, a su confrontación real, lo cual es precaución para no repetir errores de enfoques y metodologías anteriores y a la vez afianzarse en la realidad empírica a través de la investigación de campo. Por razones atribuibles a las limitaciones del trabajo, el cumplimiento de esta premisa, de necesario análisis directo de la realidad, el estudio se orientará parcialmente en ese sentido en un proceder caracterizable en la modalidad de investigación *exposfacto* o no experimental, Hernández y otros (1994), en la cual, según el referido autor, prevalece la observación sin posibilidades de influencia del investigador sobre la situación considerada, (ob. cit., p. 189). Este tipo de investigación se apoyará en un modelo cualicuantitativo, en el marco de las ciencias fácticas, al afianzarse en hechos ubicados éstos en el ámbito de las ciencias sociales. (Bunge, 1974).

Al efecto el levantamiento de información en lo teórico, consistirá en el inventario de las fuentes bibliográficas y documentales a reflejar principalmente en la construcción del marco teórico y a su utilización como evidencias correspondientes en el marco metodológico y en sus partes constitutivas.

El uso de las fuentes teóricas descritas y la

captación de información a través de agentes e instituciones significativas, permite resumir el estudio, en cuanto al tipo de metodología, como modelo teórico, con investigación parcial de campo, que le proporcione el complemento empírico necesario para el análisis diagnóstico con propósitos de descripción analítica, que al permitir conocer y evaluar la realidad en estudio conlleva al adelanto de soluciones, en términos de propuestas, sobre las prácticas puntuales que la información revele y que los postulados teóricos encuadran como conocer previo necesario.

### Basamento epistemológico

Epistemológicamente la investigación se sitúa en la corriente filosófica del realismo, a través de su derivación racionalista crítica, en concordancia con los planteamientos formales del positivismo y del método hipotético deductivo. De allí el esquema de objetivos, variables e indicadores que discriminan las dimensiones de la organización por su tamaño, su crecimiento en el tiempo y su orientación cognoscitiva hacia el objeto.

La concurrencia de ese conglomerado de requerimientos cognoscitivos en la organización como centro de actividad social en sus múltiples manifestaciones, induce a la presencia de una aplicación sincrética, epistemológica, fenomenológica y hermenéutica que complementa aislada o conjuntamente el trato del fenómeno en estudio.

La estrecha vinculación que la administración y el fenómeno organizacional han mantenido histórica y contextualmente (Claude, 1981; Chevallier y Loschak, 1983 y Fuenmayor, 2001), con el pragmatismo y la crítica misma que este hecho ha generado en el orden epistemológico, son razones suficientes para explicar la necesaria presencia en los ámbitos cognoscitivos en que se sitúa el trabajo, esto es: en lo epistemológico, el pragmatismo y en la hermenéutica como patrones centrales del análisis, así como también de las referencias que permitan clarificar sus orígenes, a partir de las corrientes o modelos de los cuales se derivan.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- En cuanto al acontecer histórico, se comprueba que la administración posee una gran importancia y un pasado histórico prolongado. No obstante en el plano teórico práctico los resultados han adolecido de limitaciones, que se inscriben en la actual crisis del conocimiento científico.
- Las formas organizacionales han adoptado diversas configuraciones, determinando su constitución a través de algunos elementos de más frecuente aparición como son: estructura, gente, procesos.
- Los elementos constitutivos de la organización en el tiempo poseen denominaciones comunes, pero con cambios de significados que dependen de circunstancias específicas y de cada momento histórico, esto es, de su contextualización e interpretación.
- Desde el necesario balance de las ventajas y limitaciones, la administración y su instrumental organizativo, son merecedores de objeciones y reconocimientos. Desde las objeciones se le critica su escaso carácter científico y epistemológico, su enfoque parcial, estatus conservador e ideológico y carácter ahistórico. Se le reconocen, su cuota de contribución con la problemática de cada momento, los aportes a la productividad y eficiencia en el trabajo. Del balance se derivan sus posibilidades de utilización mediante modelos acordes con la reflexión cognoscitiva, sustentada en la realidad actual y su proyección futura.

### Recomendaciones

Las organizaciones, principalmente las vinculadas al conocimiento técnico-científico, llegan a adoptar el cambio social como desafío.

Tal propósito se facilita mediante la interconexión comunicativa e informacional, función

que se revela factible a través de la implantación de centros sistemáticos e incontinentes que recopilen, seleccionen, procesen, reproduzcan y distribuyan información en los ámbitos del conocimiento teórico general, disciplinar e interdisciplinar.

Hacia esa finalidad concurre el Modelo Teórico Sistémico (CEREPRODI) propuesto, y por tanto se recomienda su puesta en marcha en una constante circularidad retroalimentaria que permita demostrar su pertinencia teórica, basada en la reflexión filosófica y científica y utilidad operativa en la generación de teorías, principios y leyes.

## PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA ADMINISTRACIÓN BASADO EN LAS DIFERENTES CORRIENTES EPISTEMOLÓGICAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

### Fundamentación

#### De orden filosófico

Por su naturaleza vinculada al saber, toda referencia al conocimiento es en principio filosófica, (Bertran Russell, 1984). En el caso de la investigación que sustenta esta propuesta, la primacía que se confiere al conocimiento en su versión como ciencia, mantiene esa connotación hacia lo filosófico al disponer la filosofía de un contenido que se ha venido conformando bajo la denominada epistemología o filosofía de la ciencia, consistente en exigir pautas concretas a la formación de teorías y conceptos como condición de figuración o inclusión (Bunge, 2000; Ferreter, 1974).

#### De orden científico-epistemológico

La indagación general en que se inscriben la investigación y como resultado también el modelo, gira en torno al conocimiento con privilegio hacia el conocer de carácter científico, como rector superior del quehacer transformador del hombre sobre el mundo. Consecuentemente, la búsqueda se dirige al origen y a las vías del conocimiento objeto de interés, es decir, en el plano

filosófico se trata de situar teorías y conceptos dentro del campo general del conocimiento, de sus corrientes y orientaciones y de acuerdo, o cuando menos con evidencia de las formas reflexivas existentes en las expresiones del pensamiento.

### **De orden cognitivo**

La crítica del conocimiento debido a ese carácter parcial y la ausencia del enfoque global en el análisis de los fenómenos, como es propio del enfoque conductista, se asemejan a los análisis organizacionales, también parciales y limitados.

Esa perspectiva de sociedad debe ser promovida con un cambio en la psicología social, institucional e individual. Ese cambio es factible a través de nuevos perfiles, que al modificar los roles de estudiante, docente y ciudadano como sujetos adecuado a la descripción del perfil, postula como desafíos nuevos modelos organizacionales.

### **De carácter administrativo-organizacional**

El estudio de la evolución del pensamiento administrativo revela, según lo demuestra la investigación, en los rasgos del producto histórico bibliográficamente analizado, como en la prehistoria y en la historia temprana e incipiente del hombre sobre la Tierra, existió la tendencia a organizarse en antecedente que es revelador de una naturaleza humana propicia a la organización, en ese momento incipiente, pero prometedor como rasgo sinérgico (Fiffner, 1974).

Con el advenimiento de la tecnología como factor de crecimiento y desarrollo material y humano la organización se complejiza y se redimensiona a niveles significativos e imprevistos en los Estados y en la administración oficializada. Imperan diversas formas de gobierno, pero prevalece la coacción y el autoritarismo, a excepción de la antigua Grecia (Jiménez, 1978).

La administración contemporánea conforma una acumulación de factores, rasgos, elementos constitutivos heredados de sus predecesores;

aunque principalmente provenientes de las tipologías organizacionales constituidas durante la primera y segunda revolución industrial.

En un modelo administrativo permeable a las ideas y con amplitud para la acción práctica, un esquema organizado para dirigir consensualmente la ejecución de actividades y acciones requeridas, no debe constituirse en pautas para la imposición de jerarquías, injustificados privilegios, ni divisiones arbitrarias.

### **Modelo Teórico Sistémico (CEREPRODI)**

#### **El conocimiento como insumo y producto energético del modelo**

De acuerdo a los supuestos teóricos el modelo opera mediante la compaginación disciplinaria del campo general del conocimiento, incluido el conocimiento administrativo, respecto a un medio o ambiente real en el cual está también contenida la realidad administrativa propiamente dicha.

De ese ambiente socio-económico, se generan señales en términos de expectativas del macro sistema que el nivel interno de la organización logra traducir, cuantitativa y cualitativamente, y convertir en entradas del modelo sistémico. Conocido el concepto de sociedad de la información y dada la importancia que hoy se le atribuye, el insumo informativo es captado por un centro de recopilación, procesamiento, producción y distribución de información (CEREPRODI). Las expectativas sociales, en la medida en que son traducidas en símbolos, en su totalidad o parte de ellas, se convierten en razón de ser de cada una de las entidades u organizaciones que puedan surgir para convertir las necesidades sociales en bienes y servicios, que a su vez constituyen las salidas o resultados del sistema.

A este grado de razonamiento cabe destacar cómo dichas entradas, que están constituidas también por conocimientos, generales y administrativos, que en tanto conjunto de ideas son abstractos o teóricos y por elementos materiales factibles ambos como insumos, de ser procesados y transformados con un mayor o menor grado de elaboración o agregado de valor.



Esta doble condición, conciencia y existencia en filosofía y teoría y praxis en epistemología, representa como forma concreta en el sistema y, dentro del proceso de conversión, las figuras que se generalizan transitoriamente como instituciones en la concepción teórica, institucionalización en términos de Fiffner (1978) y como acciones en la concepción real o de manifestación concreta, en lo material.

Es de advertir, como se desprende del marco teórico de la investigación que apoya la propuesta, que aquí cobra sentido la noción de Apriorismo (Gutiérrez, 1984). Esta teoría del conocimiento expone que por tratarse de conductas aprendidas en la administración, economía y otras disciplinas se procede por conocimientos previos, en los casos citados los proyectos inician con significado técnico y humano la acción constructiva y en ese sentido las instituciones públicas y privadas se legitiman en las ideas, que luego la realidad en su desempeño institucionaliza (Fiffner, 1978); esto es, al tener el éxito de la supervivencia por su incorporación como partes de las estructuras sociales existentes.

### **Filosofía de gestión del modelo**

Siguiendo a los autores consultados, la misión atiende a la razón de ser de la organización, en este caso la conformación de un modelo correctivo de algunos aspectos problemáticos de orden epistemológico en cuanto a la derivación y uso del conocimiento sobre las organizaciones.

De acuerdo a lo anterior, la misión en el caso del modelo se formula bajo el siguiente enunciado:

#### **Misión**

Obtener, procesar, evaluar, actualizar y distribuir entre las distintas instancias que conforman los usuarios del modelo, los productos cognoscitivos que representen las necesidades y expectativas sociales, coordinadas con los conocimientos científicos y tecnológicos que se van conformando de la relación e interacción entre el medio económico y social y los ambientes internos de las organizaciones e instituciones, debidamente conectadas en una red de colabo-

ración y trabajo mutuo para la generación y consumo, con sentido de actualización y proyección.

#### **Visión**

Lograr que el modelo CEREPRODI se halle consolidado como centro informativo, al punto de agrupar y contener los conocimientos y la información requerida para relacionar coordinada y de modo sinérgico la actividad de gestión de las entidades proveedoras y de consumo, de manera que se mantengan en las dimensiones espacio-temporal acordes con el desarrollo competitivo, científico y tecnológico, del contexto nacional e internacional, en las áreas informativas y de su naturaleza específica.

#### **Valores**

En relación con la organización se mencionan los valores: motivación, autoestima, desarrollo profesional, liderazgo proactivo y transformacional, compromiso colectivo, consenso, confiabilidad y lealtad para conseguir la misión, creatividad, investigación y búsqueda de la verdad, honestidad, responsabilidad, entusiasmo y responsabilidad laboral, innovación, heterogeneidad, integración, descentralización, excelencia.

#### **Objetivos estratégicos del modelo**

- Facilitar la interrelación de los conocimientos que resulten necesarios a la acción de los agentes de intereses públicos, privados y mixtos y de representación individual y/o colectiva; que se integran orgánicamente en una situación real determinada del nivel local, regional, nacional e internacional.
- Constituir un ámbito específico para la disponibilidad de conocimientos, no solamente de aplicación sino de explicación del fenómeno o fenómenos vinculados a la organización, en situación de constitución y/o modificación.
- Equipar las organizaciones tecnológica y científicamente al mundo de la comunicación: Internet, Intranet.



- Evaluar la naturaleza y origen del conocimiento referido a las organizaciones y a sus influencias e interrelaciones, en atención a su nivel teórico, origen y carácter científico, valga decir, su epistemología, como táctica para el desarrollo de conocimientos de alto nivel de carácter científico y social, que sirva de marco al conocimiento técnico operativo.
- Propiciar la extensión de redes de investigación en los ámbitos geográficos o espaciales relacionados, con la finalidad de una especialización e integración de experiencias varias y de posible generalización del conocimiento y ampliación de fuentes de sustentación empírica relativa a la experiencia organizacional derivada de proyectos que hayan sido propuestos para el desarrollo de los ámbitos locales regionales y/o nacionales o que existan y posean un desarrollo exitoso.
- Mejorar la relación entre los entes participantes en la obtención y uso de los conocimientos que proceden del CEREPRODI. Como viabilización de las soluciones a los problemas cognoscitivos de la sociedad, los individuos y la organización y sus procesos.
- Apoyar iniciativas conducentes a reforzar las líneas de investigación, inscritas en programas de desarrollo conjuntos, entre

instituciones interesadas en la temática del modelo.

### **Estrategia general del modelo**

En su configuración general el modelo CEREPRODI, opera mediante la integración sistémica de los elementos que le proveen su carácter sinérgico, es decir, emerge en el sistema como totalidad, un comportamiento superior al de cualesquiera de las partes que lo componen.

Por esa configuración se manifiestan también las restantes características sistémicas, de tal modo se realiza una profunda interacción con el medio o entorno socio-económico en la definición del modelo como sistema abierto, que influye y es influido en tanto parte de un sistema mayor. Esta condición referida al aspecto concreto de la información, el conocimiento y la gestión, permitirá al modelo sistémico su actualización y pertinencia en las decisiones respecto al ambiente.

El necesario reconocimiento del ambiente, o medio externo, remite al modelo a la aplicación de las técnicas de la planificación estratégica. Por tal razón se requiere del diagnóstico en torno a los factores endógenos fortalezas y debilidades de la organización, así como los de orden exógeno, representadas por las oportunidades y amenazas, que externamente van a manifestarse y en virtud de su magnitud, influenciar favorable o desfavorablemente la gestión de la entidad.



# RELACIONES LABORALES ENCUBIERTAS EN VENEZUELA

Antonio Romero Milano

## Introducción

Frente al modelo de trabajo para toda la vida o sin término visible, cuando el empleo de recambio continuo, para el cual se prepara en los estudios y se dispone la actitud nómada de cada uno. La vieja ocupación estable permitía una adhesión a la empresa, contribuía a establecer relaciones de lealtad o confianza, promovía los compañeros y el uso de una vida. Ahora ni el oficio ni los habitantes se condensan en la memoria para reproducirse como insignias sentimentales donde afianzarse (Vicente Verdú. EL PAÍS. 24-02-2000. núm. 1392. Madrid, España).

En las últimas tres décadas notables han sido los cambios operados en el mundo del trabajo. A lo interno de las empresas y organizaciones, el manejo y dirección del factor humano, se ha caracterizado por la combinación de tradicionales formas de contracción y con el uso de técnicas flexibilizadoras y desreguladoras. Sobre estas últimas nos vamos a concentrar en esta ponencia. En lo concreto nos referiremos a la figura del fraude laboral o relaciones laborales encubiertas. Un primer punto estará referido al tratamiento teórico, de lo que en grandes rasgos se ha conocido, en el marco de la globalización de la economía, como la crisis del trabajo. Como segundo aspecto nos detendremos a reflexionar sobre las premisas jurídico formales, que están implícitas en la clásica subordinación del trabajo. En tal sentido, presentaremos como fórmula de contrastación antagónica a la anterior, el denominado fraude laboral, fraude de ley<sup>1</sup> o relaciones laborales encubiertas. El tercer elemento a tratar, hace mención al trabajo de campo realizado en el año 2001 y que tuvo como informantes a un

<sup>1</sup> Esta ponencia es una síntesis de nuestra Tesis Doctoral «Relaciones laborales encubiertas en Venezuela. Presente y futuro desde una perspectiva sociológica». Universidad de Carabobo. Doctorado en Ciencias Sociales, mención: Estudios del Trabajo. 2004.

total de 104 trabajadores del sector de servicios, de las ciudades de Caracas, Valencia, y Barquisimeto respectivamente. Sobre el particular se incluyen los datos más relevantes de un conjunto de 33 ítems que contiene el documento original. Cerramos la presentación con unas reflexiones que apuntan al futuro de las relaciones laborales en el país retomando lo que constituyó nuestra tesis central, esto es: el futuro del trabajo, en lo que al país se refiere, prefigura dos vertientes: 1) preeminencia de la empresa sobre el trabajador bajo formas de contratos simulados y, 2) convivencia de figuras atípicas de simulación con formas tradicionales de contratos laborales, producto de la resistencia que puedan ejercer sobre el particular los sindicatos nacionales. En ambos escenarios, la actuación u omisión del Estado será determinante, bien sea creando nuevos marcos regulatorios que restablezcan la necesaria articulación entre empleadores y trabajadores, o, confiriéndole a las partes la discrecionalidad del destino de las relaciones laborales en el país.

## 1. ¿Crisis del trabajo o escasez en el empleo?

A los entusiastas teóricos del neoliberalismo en los últimos años los embriagó, el famoso texto de Francis Fukuyama *El fin de la historia* (1992). Pero más se deleitaron repitiendo los pronósticos de Jeremy Rifkin de su obra *Fin del trabajo* (1996). Como un credo religioso se asumió el advenimiento de un nuevo tiempo en donde la tecnología lo diría todo y en donde no había cabida para el trabajo humano. Abrumados por el discurso globalizador<sup>2</sup>, muchos de estos profetas

<sup>2</sup> Dada la existencia de una extensa lista de elaboraciones conceptuales e ideológicas en torno a la globalización, resultaría conveniente, abreviar, en la medida de lo posible, de lo que distingue, en líneas generales a este proceso, como un largo ciclo histórico que se inicia con los viajes del descubrimiento de América y la conquista. (SELA, 2000:1). Podría decirse en consecuencia que la globaliza-

se dedicaron a denigrar de las leyes laborales, argumentando que éstas no encajaban dentro de las dinámicas de la competitividad y dimensión que adquirirían las empresas frente a una nueva división internacional del trabajo. Había que flexibilizar la relación Capital- Trabajo, insistían los defensores del libre mercado. El mundo del futuro sería el de empresas y organizaciones sin trabajadores, en donde la tecnología tendría el dominio absoluto y, por tanto, era necesario reinventar la relación laboral. Todo era cuestión de acudir al mercado de trabajo sin las pesadas leyes que hacían insoportables las nóminas de pagos y sus consecuentes beneficios socio-económicos. Desde esta perspectiva, el clásico contrato de trabajo, del trabajo tutelado y protegido no tenían razón de ser y en consecuencia, había que ensayar con fórmulas como el medio tiempo, el pago por jornada, el empleo temporal, la contratación a distancia o el contrato oral. Es decir la eliminación del contrato colectivo en beneficio de la relación contractual individual. Es desde este ángulo, prevalencia de la relación civil mercantil, en donde el trabajador aparece como un prestador de servicio, en otros términos, como un «empresario» más.

Con otras tonalidades el tema del fin del trabajo también fue asumido por connotados académicos. Vale destacar los aportes de Clauf Offe, Martin Hopenhayn, T. B. Bottomone, André Goz, Dominique Medá, Jean- Ive Calvez y otros. Pero en la práctica, lo que ha ocurrido no es

ción es una realidad social, económica política y cultural que se mueve en el ámbito transnacional. «No siempre anula lo que pre-existe, pero en general modifica su lugar y significado. El globalismo transforma las condiciones y las posibilidades de espacio y tiempo que se habían constituido y codificado sobre la base del parámetro neohistórico y mental representado por el nacionalismo. Bajo su influjo, cosas, personas o ideas se desterritorializan y reterritorializan en otros lugares y duraciones» (Ianni, 1999: 95) Sobre este último asunto conviene mencionar que el proceso de globalización ha redimensionado a escala planetaria el fenómeno de los flujos migratorios. «El total de personas migrantes en todo el mundo sobrepasa hoy los 120 millones –frente a los 75 millones de 1965– y sigue creciendo... La posibilidad de encontrar buenos empleos y obtener una remuneración mucho mayor es el principal motivo que hace migrar hoy a las personas» (TRABAJO, 2000: 4).

precisamente al desvanecimiento del trabajo humano, sino el incremento del desempleo a escala planetaria. La organización Internacional del Trabajo, OIT, habla de la existencia de 185 millones de desempleados en todo el mundo para el año 2005. Lo que sí ha cambiado, es la configuración de los asalariados y, que podría estar dando lugar, a nuevas o viejas formas de relaciones laborales, pero sostenidas sobre la base del insustituible trabajo humano<sup>3</sup>. Como lo advierte Ricardo Antunes:

*«Se puede decir... que hay un proceso contradictorio que, de una parte, reduce el proletariado industrial fabril, de otra, aumenta el subproletariado, el trabajo precario y el asalariamiento en el sector servicio. Incorpora el trabajo femenino y excluye a los más jóvenes y viejos. Hay por lo tanto un proceso de mayor heterogeneización y complejización de la clase trabajadora» (1996: 35).*

Las tesis apocalípticas en torno al futuro del trabajo nunca han admitido que es precisamente, por sus políticas de ajuste estructural, las que originaron el incremento del desempleo en todo el mundo. Como una suerte de chantaje político e ideológico, se hizo creer que no habían más opciones para los trabajadores que abandonar la totalidad de sus derechos adquiridos, y asumir fórmulas contractuales al margen de lo establecido legalmente. De allí la insistencia en estimular la flexibilización y desregulación de toda relación laboral. Es obvio que ante el pánico que produce el desempleo, cualquier oferta es suficiente como para evitar la pobreza y sus penosas consecuencias. No hay tal crisis de trabajo humano, lo que se observa es un alarmante decrecimiento de la

<sup>3</sup> «los datos de la OIT a nivel mundial muestran que hacia 1995 la Población Económicamente Activa (PEA) asalariada con respecto a la PEA total en América latina se mantiene arriba del 50% (excepto en Guatemala); en América del Norte (Estados Unidos y Canadá) está por encima del 75%, lo mismo en Asia; y aunque en Europa ha disminuido, este decremento no es tan elevado y las tasas siguen siendo muy altas en general. Es decir, fuera de países del Tercer Mundo en los que el trabajo asalariado, en los demás países, no hay bases para pensar que en el futuro el trabajo asalariado será marginal» (2000:760) De la Garza T.

capacidad empleadora<sup>4</sup>. La clave está en el empleo, pero sobre todo, en el empleo protegido socialmente. La consigna del pleno empleo es hoy un espejismo. Lo que se observa en el capitalismo del presente es una suerte de resignación. Hoy se habla de desocupación tolerable, de tasas de desempleo normales, de desempleo asimilable. Vale en este caso la observación que sobre el particular expone José Nun:

*«El problema central es, desde luego, la falta de trabajo remunerado; y resulta por demás significativo que, en la década del 50, se considerase como pleno empleo una tasa de desocupación de hasta el 3%; que en la década del 60 se subiera la cota al 4%, que en la década del 80 se la hiciera oscilar, como mínimo, entre el 5 y 5,5% y que en la actualidad se juzgue más aceptable un piso del 6 ó 7%» (1999: 1986).*

En fin no tiene sustento teórico ni histórico, la tan anunciada pulverización del trabajo humano. La expulsión de mano de obra, a consecuencia de todos los avances e innovaciones tecnológicas, no son suficientes indicadores de que el trabajo humano haya perdido sentido y utilidad para la vida en sociedad<sup>5</sup> (Romero Milano, 2004: 74). La utopía empresarial de la «*fábrica total*» sin obreros, gobernada únicamente por máquinas (Ortega y Poveda, 2001: 204) es más que todo una postura ideológica del capital ante el reclamo tradicional de la acción sindical por la creación de nuevos empleos (Ídem). Pero ante indiscutible

<sup>4</sup> «Si puede hablarse de crisis del trabajo en América Latina, ésta no podría atribuirse a la ausencia de trabajo asalariado, ni de empleo industrial, ni a un crecimiento explosivo de los trabajadores técnicos y administrativos. En todo caso, la crisis puede tener que ver primero con el desempleo que creció en la mayoría de los países, con la disminución de los salarios reales en la mayoría de América Latina y sobre todo por el crecimiento de la economía no estructurada en todos los países sin excepción entre 1990 y 1996» (De la Garza T).

<sup>5</sup> En tal sentido podría señalarse que a pesar de la disminución de los horarios y del aumento de la intensidad del trabajo y de la extensión que ha tenido lugar en algunas sociedades «...el trabajo sigue siendo parte orgánica de la vida cotidiana, sin él no es posible mantenerse con vida, mientras que las otras actividades cotidianas se ordenan fundamentalmente sobre su base» (Heller, 1998: 123).

evidencia, un grupo de industriales, organizaciones y Estados, han venido postulando diversas prácticas como para afrontar el drama del desempleo, que han terminado materializándose en elocuentes fraudes legales. Veamos en qué consiste éste.

## 2. ¿Cuándo el obrero se disfraza de empresario?

El acto mediante el cual un empresario o patrono, sea éste privado o público –el Estado–, incurre en lo que se conoce como fraude laboral<sup>6</sup> y, que el mismo adquiere la forma de relaciones laborales encubiertas, sin ningún tipo de apego al clásico e histórico contrato de trabajo; constituye una de las alteraciones más notorias de los últimos tiempos en el mundo del trabajo. Este hecho puede corroborarse tanto en Europa como América Latina. Venezuela, por supuesto, no escapa de esta práctica. A la argumentación de los neoliberales expuesta en el punto anterior, la acompañó, es decir, el «*fin del trabajo*», la idea de que estábamos en presencia de la huida del Derecho del Trabajo o de un Derecho del Trabajo desencajado de los nuevos tiempos globalizadores. Frente a nuevos paradigmas, resulta urgente la creación de otros marcos regulatorios como para atender las relaciones presentes y futuras que en el escenario del proceso productivo y de servicios deberán establecer empleadores y trabajadores. El razonamiento neoliberal es concluyente: este Derecho del Trabajo, protector y de férrea intervención estatal, no se adecua a la época globalizadora. Flexibilizar y desregular la relación laboral, es un imperativo. La salida

<sup>6</sup> Fraude de Ley: etimológicamente significa (del latín: Graus, fraudes, a su vez del griego pherao, arrebatar), engaño, inexactitud consciente, abuso de confianza, que irroga o prepara un daño, por lo común de orden material. Es siempre manifestación de un quid que contradice el regular desenvolvimiento de la vida jurídica, sea de relaciones de sujeto a sujeto, sea frente a la norma objetivamente considerada. No es una transgresión franca y abierta sino que supone el empleo de medios indirectos, ardides, falación, que produzcan una apariencia engañosa (María Cristina Marcos y José María Casa. XXVas Jornadas de Derecho Laboral. 11, 12, 13 de noviembre 1999. Mar de Plata, Provincia de Buenos Aires, Argentina. <http://www.eft.com.ar/DEFAULT.HTM>



idónea: transformar al trabajador en «*empresario*». ¿En qué consiste una relación laboral encubierta? La OIT la define de esta manera:

*«Disfrazar una relación de trabajo significa crearle una apariencia distinta de la que en verdad tiene con el fin de anular, impedir o atenuar la protección que brinda la ley. Se trata pues de una acción destinada a ocultar o deformar la relación de trabajo, dándole otro ropaje, mediante una figura jurídica, o una forma distinta, en la cual, el trabajador gozará de menos protección. Una relación de trabajo encubierta puede servir para ocultar la identidad del empleador, cuando la persona designada como tal en realidad es un intermediario que libera al empleador de aparecer como parte en la relación de trabajo y, de esta manera, de la responsabilidad que debería asumir ante su personal» (2003 : 27).*

Una relación laboral encubierta se materializa, cuando los patronos tratan de escapar de los costos y limitaciones que le acarrea la legislación del trabajo y la seguridad social, para lo cual ocultan las relaciones laborales que mantienen con sus trabajadores, bajo el disfraz de una vinculación jurídica de otra naturaleza, generalmente civil o mercantil (Hernández y Richter, 2002: 21). Bajo la figura de un contrato civil o mercantil se pretende conferirle al trabajador un status que no tiene, es decir, la de empresario prestador de un servicio. Como bien se ha señalado en el campo de los abogados laboristas: el trabajador no tiene capital, solo dispone de su cerebro y sus brazos; por lo tanto, no puede atribuírsele otro rostro y personalidad que no sea la de un asalariado dependiente o subordinado.

Sobre este último aspecto debe mencionarse que en el Derecho del Trabajo se establece un principio que clarifica la diferencia objetiva existente entre el patrono y el trabajador. En el plano de lo real una relación de trabajo no se conceptualiza por las formas que ésta pueda adquirir. Se tipifica la relación de trabajo a la luz de hechos concretos. Este principio se denomina como el de «*primacía de la realidad*» y significa que en caso de discordia entre lo que ocurre en la práctica y lo que surge de documentos y acuerdos,

debe darse preferencia a lo primero, es decir, a lo que sucede en el terreno de los hechos (Pla Rodríguez, 1978: 43). De igual forma existe la figura de la subordinación, como otro camino legal que permite certificar la existencia de una relación de trabajo. Frente a las dudas que puedan surgir en contratos de naturaleza civil mercantil y, en donde se presume que existe un encubrimiento de la relación laboral, la Ley Orgánica del Trabajo, LOT, de Venezuela resulta esclarecedora. Los artículos 65, 66 y 67 refieren a tres elementos básicos probatorios de toda relación de trabajo, esto es: prestación de servicio, subordinación y remuneración. Cualquiera sea la modalidad de contratación, aun no existiendo documento por escrito, si se comprueba la presencia de un servicio, de una jerarquía que ejerce la disciplina –patrono– y un salario que se recibe; entonces se estará frente a una típica relación de trabajo. En el siguiente punto graficaremos este aspecto con datos provenientes del proceso de investigación llevado a cabo.

### **3. Datos relevantes. (Caracas, Valencia y Barquisimeto)**

En el intento de poder ofrecer una imagen general, del caso de un conjunto de trabajadores del sector servicios que fungieron como de informantes calificados, dentro del proceso de investigación llevado a cabo, debemos en principio señalar que en términos de oficios éstos quedaron agrupados de la manera siguiente: transportistas, azafatas, pilotos, peluqueros, médicos, corredores de seguro, albañiles, constructores, promotores de radio, personal de atención al público, vendedores e instructores. «*En relación al lugar de trabajo de estas personas se tiene que pertenecen a empresas y establecimientos tales como: líneas aéreas, clínicas privadas, franquicias, transporte pesado, empresas de taxis independientes, aseguradoras, farmacias, peluquerías, perfumerías, estaciones de radio, constructoras, subconstruccionistas de CANTV, etc.» (Romero M., 2004: 30).*

Hecha esta acotación comenzamos por señalar que la variable ingreso constituye la razón fundamental que anima a estos trabajadores, como para aceptar un tipo de empleo en donde, presumiblemente, se presenta un fraude



laboral. Esto pareciera obvio en un país en donde la precarización del salario ha sido una constante en los últimos años. De los resultados obtenidos por ciudades se observa una heterogeneidad en las respuestas, pero todas en sus casillas específicas, arrojan tendencias nada despre-

ciables sobre el tema. Repetimos, la variable ingreso ocupa un lugar preponderante, cuando estamos en presencia de un mercado laboral de poca demanda. El cuadro N° 1 ilustra en buena medida esta circunstancia:

**Cuadro 1** **Total de trabajadores según sus razones para trabajar**

Ciudad	Ingresos > al sueldo mínimo (%)	Permite otros Ingresos (%)	Iniciar Negocio Propio (%)	Disponer de Tiempo libre (%)	No hay otra Opción (%)	Otras (%)
Caracas	32,8	16,15	21,1	5,55	24,45	-
Valencia	32,5	5	-	17,5	45	2,5
Barquisimeto	8	14,5	3,15	9,15	52,75	16,5

Muestra de lo que anteriormente se señala, en cuanto a las restricciones del mercado laboral en Venezuela, es cuando se observa la estabilidad en el empleo. En el entendido de estar frente a contrataciones un tanto atípicas, nos encontramos, a excepción del caso de la ciudad de Valencia, con personas que están en una constante rotación laboral, situación característica de las políticas puestas en ejecución en muchos países latinoamericanos y conocidas como de flexibilidad en el empleo. La estabilidad en el empleo

se ha convertido para muchos trabajadores en una ficción. Al restringirse la demanda de empleo, la realidad objetiva se impone, y cualquier puesto de trabajo es bienvenido. Pareciera que la modalidad en el contrato de trabajo tiende a orientarse hacia tareas puntuales y de corta duración. El empleo de por vida ya no es el denominador común del mercado laboral. En el siguiente cuadro podemos constatar esta realidad.

**Cuadro2** **Total de trabajadores según tipo de contrato Laboral**

Ciudad	Personal Fijo (%)	Tiempo Definido (%)	A destajo, por tareas, por producto (%)
Caracas	8,9	34,45	56,7
Valencia	47,5	22,5	30
Barquisimeto	15,4	47,9	36,75

Ahora bien de la naturaleza del contrato de trabajo suscrito, se deducen buena parte de sus beneficios y condiciones. Uno de los aspectos que más llama la atención, en materia laboral en el presente tiempo, es lo relativo a la violación sistemática por parte de un grupo de empleadores en cuanto a la duración de la jornada de trabajo. En ciertos casos se apela constantemente a la media jornada, en otros, se abusa de la jornada oficial de las 8 horas diarias. Respecto a la situación de las personas entrevistadas se observa un uso intensivo de la mano de obra. De

sumarse las dos últimas columnas del cuadro N° 3, nos encontramos con jornadas en donde más del 70% de estas personas exceden las 40 horas oficiales de la semana regular. Estos datos revelan la precarización de las condiciones de trabajo, situación esta que se agrava, entre otras razones, por la ausencia de inspección de las autoridades oficiales en lo que respecta al sector de los servicios. La no presencia en la mayoría de estos establecimientos de la acción sindical, hace cada vez más vulnerable a estos trabajadores ante los atropellos patronales.

<b>Cuadro 3</b>	<b>Total trabajadores según duración de jornada Laboral</b>		
<b>Ciudad</b>	<b>&gt; de 15 (%)</b>	<b>&gt; de 30 (%)</b>	<b>&gt; de 40 (%)</b>
Caracas	27,25	25	50
Valencia	15	20	65
Barquisimeto	11,4	50,15	38,5

Al estar muchos de estos trabajadores bajo la fórmula de contrataciones civiles mercantiles, se hace más complejo y difícil el cumplimiento de las normas mínimas que el estatuto laboral contempla. En algunos casos no disponen siquiera de la copia del contrato suscrito, siendo esta una obligación que la ley exige al empleador. Incluso, si el contrato es de naturaleza civil mercantil, mayor es el derecho entre las partes de poseer sus respectivos originales o copias. En el

extremo se tiene, como muestra elocuente de flexibilidad laboral en este tipo de empresas el denominado contrato oral. Esta última versión coloca el trabajador, aun en el supuesto de que se le haya cautivado con la idea de ser un «*empresario*», en la difícil circunstancia de probar en un futuro ante un tribunal su condición de asalariado y de subordinado. Veamos cómo se manifiesta esta situación por ciudades.

<b>Cuadro 4</b>	<b>Total trabajadores según tipo de contrato laboral celebrado</b>		
<b>Ciudad</b>	<b>por escrito registrado (%)</b>	<b>Por escrito No registrado (%)</b>	<b>Oral (%)</b>
Caracas	21,7	50,55	27,75
Valencia	55	35	10
Barquisimeto	52,15	31,65	16,25

Esta debilidad jurídica de muchos de estos trabajadores, independientemente, de que algunos se perciban como auténticos «*empresarios*», también se ve reflejada cuando se les pregunta acerca de si disfrutan de algunos beneficios sociolaborales. Son muy pocos los que tienen alcance al Seguro Social Obligatorio. Tampoco disfrutan de la Ley de Política Habitacional. Una minoría señala que en su contrato se contempla el caso de las vacaciones. La indefensión social es la norma en este tipo de empleos. El argumento que utilizan algunos de los entrevistados para señalar el no disfrute de algunos beneficios, apunta a que ellos reciben un ingreso suficiente, como para costear cualquier contingencia. Este

es uno de los elementos clave que cautivan en estos contratos atípicos o al margen de la ley: el énfasis de un respetable ingreso y la sólida creencia de convertirse en un «*empresario*», sabiendo o no que le están conculcando sus más elementales derechos como trabajador, le hace ver que no requiere de tales beneficios socioeconómicos. El trabajador que acepta este tipo de contrato civil mercantil, interioriza la idea de que en el futuro él podrá independizarse y consagrarse como un empresario exitoso. El drama aparece cuando cesa la relación contractual. Cuando intenta que se le indemnice. El Cuadro N° 5 nos refiere a las opciones que este trabajador tendrá a su alcance.

Cuadro 5	Total de trabajadores y sus posibles respuestas ante eventuales conflictos				
	Ciudad	Solicitar pago por indemnización (%)	Acudir a los tribunales (%)	Buscar Ayuda Legal (%)	Llegar a un Acuerdo (%)
	Caracas	2,8	0	9,45	87,8
	Valencia	10	5	32,5	59
	Barquisimeto	4	2	38,75	55,25

Cualquiera sean los motivos para dar por culminada la relación contractual –pensando que se tratase de una vinculación civil mercantil– o bajo la premisa de la estricta subordinación laboral, el caso es que el trabajador en este trance, se presenta como un individuo desvalido. Tiene pocas opciones. Él podría hacer uso del principio de la irrenunciabilidad de los derechos adquiridos, respecto a sus prestaciones, sin embargo, descarta ese privilegio. Pensar en querrellarse no lo ve como muy factible. Ya sabemos del desprestigio de la administración de justicia en el país y de lo costoso que puede resultar para un trabajador un servicio de un profesional del derecho en situaciones de esta índole. Por estar consciente de sus flaquezas, opta por la salida más expedita: llegar a un acuerdo con el patrono. Tal vez la compensación recibida no sea la que legalmente le corresponda, pero es el único camino que tiene frente al poder económico que generalmente impone condiciones. Ese es uno de los resultados de mayor notoriedad cuando la relación laboral ha sido pactada desde sus inicios al margen de la ley. Ese es el rostro oculto que encierran las relaciones laborales encubiertas. Vale en consecuencia retomar la idea central de esta ponencia: ¿sobrevivirá el contrato de trabajo tutelado frente al modelo de relaciones laborales encubiertas? Ese es uno de los mayores dilemas del mundo del trabajo en Venezuela...

#### 4. Comentarios de cierre

Los cambios operados en el mundo del trabajo, obviamente, que tienen su traducción específica en el contexto venezolano. El país no escapa de los fenómenos del desempleo, sub-empleo e informalidad. La articulación entre capital-trabajo adquiere nuevos matices, en donde la flexibilidad y la desregulación erosionan el conjunto de los derechos adquiridos. El pánico que supone estar cesante, es un estimulante para

que viejas y nuevas formas de trabajo terminen por imponerse, violentando todo el estamento legal. En este escenario la inspección del Estado no es del todo eficiente, a lo que se agrega la omisión y negligencia de cierta dirigencia sindical. Los trabajadores del sector de los servicios se encuentran en el limbo, de allí que muchos de ellos se vean obligados a pactar en condiciones de desigualdad. Conscientes o no de que les están conculcando sus más elementales derechos, no tienen otra opción que aceptar condiciones laborales al margen de la ley. El contrato de trabajo clásico, tutelado y protegido da paso a fórmulas donde prevalece la inestabilidad. La idea de un salario digno, de un empleo estable, de derecho de asociación y de celebrar un contrato colectivo, según las recomendaciones de la OIT para estos tiempos, parecieran esfumarse frente al avance de las relaciones laborales encubiertas. Este es el mayor desafío que tiene Venezuela en el presente respecto a las relaciones laborales: resguardar el trabajo en tanto derecho humano o dejar que la discrecionalidad de algunos empleadores se imponga definitivamente.

#### BIBLIOGRAFÍA

DE LA GARZA T., Enrique (2000): «Fin del trabajo o trabajo sin fin». En: *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. El Colegio de México. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Universidad Autónoma Metropolitana y Fondo de Cultura Económica. México.

\_\_\_\_\_ (2001): «Problemas clásicos y actuales de la crisis del trabajo». En: *El futuro del trabajo. El trabajo del futuro*. Coordinadores: Enrique de la Garza Toledo y Julio César Neffa. Centro Latinoamericano de Ciencias Sociales /CLACSO. Agencia Sueca de

- desarrollo Internacional. ASDI. Buenos Aires.
- HERNÁNDEZ A., Oscar y RICHTER, Jacqueline (2002): *El trabajo sin tutela en Venezuela. Nuevas y viejas formas de desprotección laboral*. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Universidad Central de Venezuela, UCV. Caracas.
- IANNI, OCTAVIO (1999): «La era del globalismo». En: NUEVA SOCIEDAD. N° 163. Septiembre-Octubre. Caracas.
- NUN, José (1999): «El futuro del empleo y la tesis marginal». En: «Desarrollo Económico». Revista de Ciencias Sociales. N° 152. Vol. 38. Enero-Marzo. Buenos Aires.
- PLA RODRÍGUEZ, Américo (1978): *Los principios del Derecho del Trabajo*. Ediciones Depalma. Buenos Aires.
- ROMERO MILANO, Antonio (2001): «Relaciones laborales encubiertas en Venezuela: presente y futuro desde una perspectiva sociológica». Universidad de Carabobo. Doctorado en Ciencias Sociales. Mención: Estudios de Trabajo. Mimeo. Valencia.
- SANTOS O. Antonio y POVEDA R. María (2001): *Trabajo empleo y cambio Social*. Edita: TIRANT LO BLANCH. Valencia. España.
- Sistema Económico Latinoamericano, SELA. (2000): «Globalización, inserción e integración: tres grandes desafíos para la región». (SP/Di Nro.8-2000)
- MARCOS, María Cristina y CASA, José María (1999): XXVas Jornadas de Derecho Laboral. Mar de Plata. Buenos Aires. Argentina. <http://www.eft.com.ar/DEFAULT.HTM>.

### HEMEROGRAFÍA

- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. OIT. [Htwww.ilo.org](http://www.ilo.org). 06-02-03; 28-03-03; 29-01-03.
- \_\_\_\_\_ (2003). «El ámbito de la relación de trabajo». Conferencia Internacional del Trabajo. 91a reunión. Informe V. Ginebra.
- VERDU, Vicente (2000): «Irse del Trabajo». En: El País. (Digital). 24 de febrero. N° 1392. Madrid. España.

# ESTUDIO DEL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS ORGANIZACIONES COMERCIALIZADORAS DE CAFÉ VERDE EN EL ESTADO LARA

Dánae Rondón

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo estudiar el desempeño de las empresas exportadoras de café verde en el Estado Lara partiendo de la descripción de sus características básicas, estructuras organizativas y funciones de mercado internacional. La metodología utilizada es de carácter descriptivo explicativo con diseño de campo de tipo transeccional. La población quedó constituida por ocho empresas activas para el año 2000 que habían exportado café verde desde 1993. La información primaria se obtuvo a través de un cuestionario a la alta gerencia de las organizaciones la cual fue procesada a partir de la operacionalización de variables con análisis de frecuencias y proporciones. Los resultados obtenidos determinaron que en el Estado Lara: a) predominan las organizaciones bajo la figura jurídica de compañías anónimas (PACCAS) y cooperativas; b) la principal motivación para exportar es la colocación de excedentes; c) existen tres tipos de empresas en cuanto a su estructura organizativa: las de estructura funcional derivada descentralizada, las de organización primaria centralizada y las de organización funcional derivada centralizada donde aún no se observa la incorporación de unidades relacionadas directamente con la gerencia de exportación. El estudio concluye que estas organizaciones se desempeñan sin tener claro el propósito exportador de la empresa y su forma de organización incide en la determinación de objetivos estratégicos, observándose en todos los casos, falta de unidades relacionadas directamente con la gerencia de exportación, lo cual se refleja en la ausencia de servicios especializados de mercado y limitado desarrollo de valor agregado, razón que impide la definición de estrategias exportadoras a largo plazo y dificultades en la construcción de una cultura exportadora. Se recomienda fortalecer la exportación directa de

café, definir y desarrollar estrategias de exportación a largo plazo para abordar la diversificación, valor agregado y expansión de nuevos mercados a través de la creación de unidades funcionales y asesoras en el área de comercio internacional.

**Palabras clave:** café, exportaciones, mercadeo internacional, estructura organizativa

## 1. Planteamiento del problema

Las nuevas realidades impuestas por los procesos de globalización, los esquemas adoptados por el comercio internacional y los elementos vinculados a las políticas cambiarias del país, han planteado para Venezuela la adopción de políticas de promoción de exportaciones como una alternativa válida de desarrollo y como actividad que en el largo plazo tiene importancia estratégica para el país en su conjunto, debido a su efecto sobre la reducción de la dependencia petrolera, el aumento de la competitividad de las empresas y la diversificación de la economía (Francés, 1987).

Esta comprensión del problema se ha visto reflejada en las propuestas de desarrollo formuladas en el Plan Nacional de Desarrollo Agrícola y de la Alimentación (MPC, 2000), como estrategia para incrementar y diversificar las exportaciones nacionales a fin de mejorar la dinámica con la que se ha desempeñado el comercio internacional venezolano en respuesta a la necesidad de superar los problemas relacionados con «*mejorar la inserción económica de la agricultura y la agroindustria a nivel internacional*» (p. 8), a través del desarrollo de estrategias sostenibles, dirigidas a promover acuerdos comerciales, la organización de pequeños y medianos productores, la aplicación de mecanismos de administración de contingentes de acuerdo con la Organiza-

ción Mundial del Comercio (OMC), el estímulo al posicionamiento de productos agrícolas con tradición de exportación y exploración de nuevos nichos de mercado de rubros líderes mediante programas de financiamiento, sistemas de información, apoyo oficial a la promoción internacional e incentivos por la vía del crédito fiscal (bonos a la exportación y exoneraciones fiscales).

Adicionalmente a la acción del Estado, para lograr que las exportaciones no petroleras y especialmente las de rubros agrícolas, cumplan a cabalidad el propósito de dinamizar el desarrollo nacional, es preciso fortalecer el desempeño del sector exportador a través de una mejora continua y sostenida de la competitividad de las empresas, aspecto sobre el cual se han realizado análisis de experiencias exitosas en países latinoamericanos como Chile, Colombia, Brasil y México (Martins, 1998), demostrando con creces la capacidad de respuesta de las empresas de este sector en el campo del comercio internacional.

En Venezuela, las exportaciones agrícolas han tenido un importante crecimiento en cuanto a volúmenes y montos exportados durante los últimos años, (FCA-IICA, 1990); no obstante, dicho crecimiento presenta fluctuaciones que indican la existencia de problemas de diferente naturaleza.

La necesidad de resolver esta problemática requiere realizar un esfuerzo orientado a indagar la naturaleza, tipo y grado de incidencia de las posibles causas que generan la inestabilidad en el proceso exportador no petrolero lo cual precisa establecer categorías de variables que influyan en los problemas mencionados. En este orden de ideas se identifican claramente dos grupos de problemas: uno en el que ha habido mayor generación de esfuerzos de investigación y donde se pueden ubicar las limitantes de tipo institucional, político y gubernamental relacionadas con el entorno del sector exportador y que se vinculan a aspectos legales, normativos, de infraestructura, servicios de información y políticas sectoriales y macroeconómicas, elementos estos que atañen al rol del Estado como promotor de desarrollo de exportaciones.

El segundo grupo se refiere al conjunto de problemas relativos a las empresas como agentes económicos que realizan la actividad exportadora y que destinan sus esfuerzos a los mercados internacionales. Este grupo de problemas se relaciona con elementos como el manejo poscosecha, control de calidad, relación con mercados, clientes y productores, los cuales están vinculados a dificultades que se derivan del proceso de toma de decisiones, baja especialización de recursos humanos y débiles esquemas organizativos de la empresa (MAC, MIC, IICA, 1998).

Estos aspectos tienen una especial importancia, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, para las cuales exportar es una decisión que se toma al momento de vislumbrar una oportunidad; sin embargo, independientemente de cuál sea la motivación inicial, «*exportar representa una ampliación del mercado y mayores exigencias de calidad y precio*» y por lo tanto, un mayor esfuerzo, una mayor exigencia a nivel de resultados, razón por la cual es imperativo adecuar el funcionamiento de la organización para asumir o enfrentar exitosamente ese reto (Francés y García, 1998).

Esta materia está muy imbricada por la velocidad de los cambios tecnológicos que ocurren cada día, transformando las condiciones críticas de desempeño de las empresas y afectando sus ventajas competitivas. De allí que las mismas se vean emplazadas a enfrentar los nuevos escenarios a partir de la ampliación del abanico de estrategias gerenciales, entre ellas, la revisión y actualización de la arquitectura o estructura organizacional. Ésta, en forma general, viene a constituir el marco en el que se inscribe el funcionamiento operativo de toda empresa, representada por pequeñas unidades que se coordinan entre sí para garantizar la consecución de los objetivos exigidos por la planificación estratégica de la organización.

La afirmación anterior cobra importante validez en el caso del café verde, único rubro agrícola con 210 años de tradición que para finales de la época colonial (1790-1810) inició su ascenso para convertirse en el principal producto de exportación venezolana del siglo XIX y que logró alcanzar cifras récord de exportación a



principios del siglo XX, exportándose en el año 1918 un total de 1.373.034 sacos, lo cual ubicó a Venezuela en el segundo lugar de países productores de café en América después de Brasil (Rodríguez, 1997).

Este resultado no se pudo mantener o superar, por el contrario, ha estado transitando un penoso camino de altibajos, representados por las siguientes cifras (Henaó, 1990): entre 1918 y 1940, las exportaciones de café bajaron de 82.800 toneladas a 22.800 toneladas, registrándose el más bajo nivel de ese período, identificado por Rodríguez (1997) como «*la quiebra de la agricultura de exportación*» (p. 31), caracterizada por la irrupción del petróleo, el agotamiento del modelo de plantaciones y el bajo apoyo del Estado al comercio internacional agrícola.

Esta tendencia permanece durante la década 1958–1968, siendo en este último año cuando surge la organización de un nuevo sistema de mercadeo basado en asociaciones de productores denominadas PACCA, Cooperativas y UPROCA's, cuyo rol fundamental se orientó a dinamizar el estancamiento económico del sector. En 1975 se crea FONCAFÉ (Fondo Nacional del Café), con el objeto de disminuir el efecto negativo de los intermediarios, asumiendo el monopolio de la comercialización nacional e internacional del café.

Este organismo representó un sistema de comercialización centralizado que concentraba las funciones de compra de cosecha, clasificación y ventas del producto, mostrando síntomas de agotamiento a finales de la década de los ochenta cuando se presenta la crisis internacional del café por anarquía en la oferta y la demanda, hecho que condujo a la adopción de políticas de libre mercado las cuales fueron implantadas en 1992 a través del establecimiento de un sistema mixto que condujo nuevamente a la intermediación de particulares y sociedades civiles que se convirtieron en actores emergentes protagonistas de esta nueva etapa.

Este proceso de cambios se profundiza a partir de 1994, cuando se flexibiliza la actividad de comercialización del café para adaptarla a las nuevas realidades del mercado global como una

manera de fortalecer al sector con miras a disminuir las fluctuaciones en las exportaciones (IESA, 2000), quedando demostrado una vez más, que el proceso exportador de café verde en Venezuela presenta períodos de estancamiento y caídas bruscas que se alternan con períodos de recuperación y crecimiento (FINEXPO, 1996).

En este contexto, se destaca la participación del Estado Lara, que ha mostrado una elevada potencialidad logrando alcanzar un crecimiento de la producción de 59,8%, al pasar de 8.822 toneladas en la cosecha 1991-1992 a 14.096 toneladas en la cosecha 1997-1998 (Briceño, 2000).

Un estudio realizado por FUDECO (1998) determinó que el Estado Lara concentra el 22% de la compra de café oro del país y conformó junto a Portuguesa, Mérida, Táchira y Trujillo un bloque que representa el 87,2% del mercado de exportaciones. Briceño (2000) estableció que el logro de estos resultados se debe en parte a la participación de algunas organizaciones de tipo asociativo de esos estados, las cuales son responsables del 79,4% del producto que va al mercado externo, destacándose la actividad de las PACCAS ubicadas en las localidades de Guarico, Sanare y Río Claro.

Según el mismo estudio, estas organizaciones complementan su acción con la participación de productores individuales y comerciantes que se han posicionado del 7,4% de las exportaciones de café, con tendencia marcada al crecimiento. La actividad de estos agentes independientes ha favorecido el hecho de que las exportaciones de café representen en el período 1997-1999 el 7% de las exportaciones agrícolas del país, equivalentes a 120 millones de dólares/año (OCEI, 2000), cifra importante para la economía nacional y que demuestra la potencialidad que ofrece este rubro para fortalecer el esquema de diversificación de exportaciones que promueve el modelo económico de crecimiento hacia afuera.

Evidentemente, la potencialidad para exportar que presentan esas organizaciones podrá aprovecharse en la medida en que se superen las limitaciones que generan irregularidad e inconsistencia en el proceso exportador. Si las empre-

sas que exportan café en el Estado Lara han presentado problemas en el desarrollo de sus negocios, se podría suponer que su desempeño no se ejecuta dentro de un marco referencial adecuado a las tareas y funciones que les corresponde de acuerdo con una seria y comprometida estrategia de comercialización internacional, por lo cual se ven limitadas en el manejo del complejo tejido de actividades necesarias que las conduzcan al logro de este fin.

La probabilidad de que este supuesto sea cierto requiere determinar las características de las variables implicadas como primer paso para establecer su incidencia en los resultados. Una de las formas para determinar el peso específico de las variables influyentes consiste en mirar hacia los aspectos internos de la empresa, que es finalmente uno de los ejes del proceso exportador.

Para ello, es preciso conocer su desempeño exportador y determinar las estrategias y estructuras que adoptan estas empresas para lograr abordar los mercados internacionales. ¿Es la estructura asumida por las empresas exportadoras de café verde del Estado Lara el mecanismo que permite lograr el propósito de exportar en forma sostenida? ¿Está vinculada la estructura organizativa de estas empresas a una estrategia de exportación? ¿Refleja el ordenamiento funcional el ámbito de su quehacer exportador? ¿Qué nivel de entendimiento y compromiso tienen los actores frente a este fin?

En razón de lo expuesto, la presente investigación se plantea como propósito estudiar el desempeño de las empresas exportadoras de café verde en el Estado Lara, centrado en la indagación de volúmenes exportados, tipo de estructuras organizativas y características de las funciones de mercadeo realizadas, a objeto de fortalecer el acervo de conocimientos que mejoren las capacidades de este tipo de organizaciones en sus funciones de mercadeo internacional.

## 2. Objetivos

### General

- Estudiar el desempeño de las empresas exportadoras de café verde en el Estado

Lara a partir de la descripción de sus características básicas, estructuras organizativas y funciones de mercadeo internacional.

### Específicos

- Determinar las características básicas de las empresas exportadoras de café verde en el Estado Lara de acuerdo a: tamaño del sector, edad, localización, propósito gerencial, tamaño de las empresas, personalidad jurídica, motivaciones para exportar, modalidades de comercio y relaciones con el entorno.
- Describir las funciones de mercadeo internacional que desarrollan estas empresas.
- Analizar la estructura organizativa de las organizaciones exportadoras de café verde en el Estado Lara.
- Clasificar las empresas exportadoras de café verde en el Estado Lara según el tipo de estructuras organizativas que presentan.

## 3. Metodología

- **Tipo de Estudio:** la presente investigación se ubica dentro la modalidad de estudio de campo de tipo descriptivo-explicativo con diseño transeccional; se presenta un panorama del estado de las variables de estudio, correspondiente a la gestión de las empresas exportadoras de café verde en el Estado Lara para el año 2000 (Hernández, Fernández, Baptista, 1991).
- **Universo de Estudio:** constituido por las empresas activas para el año 2000, que han exportado o exportan café verde en el Estado Lara a partir del año 1993. Inicialmente, se determinaron 12 empresas según el registro de la Cámara Venezolana de Exportadores de Café y Cacao (CAPEC). Esta información fue cruzada con los datos aportados por el Ministerio de Producción y Comercio y la Asociación Venezolana de Exportadores (Seccional Lara) y verificada con cada entrevista que se iba realizando,

determinándose de esta manera el tamaño real del universo de estudio el cual quedó en nueve empresas activas, de las cuales se entrevistaron 8.

– **Proceso de investigación**

**a. Búsqueda y consulta de fuentes secundarias:** este procedimiento consistió en 2 fases:

**Fase I:**

- Consulta y localización de materiales bibliográficos y estadísticos.
- Lectura exploratoria de la bibliografía: reconocimiento de materiales impresos de bibliotecas, archivos, hemerotecas, consultas en internet, consultas a especialistas y orientaciones en centros gubernamentales para definir la información de la cual se haría uso.

**Fase II:**

- Lectura evaluativa de la bibliografía: recorrido riguroso por los aportes teóricos generados por diferentes autores tanto en el campo de las exportaciones en general, las agrícolas en particular, junto a los aspectos relativos al desempeño de empresas que cumplen la función de mercado internacional, basado en elementos de la teoría administrativa sobre el significado y la adecuación de la empresa para exportar, todo esto con el objeto de valorar con sentido crítico toda la información bibliográfica recopilada.
- Recolección de Datos Primarios: la obtención de información primaria se desarrolló de la siguiente manera:
- Construcción del Instrumento. el instrumento de recolección de información se estructuró con base en definición de categorías de variables y determinación de sus indicadores según la operacionalización que se resume en el Cuadro1.

**Cuadro 1. Operacionalización de variables de estudio**

<b>Variables</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>
TAMAÑO REAL DEL SECTOR EXPERIENCIA EN EXPORTACIÓN	Empresas activas Edad	Nº Años
AFILIACIÓN	Relación con grupos	Independiente/corporativo
ORIGEN DEL CAPITAL	Nacional/mixto/extranjero	%.
PROPÓSITO GERENCIAL	Objetivo	Mercado Interno Mercado Externo Ambos
PERSONALIDAD JURÍDICA	Tipo de empresa	C.A., Cooperativa Asociación civil
MOTIVACIONES	Razones propiciadoras de la decisión	Estímulo interno Estímulo Externo
MODALIDAD DE COMERCIO	Distribución con servicios Distribución sin servicios	Si - No
MODALIDAD DE EXPORTACIÓN	Términos de intercambio	FAS/CIF/FOB/ COMPENSADO
TAMAÑO DE LA EMPRESA	Nº Empleados Volumen de exportación Capital social	Nº total/año TM/año. Millones Bs.
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Organigrama	Directa centralizada Directa descentralizada Derivada descentralizada
FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN	<b>Servicios prestados</b> Al cliente. Al productor De mercadeo. De distribución <b>Tecnología:</b> Normal automatizada Semiautomatizada	<b>Tipología</b> Si No
TOMA DE RIESGOS	<b>Cobertura del riesgo</b> Pre y Post exportación	Si No
MARCO OPERATIVO	<b>Vínculos y relaciones</b> Proveedores, Mercados Asociaciones, Estado	Modalidad Ubicación - Contratos Si - No, Si - No

**Fuente:** Elaboración propia

- Validación del instrumento: el procedimiento para determinar la validez y confiabilidad se sometió a juicio de expertos, después de lo cual se aplicó una prueba piloto para determinar en campo cualquier dificultad, y fortalecer la versión final del instrumento.
- Aplicación del instrumento: la recolección de la información primaria se realizó a través de entrevistas personales a la alta gerencia o dueños de las 8 empresas del universo de estudio. La entrevista duró una hora y media aproximadamente, las mismas se aplicaron durante el primer semestre del 2002.
- Organización, Clasificación y Tabulación de los Datos: consistió en la elaboración de fichas de trabajo, las cuales fueron clasificadas de acuerdo a las variables del estudio y almacenadas en una base automatizada.
- Análisis e Interpretación de Datos: consistió en el cotejo de la información pesqui-sada para determinar las coincidencias, diferencias y hallazgos que permitieran elaborar una síntesis dirigida a la construcción de un análisis de carácter lógico que diera respuesta al problema inicialmente planteado por la investigación de acuerdo a los siguientes pasos:
  - Análisis de estadística descriptiva para las variables cuantitativas tomadas individualmente a través de la distribución de frecuencias absolutas, relativas y acumuladas.
  - Análisis e interpretación de las categorías de respuestas de tipo cualitativo cuyos resultados se contrastaron con los conceptos, experiencias, teorías y hallazgos aportados por los elementos teóricos manejados en el capítulo II.
  - Determinación de tipología de empresas de acuerdo a características de sus estructuras y funciones.

#### 4. Resultados

En cuanto a las características básicas de las empresas exportadoras de café verde en el Estado Lara, el estudio determinó que para el año 2000, el tamaño del sector exportador de café verde en el Estado Lara pasó de doce organizaciones a nueve (período 1993-2000) lo cual indica que para el 2000, la reducción efectiva en el tamaño del sector había alcanzado un 25% en la entidad, cifra consistente con el estudio de Briceño (2000).

Estas empresas se ubican geográficamente en cuatro poblaciones de la zona alta del estado: cuatro (50%) en Sanare, dos en Guarico (25%), una en Río Claro y una en Los Humocaros.

El 37,5 por ciento de las empresas se fundó en 1968, 1969 y 1972, es decir, tienen más de treinta años de operaciones. De igual manera se pudo determinar que las ocho organizaciones estudiadas no están vinculadas a grupos económicos, es decir, son independientes y su capital social es totalmente nacional.

En cuanto a la estructura organizativa de las empresas del estudio, se determinó la existencia de tres tipos: las de organización primaria centralizada (casos de empresas particulares), las de organización funcional derivada centralizada (PACCAS), y las de estructura funcional derivada descentralizada (Cooperativas y Asociación Civil). Las estructuras organizativas formales carecen de unidades relacionadas directamente con la «gerencia de exportación», lo cual implica la incorporación de elementos de aprendizaje basados en el manejo de servicios altamente especializados.

Respecto al propósito gerencial, se determinó que inicialmente las mismas estaban orientadas a resolver el problema de comercialización del café verde en el mercado interno. El 75% se fundó sólo para comercializar café y brindar servicios de apoyo; es sólo a partir de 1991 cuando el propósito de exportar comienza a expresarse en los estatutos jurídicos de las nuevas empresas que nacieron en el contexto de una nueva realidad comercial para el café, otras organizaciones.

En cuanto al tamaño, se utilizaron los indicadores: número de empleados, volúmenes expor-

tados en unidades físicas, y capital social. De acuerdo a los resultados obtenidos, las empresas estudiadas se caracterizan por su reducido tamaño en términos del número de empleados totales (permanentes y eventuales), encontrándose un amplio rango de variación que oscila entre 6 y 130.

Los volúmenes exportados corroboran las dimensiones del sector antes señalado. El total de exportaciones para el período comprendido entre el ciclo 92/93 y 99/2000 realizado por empresas y organizaciones de la región alcanzaron una participación del 19% de las exportaciones totales realizadas desde Venezuela en el mismo período, (IESA, 2000). Coinciden estas cifras con lo señalado por Briceño (2000), quien afirma que el Estado Lara aumentó su participación de un doce a un cuarenta por ciento del café exportado desde la región respecto al total nacional, durante el período que comprende las cosechas 92/93 (inicio de la liberación comercial del café ) a 99/2000.

En cuanto al capital social de las empresas estudiadas, se sigue la misma tendencia de los anteriores indicadores analizados (volúmenes y número de empleados). La amplitud de rango abarca desde 5 millones hasta 1.200 millones de bolívares. El 37,5 por ciento de los casos tiene un capital social menor de 20 millones y otras 3 presentan capitales entre 400 y 500 millones de bolívares.

El estudio también determinó que en el Estado Lara las empresas exportadoras de café verde se han motivado por las mismas razones que lo hacían las empresas exportadoras de Venezuela después de 1983, cuando la decisión de exportar se circunscribía a la contracción del mercado, razón por la cual las empresas trataban de salir de los excedentes (Francés, 1984).

Las empresas del estudio dirigen sus exportaciones a Norteamérica y Comunidad Económica Europea, siendo Holanda y Alemania los grandes compradores de estas empresas. En cuanto a los proveedores y las formas de vinculación, se determina que el aprovisionamiento de productos para la exportación se realiza a través de relaciones con el sector productivo pautadas por relaciones mixtas.

En relación con el tipo de negociaciones para concretar las ventas se determinaron tres modalidades:

- a. Gestión directa, modalidad que desarrolla el 75% de la población. La empresa y el comprador se entienden directamente y el agente aduanal auxilia o apoya a la empresa en la tramitación de documentos.
- b. Gestión indirecta: la empresa realiza acuerdos de venta a través de un agente de intermediación cuya función se remite a: preparación del producto de acuerdo a estándares de calidad, servicios aduaneros y de transporte.
- c. Gestión mercado alternativo: la empresa recibe apoyo (promoción) y certificación del producto para su venta en un mercado de características especiales denominado «mercado justo». Esta modalidad ofrece la ventaja de promover a la empresa, garantiza nichos de mercado y precios fijados de manera ventajosa para el exportador por parte del órgano auspiciador.

En relación con los servicios prestados por las empresas exportadoras de café en el Estado Lara, se establecieron las siguientes categorías:

- a. Servicios Ofrecidos al Productor, relacionados con los aspectos de suministro de insumos y asistencia técnica en el marco de las actividades de producción agrícola.
- b. Asistencia técnica: se determinó poco esfuerzo en torno a esta actividad, al punto que sólo el 37,5% del universo realiza esta práctica. Esta realidad estaría indicando la percepción que las empresas entrevistadas tienen de la importancia de la calidad en el proceso exportador de café como variable dependiente del manejo tecnológicamente apropiado y adecuado a los perfiles de los mercados externos.

En cuanto a otros servicios prestados al productor por parte del grupo de empresas analizadas, se recabó información sobre financiamiento, tramitación de documentos y almacenamiento.



El cien por ciento de las empresas realiza adelantos de efectivo sobre las cosechas en forma de pequeñas ayudas; el 62,5% presta servicios de información básicamente sobre parámetros de calidad exigidos, precios y destinos.

Respecto a los servicios prestados al cliente internacional se establece que los *servicios de venta* se limitan a realizar ventas a crédito sobre el 60% de las facturas y una de las compañías anónimas de tipo familiar ofrece ventas a través de cartas de crédito a 30 días. Con relación a la *información*, se determinó que todas las empresas del estudio realizan intercambio de información con sus clientes sobre precios y calidad, y envían muestras al cliente como mecanismo de *promoción* del producto. Esta vinculación se realiza en forma directa en todos los casos, y dos de las empresas utilizan además, un agente extranjero que representa a la empresa frente al cliente.

Respecto a las *modalidades de mercadeo* se determinó que el 75 por ciento, mercadea el producto a través de la recepción de oferta sin previa solicitud, y el 37,5% se preocupa por mantener y ampliar mercados para cumplir con el propósito de exportar.

En cuanto a los alcances de los servicios de mercadeo, se indagó que el 50% de las empresas se interesan por realizar actividades de investigación y promoción, llevadas a cabo de forma bastante precaria por el dueño o algún gerente de la compañía.

## 5. Conclusiones y recomendaciones

En el proceso de exportaciones de productos agrícolas, Venezuela ha realizado intentos no siempre sostenibles, debido a varios factores, tanto de orden macroeconómico, como de orden organizacional de las unidades empresariales abocadas a este fin. El estudio realizado sobre las exportaciones de café en el Estado Lara confirma las características de esta experiencia. Los rasgos de las unidades analizadas las perfilan con tamaños de pequeña escala, tanto en cifras referidas a volúmenes de ventas, como en cuanto al número de empleados.

Las cifras sobre volumen de exportaciones confirman la importancia relativa del Estado Lara

como región exportadora de café verde a nivel nacional y refleja que las empresas que conforman el sector exportador del Estado, están operando en una escala de moderados a pequeños volúmenes que pudieran incrementarse en la medida en que se consoliden estrategias organizacionales que fortalezcan el desempeño de las empresas, en virtud de que las mismas poseen un conjunto de capacidades que les ha permitido abordar los mercados internacionales incluso en épocas de crisis de precios internacionales, tal y como queda establecido por Briceño (2000) y MAC-MIC-IICA (1998).

Por otra parte cabe considerar que en general, la opción de la actividad internacional no fue escogida como un medio estratégico idóneo para crecer en ventas y rentabilidad ya que en la mayoría de las empresas no se expresa claramente el desarrollo de actividades de exportación como objetivos estratégicos por parte de sus dueños o gerentes, y se orientan más a tomar la decisión de exportar para colocar excedentes acumulados. Esto implica que las mismas han percibido el proceso exportador como una oportunidad de negocios más bien coyuntural, y no obedece a un firme propósito gerencial de internacionalización de sus operaciones de mercado.

Por otra parte, el limitado alcance de los servicios prestados al cliente, y los de post-venta explican la poca exploración de las ventajas de la agregación de valor y diversificación de los tipos de café de exportación, pues sólo se ha exportado café lavado A y lavado B, que aunque son productos de calidad en cuanto a presentación y selección, no abordan las etapas de transformación física, hecho que impide el aumento de los segmentos de mercados factibles de incursionar.

Esta reflexión conduce a pensar que sería posible incorporar dentro de la organización interna de las empresas y en atención a las respuestas que deben dar a los mercados externos, la creación de una suerte de gerencia de cultivo o de producción, con el objetivo de capacitar a los productores dentro de los parámetros que señala el mercado internacional; es decir, el factor entrenamiento debe ser considerado y elaborado

en una serie de rutinas que el productor debe cumplir como parte del compromiso o vinculación entre éste y la exportadora.

Se determina de igual manera, que las estructuras organizativas formales no están expresando la dinámica real de las empresas del estudio, lo cual es común en la realidad gerencial venezolana, cuyo rasgo definido en este ámbito se orienta más al diseño de organizaciones no formales.

Las tareas se van asumiendo según se van presentando, sin ninguna preparación técnica para ello, dejándose en un segundo plano la incorporación de unidades relacionadas directamente con la «gerencia de exportación», lo cual implica la incorporación de elementos de aprendizaje basados en el manejo de servicios altamente especializados.

Esto implica la definición y desarrollo de estrategias de exportación a largo plazo que les permita abordar con solidez los retos de diversificación, valor agregado y expansión de nuevos mercados, para lo cual deberán fortalecer sus estructuras organizativas a través de la creación de unidades funcionales y asesoras en el área de comercio internacional y propiciando el desarrollo de una visión y una cultura de exportación como actividad económica especializada y sostenible por encima de los manejos y estrategias coyunturales de las crisis de precios o problemas de oferta por razones climáticas.

Lo anteriormente expuesto indica la necesidad de afrontar prontamente y a saltos significativos la incorporación de ingredientes de la gerencia moderna de empresas. En este sentido, es conveniente enfatizar la necesidad de incorporar la planificación estratégica al negocio, el análisis prospectivo de escenarios, la gestión del conocimiento de manera general para todos los operadores en todos los niveles a fin de poder lograr rutinización de operaciones; la adecuación organizacional de recursos humanos calificados y en permanente entrenamiento, sobre la base de una arquitectura organizativa que incorpore unidades de gerencia de exportación que incorpore así mismo unidades de monitoreo a los proveedores.

## BIBLIOGRAFÍA

- ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES DEL CAFÉ (ANICAF) (1998): «Marco Institucional del circuito café». Mimeografiado.
- BANCO CENTRAL DE VENEZUELA (BCV) (2002): Variables macroeconómicas. URL: <http://www.bcv.gov.ve>. (Consulta: diciembre).
- BRICEÑO, G. (2000): *Análisis de la cadena productiva del café*. Ministerio de producción y Comercio (MPC). Caracas.
- CÁMARA VENEZOLANA DE EXPORTADORES DE CAFÉ Y CACAO (CAPEC) (1999): «Balance de la cosecha de café en Venezuela 1998/1999». Informe Preliminar. Mimeografiado.
- ENRIGHT, M.; FRANCÉS, A. y SCOTT, E. (1994): *Venezuela: el reto de la competitividad*. Ediciones IESA. Caracas.
- FAO (1999): «Anuario de comercio». Roma.
- FONDO DE CRÉDITO AGROPECUARIO-INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN AGRÍCOLA (FCA-IICA) (1990): *Ventajas comparativas del sector agrícola en Venezuela*. Caracas.
- FRANCÉS, A. (1987): *La empresa manufacturera venezolana y las exportaciones no tradicionales*. Papeles de trabajo N° 11. Ediciones IESA. Caracas.
- FRANCÉS, A. y BRUNICELLI, I. (1990): *Las empresas comercializadoras venezolanas y las exportaciones no tradicionales*. Papeles de trabajo N° 22. Ediciones IESA. Caracas.
- FRANCÉS, A. y GARCÍA, J. (1998): *Éxito exportador: el inicio de las empresas líderes*. Ediciones IESA. Caracas.
- GARCÍA, H. y BAUMAN, R. (Comps) (1990): *El esfuerzo exportador de América Latina*. CEPAL. Chile.

- HENAO, J. (1990): *200 años de Exportación de café en Venezuela*. UCV. Maracay.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN (IESA) (1999): «Agro-negocios: Desempeño del sector agrícola». Debates Iesa. Volumen IV N° 3. 35.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN (IESA) (2000): Producción, exportación y disponibilidad interna de café en Venezuela. (1992-1999). URL: <http://www.iesa.edu.ve/agronegocios>. (Consulta: junio 17, 2001).
- MAC-MIC- IICA. 1998. «Visión Estratégica De La Caficultura Venezolana». Serie Cadenas Productivas, volumen 1. Caracas. 26 p.
- MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO (MPC) (1997): *Lara y Sus Exportaciones*. Proinlara. Barquisimeto.
- MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO (MPC) (2000): «Plan Nacional de Desarrollo Agroalimentario Y de La Alimentación». Caracas.
- NAVARRO, C. (2000): «La experiencia de las empresas del estado Lara en la Exportación de productos no petroleros. (Período 1970-1999)». Trabajo de grado. Universidad Lisandro Alvarado (UCLA). Barquisimeto.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL CAFÉ (OIC) (2002): «Informe sobre el mercado del café». Carta del director Ejecutivo. mimeografiado.



# COMPORTAMIENTO DE LOS DETERMINANTES DE LOS ROLES DE FILIALES EXTERIORES DE MULTINACIONALES EN ENTORNOS ADVERSOS

Luis E. Sigala Paparella\*  
Fidel León Darder\*\*

## RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo estudiar la influencia de los determinantes del rol de las filiales exteriores de las empresas multinacionales en entornos adversos. Se utiliza una metodología cualitativa a través de estudios de casos de filiales de diversos sectores localizadas en Venezuela. Los resultados indican que el entorno es el factor que mayor influencia ejerce en la determinación del rol de las filiales, frente a la asignación de la matriz y la iniciativa de la propia filial. Como conclusión, se evidencia la importancia del entorno en la determinación del rol de las filiales exteriores y queda demostrada la necesidad de incorporar la variable entorno en los estudios sobre los roles de filiales, que hasta la fecha la habían omitido o dejado como variable de control.

**Palabras clave:** filial exterior, rol estratégico, adversidad del entorno.

## 1. Introducción

Las filiales exteriores de empresas multinacionales han estado presentes en la literatura sobre la internacionalización de la empresa desde hace varias décadas, a menudo con un

papel secundario. Sin embargo, la investigación sobre las filiales exteriores de las empresas multinacionales ha ganado relevancia en los últimos años, permitiendo observar que una misma multinacional puede tener diferentes tipos de filiales. Algunos investigadores (Andersson et al., 2001, 2002; Birkinshaw y Hood, 1997, 1998), han presentado visiones dinámicas de las filiales, que no se limitan a la clasificación del rol que exhiben, sino que muestran la evolución de su estrategia, además de presentar los mecanismos que determinan esa evolución en el tiempo.

Aun cuando estudios recientes reconocen la importancia de dar mayor consideración al entorno, no se le ha dado un tratamiento con verdadera profundidad, porque los trabajos sobre roles de filiales se han desarrollado con base en el supuesto de que las filiales se encuentran en entornos locales estables y, en consecuencia, favorables al desarrollo de las actividades y operaciones de las mismas (Birkinshaw y Hood, 2000; Frost et al., 2002; Birkinshaw et al., 1998).

El objetivo de este trabajo es estudiar la importancia del entorno con relación a los demás mecanismos de determinación del rol de las filiales identificados por la literatura: la asignación de la matriz y la iniciativa de la filial, tomado en consideración que el entorno del país en el que operan las filiales a ser estudiadas está caracterizado por la inestabilidad macroeconómica, como lo sería el caso de Venezuela

El contenido de este documento se estructura en cuatro partes. En la primera parte se desarrolló el marco teórico sobre los determinantes del rol de las filiales y la integración de los mismos que da lugar al rol de las filiales. En esta sección también se presentan las proposiciones que fueron

\* Doctor en Dirección de Empresas, Universitat de València, España. Profesor Agregado, Decanato de Administración y Contaduría, Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado», Barquisimeto, Venezuela. lsigala@ucla.edu.ve

\*\* Doctor en Ciencias Económicas, Universitat de València, España. Profesor Titular de Escuela Universitaria, Departament de Direcció d'Empreses «Juan José Renau Piqueras», Facultat d'Economia, Universitat de València, España, Fidel.Leon@uv.es

constatadas en el desarrollo de este trabajo. La segunda sección describe la metodología de investigación y el protocolo que fue seguido para conducir el estudio. En la tercera parte presenta el análisis de los resultados obtenidos en la investigación y se discuten las proposiciones formuladas. Finalmente, en la última sección del estudio, se exponen las conclusiones de la investigación y las posibles implicaciones para futuras investigaciones.

## 2. Determinismo del rol de las filiales

De los tres mecanismos responsables de la determinación del rol, se encuentra que la asignación de la matriz se refiere a la fijación de responsabilidades por parte de la matriz. La «*iniciativa de la filial*» implica que es la propia filial la que impulsa la adopción de un determinado rol, y recoge las decisiones tomadas por la dirección de la filial dentro del ámbito de sus competencias, para definir por ella misma el rol que asume. Finalmente, el tercer factor, denominado «*determinismo del entorno local*», implica que el rol de la filial puede ser alterado en función de las oportunidades y limitaciones del mercado local.

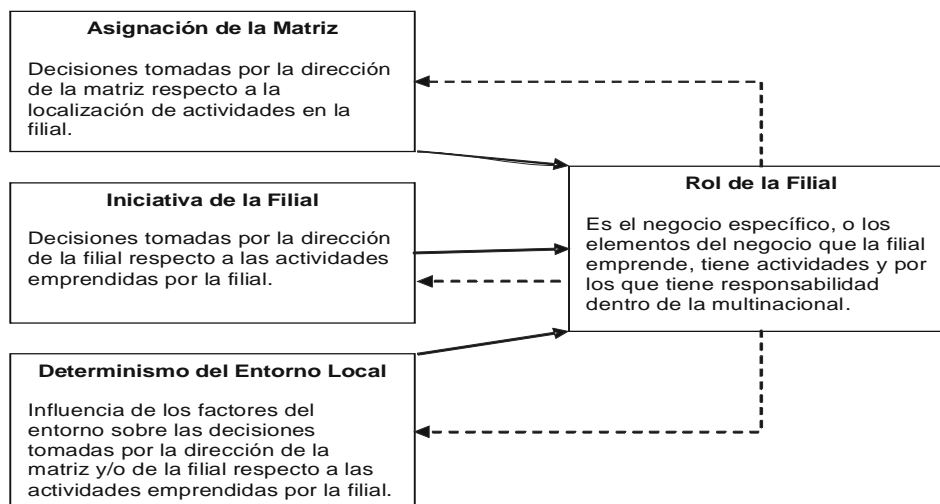
Como se observa en la Figura 1, los tres

mecanismos interactúan de forma dinámica para determinar el rol de la filial. De este modo, el rol de la filial condiciona y está condicionado por las decisiones adoptadas por los directivos de la matriz, las decisiones de los directivos de la propia filial y las condiciones del entorno local, que conducen a redefinir el rol de la filial en un momento dado (Birkinshaw y Hood, 1997, 1998a, 1998b; Hood y Taggart, 1999).

A su vez, existe un conjunto de factores contextuales asociados a cada mecanismo que actúan de forma diferente en cada filial involucrada (Birkinshaw, 1999). En el caso de la asignación de la matriz, se encuentran los factores: la credibilidad de la filial ante la matriz, la descentralización de la toma de decisiones y la percepción de riesgo de la matriz.

Por su lado, entre los factores contextuales que se pueden asociar a decisión de la filial están: las capacidades distintivas de la filial, la calidad de las relaciones personales entre directivos de la matriz y la filial, la reputación de la filial dentro de la corporación y, finalmente, su propia iniciativa. En tanto, los factores del contexto del entorno están vinculados a la estabilidad económica, la importancia que tiene el mercado local para la multinacional y la actuación de la administración local.

**Figura 1. Marco de organización de la determinación del rol de la filial.**



Fuente: Adaptado de Birkinshaw y Hood (1998a), Pág. 775.



Cada uno de esos factores contextuales contribuye a mejorar o devaluar el rol desempeñado por una filial exterior. En algunos casos, el sentido puede cambiar dependiendo de las condiciones del entorno del país de destino en el que opera la filial, pues en el caso de ser adverso, unos mecanismos pueden impulsar el declive del rol de las filiales, mientras que en caso de ser favorables esos mismos mecanismos contribuirán al desarrollo del rol de las filiales.

En este sentido, en entornos adversos se espera que los mecanismos vinculados con la matriz y el entorno local faciliten el declive del rol de la filial mientras que los mecanismos asociados a la filial favorecerán una mejora del rol de la filial.

Tabla 1. **Influencia de los determinantes del rol de las filiales según las condiciones del entorno local.**

Determinantes	Entornos favorables	Entornos adversos
Asignación de la matriz	Desarrollo moderado	Declive
Iniciativa de la filial	Desarrollo	Desarrollo
Determinismo del entorno	Desarrollo	Declive

Fuente: Elaboración propia.

En consecuencia, se pueden formular las siguientes proposiciones:

<b>Proposición 1a.</b>	<b><i>Los determinantes del rol de las filiales asociados a la matriz y al entorno local impulsarán hacia el declive del rol de la filial cuando el entorno es adverso.</i></b>
<b>Proposición 1b.</b>	<b><i>El determinante del rol de las filiales asociado a la filial impulsará al desarrollo del rol de la filial aunque el entorno sea adverso.</i></b>

Más aun, con la pluralidad de roles que puede adoptar una filial exterior, los diferentes entornos en los que están inmersas y la variedad de enfoques estratégicos empleados por las empresas multinacionales, se puede pensar que la fuerza que ejercen los tres mecanismos no tiene por qué ser igual entre las filiales.

En este sentido, Birkinshaw (1997) y Birkinshaw y Hood (1998) establecieron que la asignación de la matriz tiene mayor importancia

que la iniciativa de la filial. Sin embargo, no definieron la posición que puede tener el determinismo del entorno como determinante del rol de las filiales.

En este sentido, se espera que en un entorno adverso el determinismo del entorno sea un mecanismo con más fuerza que la iniciativa de la filial. Así, se puede presentar la siguiente proposición:

**Proposición 2.**

***El determinismo del entorno local tendrá mayor influencia que la iniciativa de la filial como mecanismo de determinación del rol de las filiales cuando el entorno es adverso.***

### **3. Metodología de la investigación**

Para la comprobación empírica, se ha llevado a cabo una metodología cualitativa basada en el estudio de casos y se comprobó que se reunían las condiciones que describen Yin (1981, 1994) y Eisenhardt (1989) para desarrollar una investigación de este tipo: permite entender mejor y con mayor profundidad cómo condicionan los entornos adversos a la determinación del rol de las filiales; no se tiene control sobre el fenómeno que se investiga, y los límites entre ese fenómeno y el contexto no están bien diferenciados.

Siguiendo a Yin (1994) y a Rowley (2002), se sigue una estructura deductiva basada en la comprobación de unas proposiciones teóricas que se plantean en el marco teórico. Se han estudiado múltiples casos como estrategia para abordar esta investigación y se ha seleccionado Venezuela como país de destino.

Como unidad de análisis fueron utilizadas las filiales exteriores de empresas multinacionales que operan en Venezuela, que se seleccionaron de acuerdo con criterios no probabilísticos con la intención de elegir filiales que tuvieran especial interés para la investigación. En ese sentido, las filiales tenían que reunir diferentes condiciones: 1) tener distintas actividades; 2) operar en diferentes sectores económicos; y 3) pertenecer a multinacionales con diferentes países de origen.

La realización del trabajo de campo se hizo durante el período comprendido entre los meses

de diciembre de 2003 y noviembre de 2004 y la elección de los candidatos a ser entrevistados se realizó de acuerdo con un perfil que se estableció al inicio de la investigación en el protocolo de investigación.

Las entrevistas fueron la principal fuente de información. Como apoyo a esas entrevistas se utilizó un guión de preguntas, en su mayoría abiertas. Además, se solicitó las memorias de la empresa, informes anuales de la corporación o boletines internos, páginas *web* de las multinacionales y de las propias filiales y cualesquiera otros datos de archivo que pudiera suministrar la propia filial.

Adicionalmente, se recurrió a otros textos y documentos, como publicaciones locales especializadas, revistas de negocios, artículos de prensa local, entrevistas con antiguos empleados y bases de datos sobre corporaciones internacionales.

Con la finalidad de concretar y triangular la información, se elaboró un informe para cada filial exterior tomando como base la información suministrada en cada entrevista y todas las fuentes adicionales disponibles.

### **4. Análisis de resultados**

En esta investigación se analizaron un total de cuarenta y una (41) filiales exteriores, dedicadas a actividades de producción, servicios y mercadeo y ventas, pertenecientes a una variedad de países de origen y sectores económicos, según se observa en la Tabla 2.

**Tabla 2. Filiales venezolanas de empresas multinacionales estudiadas.**

Número Total de Filiales	41
Tipo de actividades	Producción (21)
	Servicios (12)
	Mercadeo y Ventas (8)
Países de origen	Chile, Colombia, Dinamarca, España, Estados Unidos de América, Francia, Gran Bretaña, Holanda, Italia, México, Suecia y Suiza.
Sectores económicos	Eléctrico, servicios de tecnología, consultoría, químico y farmacéutico, automotriz, agropecuario, materiales de construcción, electrodomésticos, servicios financieros, aluminio, petróleo, alimentos, bebidas y tabaco, productos de cuidado personal y del hogar, telecomunicaciones, empaques, servicios de construcción, cosméticos y productos médicos.

Fuente: Elaboración propia.

Antes de analizar el sentido en el que actúan los determinantes del rol de las filiales estudiadas y el nivel de importancia que cada uno tiene, se consideró necesario examinar la percepción de las filiales estudiadas sobre la condición del entorno y la forma en que ellas caracterizan ese mismo entorno en el que operan.

Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de las filiales se inclinan por considerar que el entorno de Venezuela va de moderadamente adverso a adverso, y que los aspectos que más lo caracterizan son: la inestabilidad macroeconómica, la inseguridad jurídica y personal y la debilidad institucional y la corrupción.

El que el entorno venezolano sea percibido moderadamente adverso a adverso resulta importante para esta investigación por dos razones: primero, porque asegura que la condición del entorno no es una variable estática que se puede dar como preestablecida como se hizo en otros estudios (por ejemplo, en Birkinshaw, 1999), sino que es dinámica, es decir, que cambia en el tiempo y que puede afectar de forma diferente a las filiales, y segundo, que la misma naturaleza dinámica de la condición del entorno facilita su valoración como mecanismo de determinación del rol de las filiales frente a los otros dos mecanismos.

**Tabla 3. Percepción de la condición del entorno de las filiales.**

<b>Favorable</b>	4
<b>Moderado</b>	20
<b>Adverso</b>	17
<b>Total</b>	41

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, el impacto de la adversidad sobre los factores contextuales asociados a los mecanismos de determinación del rol de las filiales en los casos estudiados ha determinado que cada factor se comporte de forma positiva o negativa ante la oportunidad de que a la filial se le asignen nuevas actividades y responsabilidades y que se le mejore o degrade su rol dentro de

la corporación a la que pertenece.

La Tabla 4 indica que, de acuerdo con las filiales estudiadas, la adversidad del entorno tiene un efecto negativo sobre los factores del contexto vinculados con la matriz y sobre los factores del contexto del entorno.

**Tabla 4. Impacto de la adversidad del entorno sobre los factores contextuales en las filiales estudiadas.**

<b>Factores contextuales</b>	<b>Impacto positivo</b>	<b>Impacto negativo</b>
Credibilidad de la filial ante la matriz.	5	<b>20</b>
Percepción de riesgo de la matriz.	1	<b>28</b>
Descentralización de la toma de decisiones.	5	<b>13</b>
Iniciativa de la filial.	<b>16</b>	9
Capacidades distintivas de la filial.	<b>20</b>	6
Reputación de la filial dentro de la corporación.	<b>10</b>	9
Relaciones personales entre directivos de la matriz y la filial.	<b>6</b>	2
Estabilidad económica.	4	<b>37</b>
Importancia del mercado local.	3	<b>16</b>
Actuación de la administración local.	5	<b>8</b>

Nota: las negritas resaltan el sentido del efecto de la adversidad sobre los factores contextuales.  
Fuente: Elaboración propia.

Estos resultados permiten describir la influencia que tendrán cada uno de los determinantes del rol de las filiales cuando las filiales operan en entornos adversos. Así, se encuentra que los factores asociados a la asignación de roles desde la matriz son afectados negativamente por la adversidad, porque la credibilidad de la filial se ve disminuida, la percepción de riesgo de la matriz aumenta y se reduce la descentralización de la toma de decisiones hacia la filial. Estos cambios en los factores tendrán como consecuencia que la matriz tenderá a reducir la asignación de actividades y responsabilidades sobre la filial, lo que en definitiva conducirá hacia un declive del rol de la filial.

El comportamiento de los factores relacionados con el determinismo del entorno como mecanismo para el establecimiento del rol de las filiales sigue el mismo sentido que aquellos vinculados con la matriz, al impulsar a las filiales hacia un declive de sus roles. Así, se observa que la adversidad del entorno impide que exista un clima de estabilidad económica que propicie el desarrollo de las filiales, le resta importancia al país como mercado atractivo a las multinacionales y demuestra que el desempeño de la administración local en su actuación ha sido poco eficaz para generar las condiciones adecuadas para que el mercado local permita una evolución favorable de sus filiales (Young et al., 1994).

Estos resultados sobre el sentido en el que se comportan la matriz y el entorno como mecanismos de determinación de los roles de las filiales permiten constatar la proposición 1a.

Por otro lado, se observa que en el caso de los factores contextuales de la filial, los resultados evidencian un comportamiento similar a lo esperado en entornos favorables, queriendo decir que, a pesar de la adversidad a la que están sometidas las filiales en el entorno en el que operan, su respuesta se mantiene a favor de facilitar el desarrollo de la filial. Esto implica que las iniciativas de la filial se incrementan, que se refuerzan las capacidades distintivas de la filial, que mejora la reputación de la filial dentro de la multinacional a la que pertenece y que se estrechan las rela-

ciones personales entre directivos de la filial y la matriz. Por todo esto, se puede indicar que se constata la proposición 1b.

La Tabla 5 resume los resultados obtenidos sobre el comportamiento de los mecanismos de determinación del rol de las filiales.

Una vez revisado el efecto que tienen los mecanismos de determinación del rol de las filiales, se observó el orden de importancia de los mismos en el establecimiento de esos roles. Esto se pudo conocer revisando la importancia que tenía cada factor contextual (fundamentado en el número de veces que fue citado cada uno de ellos por las filiales) para el grupo de las filiales en estudio.

**Tabla 5. Comportamiento de los mecanismos determinantes del rol de las filiales en entornos adversos.**

Mecanismo	Factor contextual	Comportamiento	Consecuencia
Asignación de la Matriz	Falta de credibilidad de la filial ante la matriz.	Negativo	Declive del rol
	Aversión al riesgo de la matriz.		
	Descentralización de la toma de decisiones.		
Iniciativa de la Filial	Iniciativa de la filial.	Positivo	Desarrollo del rol
	Capacidades distintivas de la filial.		
	Reputación de la filial dentro de la corporación.		
	Relaciones personales entre directivos de la matriz y la filial.		
Determinismo del Entorno	Inestabilidad económica.	Negativo	Declive del rol
	Importancia del mercado local.		
	Actuación de la administración local.		

Fuente: Elaboración propia.

Como se desprende de la Tabla 6, la inestabilidad económica es el factor con mayor importancia, en virtud de haber sido citado mayor número de veces por las filiales estudiadas. En ese orden le siguen, la falta de credibilidad de la filial ante la matriz y la aversión al riesgo de la matriz con igual puntuación. Les siguen los factores de la filial, pero más distanciados en importancia.

Vistos los factores de forma individual, se podría decir que el determinismo del entorno resulta más importante que la asignación del rol desde la matriz, lo cual entraría en contradicción con los planteamientos de Birkinshaw y Hood (1997, 1998a), según los cuales, primero se deben respetar los parámetros establecidos por la corporación, esto es, la asignación de la matriz, y después, pueden actuar las perspectivas de la filial y determinismo local como factores en la determinación del rol de la filial.

**Tabla 6. Importancia de los determinantes del rol de las filiales.**

Mecanismo	Factores contextuales	Total
Determinismo del Entorno	Inestabilidad económica.	33
Asignación de la Matriz	Falta de credibilidad de la filial ante la matriz	30
Asignación de la Matriz	Aversión al riesgo de la matriz	30
Iniciativa de la Filial	Reputación de la filial dentro de la corporación	23
Iniciativa de la Filial	Iniciativa de la filial	20
Iniciativa de la Filial	Capacidades distintivas de la filial	20
Iniciativa de la Filial	Relaciones personales entre directivos de la matriz y la filial	19
Asignación de la Matriz	Descentralización de la toma de decisiones	15
Determinismo del Entorno	Importancia del mercado local	15
Determinismo del Entorno	Actuación de la administración local	12

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, revisando el papel conjunto que realizan los factores para dar fuerza a los diferentes impulsores, parece que la perspectiva de la matriz sea la principal fuente impulsora del rol de la filial (porque dos factores tienen alta calificación), seguidos por el determinismo del entorno y el impulso de la filial.

En todo caso, estas consideraciones permiten afirmar que la proposición 2 se constata y queda establecida la gran importancia del entorno como determinante del rol de las filiales exteriores de

empresas multinacionales, que en ocasiones puede superar a la asignación de la matriz.

## 5. Conclusiones

Este trabajo evidencia la importancia del entorno en la determinación del rol de las filiales exteriores y demuestra la necesidad de incorporar la variable entorno en los estudios sobre los roles de filiales, que hasta la fecha la habían omitido o dejado como variable de control.



Permite observar la relación que existe entre la condición del entorno y las decisiones de la matriz respecto a la asignación de roles a las filiales pues, si bien favorecen el desarrollo de las filiales cuando el entorno es favorable, en caso de adversidad, las matrices cambian de comportamiento frente a sus filiales y comienzan a favorecer decisiones orientadas al declive del rol de las filiales que operan en estos entornos.

Se encuentra también que los estudios sobre la determinación del rol de las filiales han fallado por un abordaje limitado acerca del entorno. Ello se debe a que hasta ahora la naturaleza, el número y tipo de países de acogida donde operan las filiales que se estudian era reducido, porque se trataba de países desarrollados con mercados de pequeña y mediana dimensión donde el entorno es estable y favorable a las filiales exteriores y lo ha sido por un largo período, caso está de los países escandinavos, Canadá o Irlanda (Andersson et al., 2001, 2002; Benito et al., 2003; Birkinshaw y Hood, 1997, Crookell y Morrison, 1990; Delany, 1998).

Estas condiciones, sin embargo, no son las apropiadas para otros contextos, como el venezolano y el de otros países emergentes, donde las teorías propuestas para economías de mercado desarrolladas no se verifican de la misma manera (Hoskisson et al., 2000).

Por otro lado y aunque hasta ahora se ha omitido considerar el entorno en el orden de importancia en la determinación del rol de las filiales, los resultados de esta investigación indican que en entornos adversos siempre es más importante que lo que puede hacer la iniciativa de la filial y puede llegar a superar la asignación de la propia matriz en casos concretos.

Como limitaciones a este trabajo se deben señalar que: 1) la investigación estudió filiales operativas y, por tanto, activas y exitosas, sin considerar casos de filiales ya desaparecidas; 2) la investigación es de carácter local, es decir, sólo analizó las respuestas de las filiales locales y no se tuvo acceso a las opiniones de las matrices u otras filiales hermanas que habrían enriquecido la información obtenida.

Este trabajo ofrece algunas ideas sobre futuras

investigaciones: la continuación natural de este trabajo sería el desarrollo de un empírico que permita la generalización estadística de las proposiciones que aquí se constataron positivamente.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON, U.; FORSGREN, M. y HOLM, U. (2001): «Subsidiary Embeddedness and Competence Development in MNCs - Multi-level Analysis». *Organization Studies*, 22 (6): 1013-1034.
- ANDERSON, U.; FORSGREN, M. y HOLM, U. (2002): «The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation». *Strategic Management Journal*, 23 (11): 979-996.
- BENITO, Gabriel R. G.; GROGAARD, B. y NARULA, R. (2003): «Environmental influences on MNE subsidiary roles: economic integration and the Nordic countries». *Journal of International Business Studies*, 34 (5): 443-456.
- BIRKINSHAW, Julian (1997): «Entrepreneurship in Multinational Corporations: The Characteristics of Subsidiary Initiatives». *Strategic Management Journal*, 18 (3): 207-229.
- BIRKINSHAW, Julian (1999): «The Determinants and Consequences of Subsidiary Initiative in Multinational Corporations». *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (1): 9-36.
- BIRKINSHAW, Julian y HOOD, Neil (1997): «An Empirical Study of Development Processes in Foreign-owned Subsidiaries in Canada and Scotland». *Management International Review*, 37 (4): 339-364.
- BIRKINSHAW, Julian y HOOD, Neil (1998a): «Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-Owned Subsidiary Companies». *Academy of Management Review*, 23 (4): 773-795.

- BIRKINSHAW, Julian y HOOD, Neil (1998b): *Multinational corporate evolution and subsidiary development*. Macmillan Press, London.
- BIRKINSHAW, Julian y Hood, Neil (2000): «Characteristics of Foreign Subsidiaries in Industry Clusters». *Journal of International Business Studies*, 31 (1): 141-154.
- BIRKINSHAW, Julian; HOOD, Neil y JONSSON, S. (1998): «Building firm-specific advantages in multinational corporations: the role of subsidiary initiative». *Strategic Management Journal*, 19 (3): 221-241.
- CROOKELL, Harold y MORRISON, Allen (1990): «Subsidiary Strategy in a Free Trade Environment». *Business Quarterly*, 55 (2): 33-39.
- DELANY, Ed (1998): «Strategic Development of Multinational Subsidiaries in Ireland». En Birkinshaw y Hood: *Multinational corporate evolution and subsidiary development*, 239-267. Macmillan Press, London.
- EISENHARDT, Kathleen M. (1989): «Building Theories from Case Study Research». *Academy of Management Review*, 14 (4): 532-550.
- FROST, Tony S.; BIRKINSHAW, Julian M. y ENSIGN, P. C. (2002): «Centers of Excellence in Multinational Corporations». *Strategic Management Journal*, 23 (11): 997-1018.
- HOOD, Neil y TAGGART, James H. (1999): «Subsidiary Development in German and Japanese Manufacturing Subsidiaries in the British Isles». *Regional Studies*, 33 (6): 513-528.
- HOSKISSON, Robert E.; EDEN, Lorraine; LAU, Chung Ming y WRIGHT, Mike (2000): «Strategy in Emerging Economies». *Academy of Management Journal*, 43 (3): 249-267.
- ROWLEY, Jennifer (2002): «Using Case Studies in Research». *Management Research News*, 25 (1): 16-27.
- YIN, Robert K. (1981): «The Case Study Crisis: Some Answers». *Administrative Science Quarterly*, 26 (1): 58-65.
- YIN, Robert K. (1994): *Case Study Research: Design and Methods*. 2ª Ed. Sage Publications, Thousand Oaks.
- YOUNG, Stephen; HOOD, Neil y PETERS, Ewen (1994): «Multinationals Enterprises and Regional Economic Development». *Regional Studies*, 28 (7): 657-677.

# LA CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN VENEZUELA: UNA APROXIMACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA MULTIVARIANTE DE LOS COSTOS

Guacimara Velázquez\*  
Maura Vásquez\*\*

## RESUMEN

Delimitar el concepto de Pequeña y Mediana Empresa (PYME) y sus consecuentes clasificaciones, obedece ciertamente al interés de las naciones en mejorar los niveles de producción de sus empresas, así como optimizar la política establecida por las instituciones públicas y cámaras privadas, en términos de utilización de los recursos económicos y desarrollo de las cadenas productivas. Los estudios realizados en el mundo y en Venezuela se basan en el tamaño de las empresas a partir del personal ocupado y del valor de las ventas; así las empresas son usualmente clasificadas atendiendo al concepto de tamaño. Ello constituye un enfoque limitado por no considerar otros aspectos de diferenciación. Esta investigación, ofrece como alternativa una propuesta de agrupación de empresas desde una perspectiva multivariante, incorporando el estudio de los principales componentes de costos de la industria manufacturera venezolana. Otro elemento adicional lo constituye la comparación de esta clasificación con la obtención de grupos a partir de la metodología planteada por el Mercado del Sur (MERCOSUR) para clasificar a las empresas según sean: los propuestos en la Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PYMI), y los criterios establecidos por Fundes. La clasificación

propuesta por MERCOSUR, se considera una técnica válida de agrupación para diferenciar a la Gran Industria de la Pequeña o Micro Industria mas no así dentro de la Mediana o Pequeña Industria, donde el aporte de otras variables como consumo intermedio y costo de la mano de obra resultan determinantes en su diferenciación. Las clasificaciones a partir de perfiles multivariantes basadas en costos permitieron identificar seis grupos de industrias: dos determinados por el valor del consumo intermedio y el costo de la mano de obra, un tercero formado por el efecto de los ingresos no característicos, el cuarto influenciado por el efecto del excedente de explotación y valor agregado, el quinto y sexto grupo, determinados por el consumo intermedio, valor de las ventas y consumo de materia prima nacional. En términos de la actividad económica se resumen en dos grupos, el primero formado por un gran número de pequeñas y medianas industrias de actividades variadas, y el segundo, conformado por grandes industrias dedicadas a la producción de alimentos, bebidas, tabaco e industrias químicas, petróleo, caucho y plástico. Se espera que el aporte de este trabajo pueda ser de utilidad para otras investigaciones en el área, tanto a nivel nacional como latinoamericano.

**Palabras clave:** agrupación de empresas, perspectiva multivariante, costos de la industria manufacturera, clasificación MERCOSUR, PyMEs.

## I. Introducción

En Venezuela a partir de 1978, la Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI), actualmente Instituto Nacional de Estadística (INE), ha sido responsable de llevar a cabo encuestas anuales que recogen información

---

\*Autora: Trabajo para optar al Título de Especialista en Estadística. Universidad Central de Venezuela, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Postgrado en Estadística y Ciencias Actuariales, Programa Integrado de Postgrado en Estadística.

\*\* Tutora: Profesora Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Postgrado en Estadística y Ciencias Actuariales, UCV.

estadística de la actividad industrial manufacturera en el país, con el objetivo principal de conocer la estructura de costos de las industrias. Adicionalmente, el Banco Central de Venezuela (BCV) elabora anualmente desde 1998 los índices de volumen, precio y valor de la producción del sector y a partir de enero del 2002 en forma mensual.

Toda esta información estadística producida en el país es de gran importancia, ya que permite medir la contribución del sector industrial manufacturero al Producto Interno Bruto (PIB) y otros agregados macroeconómicos, así como evaluar el comportamiento de la producción industrial nacional, posterior a la aplicación de medidas socioeconómicas por parte del gobierno nacional y/o regional, de programas de desarrollo particulares de los establecimientos industriales o de grupos de industrias representados por las cámaras y organizaciones vinculadas al sector. En consecuencia, es evidente la gran utilidad que tiene el estudio del Parque Industrial de cada país, especialmente para el Estado y los empresarios, en términos de la planificación y ejecución de planes de desarrollo en las áreas de calidad, competitividad y productividad.

En otras palabras, las industrias en el ámbito mundial se consideran elementos básicos de la actividad productiva de una nación. Para su estudio existe una amplia bibliografía en la que son agrupadas según diferentes criterios y metodologías de clasificación, establecidas por organismos regionales e internacionales, producto de investigaciones desarrolladas en los países. En el caso particular de Venezuela, la clasificación de las industrias está basada en el concepto de tamaño, medido en términos de personal ocupado, además se considera una agrupación por rama de actividad económica definida en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), ambas propuestas por la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Adicionalmente, el gobierno venezolano aprobó el 12 de noviembre del 2001, el Decreto N° 1.547 con Rango y Fuerza de Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PyMI), en la cual se crea el Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana

Industria (INAPYME) y se establece la definición de PyMI en función del valor de las ventas y personal ocupado, partiendo de la metodología desarrollada por el Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Es importante resaltar, que esta Ley fue derogada en diciembre del 2002.

La delimitación del concepto de PyMI y sus consecuentes clasificaciones, obedece ciertamente al interés que tienen las Naciones en mejorar los niveles de producción de las empresas, así como la necesidad de optimizar la política establecida por las instituciones públicas y cámaras privadas, en términos de utilización de los recursos económicos y desarrollo productivo. Por esta razón, en esta investigación se propone plantear una alternativa de estratificación a la definida por tamaño y/o rama de actividad, que tome en cuenta las relaciones entre las variables de la estructura de costos, considerando para ello una perspectiva multivariante de agrupación.

El desarrollo de una clasificación multivariante basada en la estructura de costos para la industria manufacturera venezolana introduce nuevos elementos en la diferenciación de las industrias, relacionados con el comportamiento de las mismas de acuerdo a los costos de producción que ellas presentan. En particular, los aspectos más resaltantes de la estrategia utilizada en esta investigación se describen a continuación:

1. Realiza un análisis preliminar que permite la identificación de industrias con comportamientos muy diferenciados respecto del resto, debido a que son industrias muy pequeñas o muy grandes en términos de sus valores de costos, o que presentan perfiles multivariantes atípicos en lo que corresponde a las relaciones básicas entre las variables de costos de producción.
2. Pone en evidencia lo inconveniente de utilizar como única definición de clasificación para toda la industria manufacturera venezolana el concepto de tamaño.
3. Construye una clasificación utilizando una perspectiva multivariante de la estructura de costos, que excluye las empresas identificadas como atípicas.

4. Caracteriza las agrupaciones definidas a partir de la estructura de costos de acuerdo a las ramas de actividad más prevalentes en ellas y según su tamaño.
5. Compara las clasificaciones obtenidas a partir de la metodología de Mercosur de acuerdo a los distintos criterios para el caso venezolano, con la propuesta multivariante basada en costos.

Este trabajo está estructurado en cuatro partes; la primera presenta el planteamiento de la investigación y la formulación de los objetivos del estudio. En la segunda se revisan los conceptos teóricos fundamentales para la comprensión del problema planteado y los términos utilizados. En la tercera se mencionan las técnicas estadísticas aplicadas en esta investigación. En la cuarta se presenta un resumen de los resultados obtenidos del análisis estadístico desarrollado, y finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones.

## II. Planteamiento del estudio

En los últimos años, la concepción de promoción y desarrollo de las grandes industrias en el mundo y por ende en Venezuela, ha cambiado significativamente, debido a la importancia de la pequeña y mediana industria como eslabón determinante en la integración de la cadena industrial de las naciones, permitiendo el desarrollo de esquemas asociativos con la gran industria, sus proveedores y clientes. Para ello se han desarrollado criterios y metodologías de clasificación de las empresas, con el objeto de mejorar la situación de las mismas en cuanto a las limitaciones estructurales que presenten y a la aplicación de medidas institucionales que optimicen la política económica establecida por los organismos públicos y organizaciones privadas.

En el contexto mundial se han planteado diferentes definiciones de Pequeña y Mediana Industria (PyMI) y la de Pequeña y Mediana Empresa (PyME), básicamente determinadas por el tamaño y nivel de producción de cada Nación o Comunidad de Naciones.

En Venezuela como en la mayoría de los países de Sur América, el análisis de la estructura de costos y de los componentes de la producción se ha enfocado a atender la construcción de la cuenta de producción del Sistema de Cuentas Nacionales y del Producto Interno Bruto, para lo cual se agrupa a las empresas según dos grandes criterios, el personal ocupado para tamaño de las empresas, y la clasificación CIIU para las ramas de actividad, ambos recomendados por las Naciones Unidas<sup>1</sup>.

Sin embargo, en los últimos años, el Gobierno Central por medio del Ministerio de Industria Ligera y Comercio (MILCO), y las organizaciones privadas vinculadas a los sectores económicos como la Fundación para el Desarrollo Sostenible de Venezuela (Fundes), Conindustria y otras, han tenido gran interés en promover y fortalecer este sector, y para ello han realizado importantes investigaciones, estudios y publicaciones que contribuyen a delimitar la definición de pequeña y mediana empresa en Venezuela. Parte de este trabajo conjunto es el estudio de una «Definición para la Pequeña y Mediana Empresa en Venezuela» publicado por Fundes en el año 2001, y en el cual se considera como punto de partida, la metodología de clasificación desarrollada por MERCOSUR<sup>2</sup>. Esta última, toma como variables claves el personal ocupado y las ventas anuales. En el caso de la Comunidad Europea, además de estas dos variables se considera el criterio de independencia de capital<sup>3</sup>.

Es así como, estos esfuerzos conjuntos entre el sector público y privado, sirvieron de base para que el 12 de noviembre de 2001 se promulgara el Decreto N° 1.547 con Rango y Fuerza de Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria, con el objetivo fundamental de lograr recuperar el parque industrial existente, así como la promoción y desarrollo de nuevas oportunidades de negocios para estas industrias, mediante la ejecución de programas de asistencia

<sup>1</sup> Institutos de Estadísticas de los países de la Comunidad Andina (CAN).

<sup>2</sup> Fundación para el Desarrollo Sostenible (Fundes), 2001. «Estudio de una Definición para pequeña y mediana empresa en Venezuela».

<sup>3</sup> [www.buscapyme.com/definición-pyme.htm](http://www.buscapyme.com/definición-pyme.htm)



técnica y financiera integral. En el artículo 3 numeral 1 de este Decreto Ley, se establecen dos criterios para clasificar a una industria en pequeña o mediana industria, como son: el promedio anual del número de trabajadores y valor de las ventas anuales expresado en unidades tributarias, estableciendo los límites máximos y mínimos.

La aplicación de la metodología anterior para el parque industrial venezolano con diferentes valores de límites presentan problemas de validez y consistencia, ya que los resultados difieren en forma significativa dependiendo de las variables y límites establecidos a priori en la clasificación, en el Cuadro N° 1, se puede apreciar esta afirmación cuando los criterios planteados se basan en un análisis univariante.

**Cuadro N° 1. Criterios utilizados por INE, BCV y Fundes**

Ente	Criterios	Proporción de la PYMI	Año y publicación
INE y BCV	Personal ocupado ? 50	56.8%	2001, Decreto de Ley 1.547
Fundes	Personal ocupado ? 100 Ventas ? 250 mil unidades tributarias	85.8%	2001, Propuesta de Ley

Fuente: Elaboración propia

En virtud de los argumentos anteriores y dado que no existe un procedimiento único de clasificación comúnmente aceptado por los entes involucrados, se considera pertinente, plantear como problema de investigación el establecer una agrupación de industrias, basada en costos a partir de un análisis multivariante, que sirva como referencia en la delimitación de la definición de la PyMI venezolana.

### III. Definiciones utilizadas para clasificar a las empresas

#### A. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

Esta clasificación definida por la ONU para todas las actividades económicas, es una clasificación internacional por clases de actividad. La versión original se aprobó en 1948, y ya se cuenta con tres revisiones, de las cuales los países utilizan la Revisión 2 (Rev.2) y la Revisión 3 (Rev.3), entre las que existen tablas de correlación<sup>4</sup>. Cada una de estas revisiones

presenta un listado de códigos que identifican a qué categoría de tabulación, división, grupo y clase de actividad económica pertenece una industria.

Para este estudio en particular, se hace referencia a dos dígitos de la revisión 2 que corresponden a las grandes divisiones de industrias y que agrupa a las Industrias Manufactureras de la siguiente manera:

- 31: Alimentos, Bebidas y Tabaco.
- 32: Textiles, Vestuario y Cuero.
- 33: Industria de la madera y muebles.
- 34: Fabricación de papel, imprenta y editoriales.
- 35: Industrias químicas, derivados del petróleo, caucho y plástico.
- 36: Fábricas de productos no metálicos.
- 37: Industrias metálicas básicas.
- 38: Fábricas de productos, metálicos, maquinarias y equipos.
- 39: Otras fábricas.

<sup>4</sup> Informe Estadístico de la ONU. 1990. «Clasificación Industrial de las Actividades Económicas».



## B. Clasificación en estratos de ocupación

Esta clasificación sigue las pautas establecidas en el Programa Mundial de Encuestas Industriales de la ONU, 1963. En ella, los establecimientos también pueden agruparse según su tamaño. Según este criterio de agrupación, las industrias en Venezuela y en otros países de Latinoamérica, se clasifican en cuatro grupos según los valores de personal ocupado. En consecuencia, las empresas se estratifican de la siguiente manera:

<i>Gran Industria:</i>	Más de 100 trabajadores
<i>Mediana Industria Superior:</i>	de 51 y 100 trabajadores
<i>Mediana Industria Inferior:</i>	de 21 a 50 trabajadores
<i>Pequeña Industria:</i>	de 5 a 20 trabajadores

## C. Criterios de la Propuesta MERCOSUR

La propuesta MERCOSUR para definir la PyME toma como variables decisivas el personal ocupado y las ventas anuales. Se establecen los límites superiores de personal ocupado para cada estrato y se calculan los respectivos límites superiores del valor de las ventas. Si el establecimiento se encuentra dentro de ambos límites, será clasificado en el estrato correspondiente. En caso de sobrepasar uno de ellos, se clasificará según los límites del coeficiente C.

Siendo:

$$C = 10 * \sqrt{\left(\frac{PO}{POm} * \frac{V}{Vm}\right)}$$

Donde:

- PO: Personal ocupado de la empresa.
- POm: Personal ocupado de referencia o tope máximo.
- V: Ventas de la empresa.
- Vm: Ventas de referencia o tope máximo.

El coeficiente relaciona los valores de la empresa con los valores de referencia de su sector

económico, resultando un valor que está entre los parámetros determinados por el coeficiente y permite diferenciar rangos de personal ocupado y del valor de las ventas para cada sector económico. Si el coeficiente C toma valores por encima de Vm, el establecimiento se considerará fuera del PyME.

Para Venezuela la definición adoptada por el Ministerio de Producción y Comercio (MIC), actualmente MILCO, en el Decreto N° 1547 líneas arriba señalado, considera la aplicación de la metodología de Mercosur a partir de límites máximos y mínimos para el promedio anual del número de trabajadores y del valor de las ventas anuales expresado en unidades tributarias<sup>5</sup>.

En esa orientación está Fundes Venezuela, la cual en su publicación del año 2001 presenta un estudio de definición para la pequeña y mediana empresa en Venezuela, que se ajusta igualmente a los lineamientos de la metodología de MERCOSUR en la cual establecen límites para Venezuela.

Las clasificaciones dadas a partir de los límites establecidos por MILCO y Fundes difieren entre sí, las cuales se mencionan conjuntamente con los resultados obtenidos en esta investigación.

## D. Criterios de la Comunidad Europea

En 1996, La Comisión de la Unión Europea adoptó una recomendación sobre la definición de las PYMEs, en la que se considera como PYME a toda aquella empresa que cumple los siguientes criterios:

- Menos de 250 personas empleadas.
- Volumen de negocios anual que no exceda los 40 millones de euros o balance total anual que no exceda los 27 millones de euros.

<sup>5</sup> Instituto Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI). 2001.

- Respeto del criterio de independencia. (Se consideran empresas independientes las empresas en las que el 25% o más de su capital o de sus derechos de voto no pertenece a otra empresa, o conjuntamente a varias empresas que no respondan a la definición de PYME o de pequeña empresa, según el caso).

#### **IV. Metodología**

Esta investigación intenta plantearse la construcción de una clasificación de la industria manufacturera venezolana, de manera de conformar agrupaciones tales que aquellas en un mismo grupo sean homogéneas, en términos de las variables de costo de mayor impacto, y que así mismo logren diferenciarse claramente de las industrias ubicadas en otros grupos. Tomando como horizonte el planteamiento anterior, una vez depurada la base de datos de la Encuesta Industrial 2000, se procedió a estudiar la dirección y fuerza de las relaciones entre los indicadores de la estructura de costos, para luego, determinar nuevos indicadores o factores que capten la mayor parte de la información registrada en las variables originales, y de esta manera, a partir de ellos se procedió a construir los grupos de establecimientos que son el objetivo de esta investigación.

Adicionalmente, se compararon los resultados obtenidos a partir del análisis multivariante, con las agrupaciones obtenidas según el criterio planteado en la definición PyMI de MERCOSUR.

#### **Período de referencia**

El período de referencia corresponde al año 2000.

#### **Población de estudio**

La población objeto del presente estudio está conformada por las industrias manufactureras que ejercieron esta actividad en el país para el año 2000 y que forman parte de la muestra de la Encuesta Industrial Año 2000 seleccionada por la Dirección de Estadísticas Económicas del INE.

#### **Fuente de los datos**

Los datos a ser analizados fueron solicitados al INE, la información corresponde al resultado del ejercicio económico 2000 de las 2.455 industrias pertenecientes a la muestra de la Encuesta Industrial Anual del Instituto. En este sentido, la matriz de datos está conformada por 46 variables y 2.455 establecimientos industriales. La base expandida corresponde a 8.831 establecimientos.

#### **Estrategias de análisis**

La estrategia metodológica utilizada en el tratamiento estadístico de la información consideró la aplicación y análisis de las siguientes técnicas: análisis descriptivo y exploratorio de las variables, obtención de grupos (criterios PyMI MERCOSUR, Análisis de Componentes Principales, Análisis de Conglomerados), y por último, una comparación de los grupos obtenidos.

#### **V. Procesos de Clasificación**

##### **Resumen de resultados del Análisis de Componentes Principales (ACP)**

Los resultados del Análisis de Componentes Principales para la industria manufacturera a nivel del total nacional y por tamaño de la industria como estrato de clasificación, permitió identificar tanto las características diferenciadoras como las similitudes en relación a las variables de costos de producción más determinantes en la formación de los factores.

De los resultados se deduce la existencia de cuatro factores, cada uno de ellos representando los grandes componentes de la estructura de costos, los cuales se alternan en el orden de relevancia o contribución, pero que se repiten en grupos de industrias claramente diferenciados con respecto al número de empleados y las magnitudes o volumen de costos que presentan. Cabe destacar, que las coordenadas de las variables resultaron en todos los casos positivas evidenciando una misma dirección en la relación entre estas variables.

De acuerdo a las contribuciones de las varia-

bles a la formación de los factores, se tiene que en todos los casos los componentes o factores seleccionados explican por encima del 60% de la variabilidad presente en los datos, y las variables con mayor contribución presentan una significativa calidad de representación en cada uno de los grupos de industrias analizados. En consecuencia, los factores determinantes de los ACP recogen características particulares de los componentes de costos, como son:

**Factor 1: Producción característica**

- Ventas totales (vt).
- Valor bruto de la producción característica (vbpc).
- Valor bruto de la producción total (vbpt).
- Valor agregado (va).
- Excedente de explotación (excepx).

**Factor 2: Bienes y servicios consumidos en el proceso de producción**

- Consumo de materia prima nacional (compn).
- Consumo intermedio (ci).

**Factor 3: Consumo materia prima importada**

- Consumo de materia prima importada (compi).

**Factor 4: Producción no característica**

- Valor bruto de la producción no característica (vbpcnc).

- Ingresos productivos no característicos (ipnc).

**Clasificación Industrial Metodología de MERCOSUR**

La metodología propuesta en la definición PyMI de MERCOSUR para clasificar a las industrias se basa como ya se mencionó anteriormente, en el análisis univariante de personal ocupado y valor de las venta anuales, esta última medida en unidades tributarias. En líneas generales, el procedimiento a seguir establece como primer paso, la fijación de los límites superiores de Personal Ocupado (PO), y a partir de éstos, se calculan los respectivos límites superiores de las Ventas Anuales (V) expresados en Unidades Tributarias (UT). Una vez obtenidos los mismos, se procede a calcular el coeficiente C para cada establecimiento, y finalmente, se totaliza por agrupación el número de establecimientos que cumplen con las condiciones para su asignación. A continuación se listan los límites establecidos y resultados de la base de industrias del INE año 2000 en cada uno de los escenarios considerados<sup>6</sup>.

Límites	PO	V(UT)
Micro	10	10.000
Pequeña	50	100.000
Mediana	100	250.000
Grande	>100	250.000



Resultados	Coef. C	% Industrias
Micro	0,63	65,6%
Pequeña	4,47	29,0%
Mediana	10	0,3%
Grande	>10	0,1%

Fuente: elaboración propia.

Límites	PO	V(UT)
Micro	20	25.000
Pequeña	50	100.000
Mediana	100	1.200.000
Grande	>100	1.200.000



Resultados	Coef. C	% Industrias
Micro	0,40	80,4%
Pequeña	2,83	14,5%
Mediana	10	0,1%
Grande	>10	0,0%

<sup>6</sup> Escenario 2: Propuesta de Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PyMI) Art.2.

Escenario 5: Propuesta del Estudio para la Pequeña y Mediana Empresa en Venezuela. Fundes.

La comparación de los diferentes escenarios plantea la existencia de diferencias en los resultados del total de establecimientos por agrupación para la pequeña y micro industria, incluso éstas son significativas cuando el límite de *ventas totales* difiere entre los escenarios, tal es el caso del escenario 2 y escenario 5. Otro aspecto de interés, es que independientemente del escenario, las 36 industrias clasificadas como mediana y gran industria representan el 0,41% del total de 8.831 establecimientos.

## VI. Resumen de resultados del Análisis de Conglomerados (AC)

Los resultados del Análisis de Conglomerados para la industria manufacturera venezolana permitieron un acercamiento a la clasificación de las industrias en grupos homogéneos producto de características diferenciadoras presentes en las variables de la estructura de costos. En resumen, los resultados de las nueve clasificaciones planteadas son los siguientes:

AC	Nro. De grupos	Descomposición de la inercia final	Nro. de industrias por grupo (G)	Variables diferenciadoras	Nro. de variables con diferencias significativas
Base completa	6	75%	G1: 2.436 G2: 7 G3: 7 G4: 1 G5: 5 G6: 1	G1: ci, compn, ipnc, compi G2: ipc, in G3: compi, ipnc, ci G4: - G5: compn, ci, cmot G6: -	G1: 15 G2: 9 G3: 12 G4: - G5: 13 G6: -
Base sin atípicos	6	80%	G1: 1.905 G2: 288 G3: 44 G4: 6 G5: 80 G6: 21	G1: ci, cmot, vbpt G2: cmot, ci, dee G3: ipnc, vbpc G4: excepx, va, ipc G5: ci, compn, vt G6: vt, vbpc, vbpt	G1: 15 G2: 13 G3: 12 G4: 13 G5: 12 G6: 11

Notas: G: Indica el grupo al cual pertenecen las industrias.

Fuente: elaboración propia.

Del cuadro anterior se deduce que la industria manufacturera venezolana podría clasificarse en seis grandes grupos, una vez eliminado el efecto de los establecimientos atípicos que presentan en sí un comportamiento muy diferente de la gran mayoría de las industrias en el país. En consecuencia, la mejor aproximación sugerida es la de base sin atípicos de seis grupos, siendo las

variables más diferenciadoras: el consumo intermedio (ci), costo de la mano de obra total (cmot), valor bruto de la producción característica (vbpc), valor bruto de la producción total (vbpt), depreciación en el ejercicio económico (dee), ingresos productivos no característicos (ipnc), valor bruto de la producción no característica (vbpc) y ventas totales (vt).

Cabe resaltar, que la variable ventas totales resultó ser de gran importancia en la diferenciación entre la mediana y gran industria, pero para la pequeña industria perdió relevancia al lado del consumo intermedio y costo de mano de obra total.

Por último, a partir de la selección de seis grupos de la base completa, se puede concluir que la pequeña industria, es decir, los 2.436 establecimientos representan el 99% del total de 2.455 establecimientos industrias de la muestra.

Con relación a las clasificaciones basadas únicamente en el valor de las ventas, los resultados permiten concluir que independientemente de los centros iniciales que se fijen, ya sean éstos conocidos o no, la industria manufacturera venezolana está conformada en gran parte por pequeñas y micro industrias, que representan en todas las clasificaciones realizadas no menos del 97%, estando la media de este grupo alrededor de los 5 millones de bolívares del año 2000.

Es importante resaltar, que los resultados del escenario 5, es decir, la clasificación a partir de los límites planteados por Fundes para personal ocupado y valor de las ventas se acercan más a los resultados de las clasificaciones realizadas a partir de la técnica multivariante de análisis de conglomerados, ya que el escenario 5 plantea que la micro industria representa el 80,39% que aunado al 14,46% de la pequeña industria representa el 94,85%, y para todas las clasificaciones obtenidas en el presente trabajo, se observa claramente un gran grupo de establecimientos industriales que se diferencian del resto, conformado por más del 81%. En cambio, el escenario 2 o clasificación propuesta en la Ley para la Pequeña y Mediana Industria plantea que la micro industria forma el 65,55%, un valor muy inferior a los grupos observados en las clasificaciones multivariantes, aunque al sumarle el 29,02% de la pequeña industria, la representación asciende a 94,57%.

## Conclusiones

El producto más relevante de esta investigación lo constituye una propuesta de clasificación de la Industria Manufacturera para Venezuela

con cifras del año 2000 basada en una perspectiva multivariante de su estructura de costos, y se presenta como una alternativa de clasificación a las más comúnmente utilizadas, es decir, a los criterios únicos de tamaño de la industria y valor de las ventas establecidos en la metodología de Mercosur.

Resumidamente, los elementos destacables identificados en la clasificación de las industrias manufactureras venezolanas, son los siguientes:

1. Se logran detectar 352 establecimientos industriales atípicos en términos de su perfil de valores en las variables de la estructura de costos, marcadamente diferenciados, en forma global o en algunas variables, aisladamente de los restantes establecimientos, lo que representó un 3,9% del total de industrias.
2. Se establece la existencia de cuatro factores o ejes principales tanto para el conjunto completo de industrias como para cada grupo según estrato de tamaño, cada uno de los cuales describen los grandes componentes de la estructura de costos.
3. Los resultados de aplicar la metodología planteada por Mercosur para clasificar a las empresas según los criterios propuestos en la Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (escenario 2) y la correspondiente a Fundes (escenario 5), arrojaron grandes diferencias, tanto en lo referente al número de establecimientos industriales que conforman cada grupo, como en la contribución de cada uno de ellos al volumen de ventas y valor de la producción. Básicamente, estos resultados están determinados por la limitación de ambas propuestas al plantearse cortes de ventas totales diferentes en la clasificación de las industrias.
4. Los resultados de la clasificación obtenida con base en los factores multivariantes sugieren la existencia de seis grupos en la industria manufacturera existente en el año 2000, una vez excluidas las empresas consideradas como atípicas. En este sen-



tido, las variables más diferenciadoras de los grupos, fueron: el consumo intermedio (ci), costo de la mano de obra total (cmot), valor bruto de la producción característica (vbpc), valor bruto de la producción total (vbpt), depreciación en el ejercicio económico (dee), ingresos productivos no característicos (ipnc), valor bruto de la producción no característica (vbpnc) y ventas totales (vt).

La caracterización de los seis grupos de acuerdo a la rama de actividad y tamaño de la industria, determina que el primer grupo está formado con 89% de contribución de la pequeña y mediana industria principalmente dedicadas a la producción de productos metálicos, maquinarias y equipos (rama 38), así como a la industria de alimentos, bebidas y tabaco (rama 31), la industria química, derivados del petróleo, caucho y plástico (rama 35), la industria de productos no metálicos (rama 36) y la industria de textiles, vestido y cuero (rama 32). El resto de los grupos formados con un aporte de la gran industria que oscila entre 45% y 100%, corresponden a industrias dedicadas a la producción de alimentos, bebidas y tabaco y/o de productos químicos, derivados del petróleo, caucho y plástico.

Cabe resaltar, que la variable ventas totales resultó ser de gran importancia en la diferenciación entre la mediana y la gran industria, mientras que para la pequeña industria pierde relevancia, siendo lo más característico para este grupo el consumo intermedio y costo de mano de obra.

Por último, es de interés hacer notar que el grupo que esencialmente describe a la pequeña industria, comprende 1.905 establecimientos, los cuales representan el 81% del total de 2.344 establecimientos industriales de la muestra para Venezuela del año 2000 excluyendo los atípicos; el resto de los grupos conforman un total de 439 establecimientos considerados como la gran industria.

### Recomendaciones

Se considera conveniente replicar este estudio a partir de información más actualizada con el

fin de evaluar la validez de las clasificaciones multivariantes aquí definidas. Asimismo, resulta de interés hacer extensiva esta investigación especialmente para el grupo de la micro y pequeña industria, con el objetivo de evaluar el aporte del consumo intermedio y costo de la mano de obra en la caracterización de las industrias de menor tamaño.

Adicionalmente, podría ser de gran utilidad el desarrollo de una función discriminante lineal que considere el aporte de las variables de costos de producción en la conformación de grupos definidos por una variable categórica.

### BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (2002): «Documento Técnico del Programa de Producción de la Dirección de Estadísticas Económicas». Diciembre. pp. 18, 22- 28.
- HAIR - ANDERSON - TATHAN - BLACK. *Análisis Multivariante*. Prentice Hall. Quinta Edición. pp. 31-124, 491-531.
- ABASCAL, Elena y GRANDE, Ildelfonso: *Métodos Multivariantes para la Investigación Estadística*. pp. 24 - 82.
- FREIXA, Montserrat (1992): «*Análisis exploratorio de datos. Nuevas técnicas estadísticas*». Barcelona.
- MINISTERIO DE INDUSTRIA LIGERA Y COMERCIO (MILCO) (2001): «Ley para la Promoción de la Pequeña y Mediana Industria». Caracas.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) (1990): «Informe estadístico de la ONU, Clasificación Industrial Uniforme de todas las Actividades Económicas, Tercera Revisión». Nueva York.
- FUNDES VENEZUELA (2001): «Estudio para una definición de la Pequeña y Mediana Empresa en Venezuela». Caracas.



VELÁZQUEZ, Guacimara (2005): Tesis de Grado.  
«Clasificación de la Industria Manufacturera  
en Venezuela basada en Costos. Una Pers-  
pectiva Multivariante». Universidad Central  
de Venezuela. Escuela de Estadísticas.



# EL MECANISMO DE GOBIERNO Y LOS CONTRATOS A LARGO PLAZO EN AMBIENTE DE INCERTIDUMBRE

Yelitza Elizabeth Vega Aparicio\* - Vicente M. Ripoll Feliu\*\*  
Pablo Alcoy Sapena\*\*\*

## RESUMEN

Una de las razones porque las empresas participan en una relación de subcontratación, viene dada por la oportunidad de conocer las capacidades de su socio en la coalición. Las compañías que conforman estas alianzas demandan la redacción idónea de contratos, máxime si éstos son a largo plazo. La subcontratación genera la composición de procesos conflictivos en su gestión, impactando significativamente en la naturaleza de la relación, tales conflictos, se indican como el requerimiento de un manejo diligente sobre los recursos y la protección a la propiedad de los activos específicos, (Balakrishnan y Koza, 1993) así también, se señala la contribución asimétrica entre los integrantes de la sociedad. Por consiguiente, estas alianzas deben protegerse del comportamiento oportunista y la incertidumbre que enmarcan este tipo de relaciones. La elección de un modelo de gobierno basado en la Teoría Económica del Costo de Transacción (ECT) permitirá controlar de manera efectiva las relaciones económicas de la subcontratación, la variedad de mecanismos existentes son identificados en investigaciones previas donde se analizan garantías, procedimientos cualificados, seguimiento y contratos (Rindfleisch y Heide, 1997). Por tal razón, la presente investigación esta limitada al estudio del diseño del control de gestión en las relaciones de subcontratación. Este trabajo examina el modelo de Van der Meer-Kooistra y Vosselman (2000), y el empleo del mecanismo de control y la confianza como arquetipos de control en estudio del caso. Además, este estudio pretende incrementar el conocimiento sobre el diseño del control de gestión en las

relaciones de subcontratación.

## I. Planteamiento del problema

Los límites de la empresa están sujetos a continuos cambios, debido a que las compañías están inmersas en procesos de flexibilizar su organización, con el objeto de mantenerse más competitivas y eficientes, adicionando nuevas actividades y transfiriendo las actividades ya existentes (Mouritsen, Hansen y Hansen, 2001), creando de esta manera nuevas formas de cooperación o alianzas estratégicas con otras empresas (Das y Teng, 2001a; Noteboom, Berger y Noorderhaven, 1997). En este sentido, una alianza estratégica permite ampliar el alcance de las organizaciones al generar relaciones de copropiedad en investigación y desarrollo, en el mercado, acuerdos con proveedores a largo plazo y relaciones de subcontratación (Tomkins, 2001). Las relaciones de subcontratación conforman actividades de corporación, como el proceso de investigación y desarrollo (I+D), soporte de servicio, información tecnológica, gestión del recurso humano, contabilidad y auditoría interna, entre otras (Chalos, 1995). Estas relaciones requieren que se establezca una garantía para su continuidad, a efecto de poder desarrollar las ventajas económicas de los subcontratos a lo largo de la alianza (Van der Meer-Kooistra y Vosselman, 2000).

Durante el tiempo que dura la alianza, las empresas necesitan conformar estructuras de gestión que minimicen la incertidumbre, el oportunismo o el riesgo para ambos. Uno de los aspectos que incrementa el riesgo, son las dificultades propias de los grupos, los cuales presentan diferentes objetivos y una visión distinta de la oportunidad con relación a la subcontratación, así como la posibilidad de aprovechamiento u oportunismo por una de las partes con ocasión a la dependencia, pues uno depende del servicio y el otro se supedita al contrato.

\* Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado-Venezuela. yvega@ucla.edu.ve

\*\* Universidad de Valencia-España. vicente.ripoll@uv.es

\*\*\* Universidad de Valencia-España. pablo.alcoy@uv.es

A fin de lograr una eficiencia en la operatividad de la alianza, y en particular la subcontratación, se plantea concebirla como una sola organización, empleando la experiencia de todo el personal e involucrándolo de manera integral, con el propósito de resolver los problemas operativos que se presentan. Sin embargo, se ha evidenciado un índice significativo de fracasos en tales acuerdos, siendo una de las principales causas, la dificultad que se muestra en la conformación de asociaciones estratégicas para las alianzas, máxime si éstas requieren de la conformación de contratos a largo plazo (Langfield-Smith y Smith, 2003).

### **Cuestiones de la Investigación**

La conformación de alianzas estratégicas con la participación de empresas que presentan diferentes estructuras de organización y control de gestión entre sí, no debe representar una limitante para obtener un buen resultado a largo plazo. A partir de este argumento se presentan las siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo controlar los contratos en los procesos de subcontratación, bajo ambiente de incertidumbre?
2. ¿Cuál sería el modo de gobierno más idóneo, basado en la teoría económica de coste de transacción (ECT), para el intercambio económico de la subcontratación?
3. ¿Cómo se controlan los factores críticos de la transacción en los procesos de subcontratación?
4. ¿Puede un modo de gobierno de ETC incrementar la eficacia y la eficiencia de la transacción de la subcontratación?

### **Unidad de análisis. Relevancia del Control de Gestión**

La situación antes planteada, permite desarrollar un estudio particular, ubicándolo a un micro nivel de la organización, donde se generan las estrategias a seguir, con relación a las actividades de la empresa, como la coordinación y control, dirigidas a los proveedores. Estas estrategias permiten un vínculo más cercano con las

personas u organismos que traspasan los límites de la organización, como el caso de las relaciones de subcontratación, las cuales presentan una estructura organizacional de manera horizontal, este tipo de estructura y control requieren de la aplicación de un apropiado Control de Gestión (Speklé, 2001; Hopwood, 1996; Otley, 1994). En consecuencia, es necesario conocer cuáles son los agentes que limitan las relaciones de subcontratación, a objeto de alcanzar un desarrollo favorable en los contratos a largo plazo, también identificar los posibles factores que influyen en la elección de una determinada estructura de control y definir un modelo de control de gestión adecuado para las relaciones de subcontratación.

No obstante, el Control de Gestión, necesita incrementar su efectividad a través de los controles sociales, pero éstos, no pueden ser diseñados explícitamente, aunque pueden estar influenciados por actividades como, las interacciones frecuentes, las reuniones o sesiones, negociaciones de conflictos, código de conductas, estilos y actitudes de la dirección superior y rituales (Langfield-Smith et al., 2003), por tal motivo, se considera la confianza, como una variable relevante en los sistemas de control, ya que permite reducir el riesgo en la subcontratación y disminuir el fracaso, al facilitar la ejecución de la cooperación entre las partes, especialmente en situaciones caracterizadas por incertidumbre y una fuerte dependencia entre las partes (Nooteboom, et al, 1997; Gietzmann, 1996)

La creación de un adecuado Control de Gestión y el desarrollo de la Confianza, constituyen variables relevantes para esta investigación (Das y Teng, 2001a, b; Seal, Cullen, Dunlop, Berry y Ahmed, 1999; Seal y Vicente-Jones, 1997), puesto que se dirigen a analizar la forma idónea de un modelo de Control de Gestión, basado en los principios de la Teoría Económica del Coste de Transacción (ECT), e integrando el papel que ejerce la Confianza para este tipo de alianza estratégica, como es la subcontratación. Así, la Teoría Económica del Coste de Transacción (ECT)<sup>1</sup>, está referida a los costes incurridos en la elaboración y consecución de los contratos a largo

<sup>1</sup> En adelante se denominara ECT.

plazo, que son por su naturaleza, altamente complejos debido a la eventualidad que se presenta durante estas transacciones, producto de la incertidumbre y la predisposición a engañar que posee la «*naturaleza humana*» en la elaboración y desarrollo de los acuerdos (Perrow, 1986). La ECT se enmarca dentro del paradigma de la nueva Economía Institucional y percibe a la organización como una estructura de gobierno y no como una función de producción, establecida por la tradicional economía neoclásica. Por consiguiente, Williamson (1996, 1979) determina que los tipos de intercambio económico son originados desde los límites de la organización y no del mercado, en consecuencia, las diferentes estructuras de gobierno denominadas mercado y jerarquía inciden de manera diferente en el coste de transacción. Bajo este contexto, el coste de transacción es el sistema para dirigir los costes, incluyendo los costes previos y posteriores a la negociación, así como el seguimiento y cumplimiento de los acuerdos.

En consecuencia, la unidad de análisis está referida al papel que presenta el Control de Gestión, como mecanismos que permiten la continuidad operativa a largo plazo, en las relaciones de subcontratación, a través de la determinación concreta de un control de gestión a propósito de facilitar la consecución de la relación entre las partes.

## II. Objetivo de la investigación

El objetivo de este estudio es examinar cómo un mecanismo de control, son empleados para alcanzar el objetivo de control, facilitando la continuidad de la transacción a largo plazo de las relaciones de subcontratación, en organizaciones pertenecientes al sector público. A fin de alcanzar este objetivo, se pretende analizar el modelo de Van der Meer-Kooistra y Vosselman (2000), bajo la perspectiva del Coste Económico de Transacción de Williamson (1996, 1991, 1979). Este modelo incorpora tres controles y se muestran los factores de contingencia que influyen en la búsqueda de las asociaciones.

A continuación, se plantea los siguientes objetivos específicos derivados del objetivo general de esta investigación:

1. Analizar los motivos que justifican la puesta en marcha del proceso de subcontratación en las organizaciones del sector público.
2. Examinar la interacción entre los dos supuestos principales de la ECT, el comportamiento humano donde estudia los límites de la racionalidad y el oportunismo, y las dimensiones claves de la transacción como son: los activos específicos, la incertidumbre y la frecuencia de la transacción, con relación a la subcontratación.
3. Considerar el modelo de control de gestión en la transacción económica de la subcontratación.
4. Definir la forma de modelo de control en las empresas objeto de estudio.

En este sentido, se pretende analizar un modelo donde se consideren las formas organizacionales o estructuras de gobierno basadas en la transacción, cuya característica está dada por las tres formas de gobierno como es: el mercado, la jerarquía y el híbrido. Las relaciones de subcontratación por su característica, se consideran inmersas en el modo de gobierno híbrido, por tanto, pueden ser de mercado o jerárquicas (Williamson, 1991).

Por tal motivo, considerando el papel de la confianza como un patrón de control y una estructura de gobierno híbrida, se adapta un modelo de control asentado en tres componentes, donde cada uno se analiza a través de factores de contingencia basado en aspectos de la transacción a saber, la característica, el entorno y los socios (Williamson, 1996, 1991, 1979), proporcionando así, elementos que permiten seleccionar un Control de Gestión adecuado para las relaciones.

Así pues, nos hemos propuesto desarrollar una investigación, donde se perfila el modelo de Van der Meer-Kooistra y Vosselman (2000), descrito anteriormente, basado en los principios de Coste Económico de Transacción, incluyendo el papel de la confianza. Este modelo permite estudiar cómo un mecanismo de control, es

empleado para obtener una gestión que proporcione la continuidad en la relación de subcontratación. Para ello, hemos considerado un caso de estudio con empresas pertenecientes al sector público, ubicadas geográficamente en España y Venezuela, cuya finalidad es la prestación del servicio, en el área portuaria y férrea, específicamente en el sector de mantenimiento de infraestructura, el cual se encuentra actualmente subcontratado.

Este trabajo, pretende incrementar el conocimiento en el diseño del control de gestión, en los subcontratos, y su aporte lo constituye el estudio de este modelo en las organizaciones públicas, cuyo principal objetivo es incrementar la calidad del servicio prestado a los clientes, sin considerar el beneficio. Sin embargo, la nueva visión de la administración pública presta actualmente mayor relevancia a la gestión del coste con el fin de tornarse más eficiente y eficaz, procediendo a subcontratar sus procesos para desarrollar sus ventajas económicas (Prager, 1994).

Cada vez son más las empresas del sector público que deciden subcontratar sus procesos (Kee, 2003; Johnstone, 2002; Greve, 2001; Davis y Green, 2001; Finlay y King, 1999; Kee, Mathertly y Robbins, 1997), lo que origina que las compañías del sector privado generen una vía para contratar y negociar con el sector público. La tendencia es avanzar en este tipo de procesos de subcontratación y se centra sobre las alianzas públicas-privadas, desarrollando cooperación en lugar de competencia y confianza en lugar de relaciones adversas (Greve, 2001).

### III. Marco teórico

El marco teórico seleccionado esta conformado para analizar los problemas vinculados con las relaciones de subcontratación, es decir, poder limitar la incertidumbre que se presenta en la continuidad de la relación a largo plazo, considerando el establecimiento de un control de gestión y el papel de la confianza, a través del modelo de Van der Meer-Koistra y Voselman (2000), lo que permitirá mejorar la redacción de los contratos, considerando la disminución del coste previo y posterior de la transacción. Dentro de esta perspectiva, la teoría escogida ha sido la

Teoría Económica del Coste de Transacción de Oliver Williamson (1996, 1991, 1979).

### Control de Gestión

Actualmente los investigadores están considerando el diseño de control de gestión o estructuras de gobierno en situaciones donde los límites de la organización se expanden y su control se dificulta, como también las estrategias a seguir en las relaciones de subcontratación. El riesgo y la incertidumbre se incrementan para ambas partes de la relación, por tal motivo, la naturaleza del contrato puede ser muy compleja, a propósito de cubrir varias áreas de interés que se extienden más allá de la obtención de un buen servicio. La complejidad de tales acuerdos puede ser el inicio de complejas especificaciones previas a la redacción del contrato. La necesidad de flexibilizar la organización y su adaptación a nuevas exigencias del entorno, implica que la relación posea un mecanismo de control de gestión más formal, (Gietzmann, 1996; Itter, Lacker, Ventesh y Rajan, 1999). Los controles formales consisten en la especificidad del diseño del control de gestión y se distinguen entre el control de los resultados y el control del comportamiento, (Ouchi, 1979). Los controles de resultados, miden y siguen el resultado de las operaciones o su práctica, el uso de técnicas tales como la medición del rendimiento. Los controles referidos al comportamiento, van dirigidos a las reglas y los procedimientos estándar de las operaciones, es decir, la especificidad y seguimiento del comportamiento individual, (Langfield-Smith, et. al., 2003).

### Control de Gestión y la Confianza

Los estudios sobre la relación entre la confianza y el diseño del control de gestión, indican que los mecanismos de control y la confianza pueden ser conformados simultáneamente o ser complementarios (Das y Teng, 1998; Zaheer y Venkatraman, 1995), mientras que otros argumentan que los mecanismos de control se encaminan en contra de la confianza. La confianza puede desarrollar procesos de aprendizaje y adaptación que son esenciales para estrechar las relaciones entre las partes, hacer más durable la relación durante la fase del conflicto y fomentar



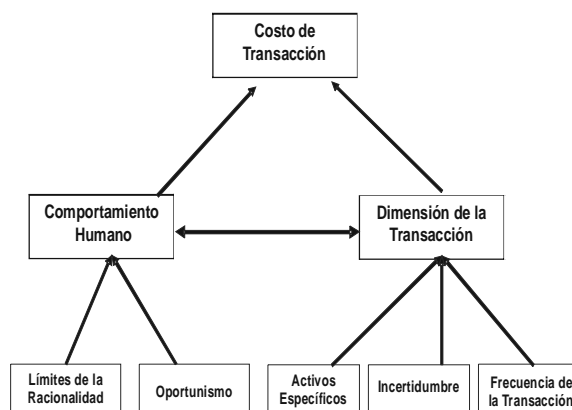
la interacción sobre los participantes, involucrando el conocimiento del intercambio y la promoción de los intereses de cada uno. Por consiguiente, fomentar un pequeño nivel de confianza es esencial en las relaciones de subcontratación, ya que reduce la posibilidad de un comportamiento oportunista (Langfield-Smith, et. al., 2003). La confianza implica considerar las expectativas positivas en cuanto al otro en una situación de riesgo, adoptando una posición de certeza sin tener toda la información confirmada, (Tomkins, 2001), y se caracteriza por ser una alternativa sobre la incertidumbre, como un mecanismo que facilita el incremento de la información en la relación. Planteando que, al proporcionar información, tal como los reportes de costes o la información sobre el rendimiento, se logra que la confianza se emplee como componente del control de gestión.

### El Control de Gestión y la Teoría Económica del Coste de Transacción (ECT)

La elección de una estructura de gobierno para las relaciones de subcontratación, se fundamenta en la ECT (Speklé, 2001; Van der Meer-Kooistra, et. al., 2000; Seal, et.al., 1999; Gietzmann, 1996) y su caracterización se presenta de tres maneras a saber: el mercado, la jerarquía e híbrido (Williamson, 1991, 1979). La ECT se basa en tres aspectos de la transacción para determinar el modo de gobierno apropiado como es, la frecuencia de la transacción, la incertidumbre que exhibe el entorno de la transacción y los activos específicos de la transacción, lo que permite considerar un análisis microanalítico, donde Williamson (1991, p. 19) establece que la interacción entre dos supuestos como es el comportamiento humano conformado por los límites de la racionalidad y el oportunismo y las dimensiones claves de la transacción correspondiente a la especificidad de los activos y la incertidumbre (figura N° 1), son aspectos particularmente relevantes para el razonamiento sobre la elección de una estructura concreta de gobierno. Bajo la ECT se asume que un alto nivel de especificidad de los activos crea dependencia entre las partes de la relación, incrementando el intercambio de costos al dirigir la difícil situación de gobierno.

Los diferentes modos de gobierno cuentan con varios mecanismos de control que posibilitan una contratación exitosa, mientras que el mercado como modo de gobierno se basa en la libre competencia para garantizar el control, la jerarquía se fundamenta sobre la autoridad jerárquica y el modo de control híbrido se refiere a los contratos a largo plazo, preservando la autonomía al estimular la protección sobre la transacción. Los modelos sustentados en la ECT, han sido señalados por algunos investigadores como inadecuados al no considerar el contexto social, introducido en la transacción, el argumento esgrimido indica que el contexto social no solo influye en el diseño del control de gestión, también incide en el comportamiento entre las partes, al considerar el nivel de oportunismo en la transacción, (Carney, 1998; Chiles y McMackin, 1996; Ring y Van de Ven, 1992).

**Figura N° 1**  
**Microanálisis del Costo de Transacción**



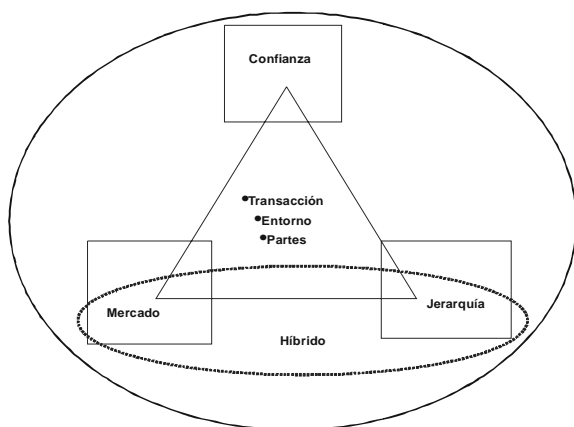
Fuente: adaptado de Williamson (1991).

### El modelo de control basado en la ECT

El modelo de Van der Meer-Kooistra y Voselman (2000), proporciona un análisis completo al considerar no solo la característica de la transacción, el entorno de la transacción y las características de las partes de la transacción de la ECT, sino que incorpora el papel de la confianza como un arquetipo de control a propósito

de cubrir las limitaciones en el contexto social que manifiesta la ECT. Los factores contingentes antes mencionados presentan particularidades propias, es decir, la característica de la transacción permite conocer los tipos y grados de activos específicos, determinar la frecuencia y reputación, el período de extensión de la transacción como también, la medición de los resultados y las actividades; el entorno de la transacción, analiza la incertidumbre acerca de futuras contingencias, el grado de riesgo del mercado, el entorno institucional y las partes de la transacción estudia la información asimétrica, la reputación, la experiencia en cooperación de redes de trabajo, la actitud hacia el riesgo y el poder de negociación. Estos factores contingentes facilitan el análisis con relación a los modos de gobiernos determinados por la ECT, considerando las características propias de la estructura de gobierno como el mercado y el híbrido, además, el modelo de Van der Meer-Kooistra y et al., (2000) incorpora la confianza como estructura de gobierno, conformando un modelo de control de gestión que permite examinar la relación de subcontratación, a través de tres estructuras de gobierno, proporcionando una mayor información para la elección de la estructura de gobierno más adecuada (figura N° 2).

**Figura N° 2**  
**Modelo de Control de Gestión basado en la ECT**



Fuente: adaptado de Van der Meer-Kooistra y Vosselman (2000)

#### IV. Metodología

El presente estudio se enmarca por sus características dentro de una investigación cualitativa, ya que trata de analizar las relaciones de subcontratación. Los aspectos de control de gestión en las actividades de mantenimiento de subcontratación son muy complejos, puesto que son producto de las alianzas. Según Yin (2003), la investigación del caso es la indicada para la descripción y explicación de un fenómeno complejo dentro de un contexto real.

En este sentido, encontramos trabajos de Langfield-Smith, y Smith, (2003), Vosselman, (2002), Van der Meer-Kooistra y Vosselman, (2000), Moritsen, Hansen y Hansen, (2001), Speklé, (2001), Finlay y King, (1999) en los que se analiza el método del estudio del caso y donde se manifiesta el carácter cualitativo de sus investigaciones para estudiar temas sobre de control de gestión.

Por tal motivo, se presenta como estrategia de diseño, el método de estudio del caso, para aplicarlo a dos empresas pertenecientes al sector público, las cuales presentan relaciones de subcontratación, en el área de mantenimiento de infraestructura.

Finalmente, los instrumentos de recopilación de datos se basarán en un cuestionario semi-estructurado, entrevistas y la documentación elaborada por la organización, resaltando en esta fase de obtención de información, la triangulación de datos, es decir, corroborar la información con otras fuentes. Siendo los datos utilizados de carácter cualitativo y/o cuantitativo, como afirma Eisenhardt (1989).

#### Estudio empírico

Las organizaciones objeto de estudio fueron seleccionadas por sus características propias, puesto que poseen actividades o procesos subcontratados y por encajar en el supuesto básico de la teoría, de esta forma podremos contrastar su realidad y explicarla en el estudio. El análisis empírico, se realizará en dos empresas del Estado o públicas, una pertenece al área portuaria, como es la Autoridad Portuaria de Valencia (APV)

de España y la otra en el área de ferrocarriles como es el Instituto Autónomo de Ferrocarriles del Estado (IAFE) de Venezuela. En ambas organizaciones se analizará la sección de mantenimiento, específicamente lo correspondiente a infraestructura, el cual presenta la característica de subcontratación.

## V. Conclusiones teóricas

- En este momento de desarrollo del trabajo de investigación hemos abordado los objetivos teóricos; por lo que respecta a la aplicación empírica nos encontramos en proceso de realización del estudio del caso, por lo que no podemos avanzar conclusiones de la misma. Por lo que respecta a la parte teórica, podemos extraer algunas consideraciones preliminares que pasamos a comentar:
- En los últimos años el control de gestión ha experimentado importantes alcances en las relaciones interorganizacionales. Estos alcances han llevado a las empresas a ampliar y modificar sus estrategias, cuando la compañía cruza los límites de la organización, a propósito de mostrarse más competitiva en un entorno globalizado.
- La subcontratación incrementa la oportunidad proveniente de las alianzas estratégicas, pero el nivel de riesgo asociado a la interdependencia, dificulta la continuidad de la relación a largo plazo. En tal sentido, una estructura apropiada de gobierno que incluya el control de gestión y la confianza, basado en la ECT, reduce la incertidumbre que se manifiesta en los contratos a largo término disminuyendo el fracaso.
- Con relación a la ECT, el análisis micro analítico permite dar respuesta a la problemática que existe en los contratos considerados de largo término ya que las circunstancias alrededor del intercambio dificultan la redacción de aspectos propios del contrato, los cuales no pueden ser previamente establecidos, así como el rendimiento no puede ser medido posteriormente.
- El riesgo presente del oportunismo sobre el intercambio económico dificulta la realización de un seguimiento eficiente, lo que permite a la ECT proveer un conjunto de principios para el análisis de las relaciones, como la determinación de un modo de estructura que proporciona una gestión más eficiente, facilitando el control de manera efectiva sobre la incertidumbre en las relaciones económicas de subcontratación. A través de una variedad de mecanismos existentes se analizan las garantías, procedimientos cualificados, mecanismos de rendimientos y contratos.

## BIBLIOGRAFÍA

- BALAKRISHNAN, S., y KOZA, M. (1993): «Information asymmetry, adverse selection and joint-ventures». *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 20, 99-117.
- CARNEY, M. (1998): «The competitiveness of networked production: The role of trust and asset specificity». *Journal of Management Studies*, Vol. 35, 457-479.
- CHALOS, P. (1995): «Costing, control, and analysis in outsourcing decisions», *Journal Cost Management*, Winter, 31-37.
- CHILES, T. y MACMACKIN, J. (1996): «Integrating variable risk preferences, trust, and transactions cost economics». *Academy of Management Review*, Vol. 21, 73-99.
- DAS, T. y TENG, B. (2000a): «A resource-based theory of strategic alliances». *Journal of management*, Vol. 26, N° 1, 31-61.
- DAS, T. y TENG, B. (1998): «Between trust and control: developing confidence in partner cooperation in alliances». *Academy of Management Review*, Vol. 23, 491-512.
- DAS, T. y TENG, B. (2000b): «Instabilities of strategic alliance: An internal tensions perspective». *Organization Science*, Vol. 11, N° 1, 77-101.

- DAVIS, K. J. y GREEN, S. G. (2001): «Trust as control in competitive sourcing». *The Journal of Government Financial Management*, Vol. 50, 10-16.
- EISENHARDT K. (1989). «Building theories from case study research». *Academy of Management Review*, Vol. 14, 532-550.
- FINLAY, P. N. y King, R. M. (1999): «It sourcing: a research framework». *Int. J. Technology Management*, Vol. 17, 109-128.
- GIETZMAN, M. B. (1996): «Incomplete contracts and the make or buy decision. governance design and attainable flexibility». *Accounting Organizations and Society*, Vol. 21, 611-626.
- GREVE, C. (2001). «New avenues for contracting out and implications for a theoretical framework». *Public Performance & Management Review*, Vol. 24, 270-284.
- HOPWOOD, A. G. (1996): «Looking across rather than up and down: on the need to explore the lateral processing of information». *Accounting Organizations and Society*, Vol. 21, 589-590.
- ITTNER, C.; LACKER, D.; VENKATESHh, N. y RAJAN, N. (1999): «Supplier selection, monitoring practices, and firm performance». *Journal Accounting Public Pol.*, Vol. 18, 253-281.
- JOHNSTONE, D. (2002): «Public sector outsourcing as an exchange option». *ABACUS*, Vol. 38, 153-175.
- KEE, R. (2003): «Public sector outsourcing: A modified decision model». *The Journal of Government Financial Management*, Vol. 52, 46-55.
- KEE, R.; MATHELY, M. C. y ROBBINS, W. A. (1997): «Evaluating the economics of public sector». *The Government Accountants Journal*, Vol. 46, 30-35.
- LANGFIELD-SMITH, K. y SMITH, D. (2003): «Management control systems and trust in outsourcing relationships». *Management Accounting Research*, Vol. 14, 281-307.
- MOURITSEN, J.; HANSEN, A. y HANSEN, C., (2001): «Inter-organizational controls and organizational competencies: episodes around target cost management/functional analysis and open book accounting». *Management Accounting Research*, Vol. 12, 221-244.
- NOOTEBOM, B.; BERGER, H. y NOORDERHAVEN, N. (1997): «Effect of trust and governance on relational risk». *Academy Management Journal*, Vol. 40, 308-338.
- OTLEY, D. (1994): «Management control in contemporary organizations: towards a wider framework». *Management Accounting Research*, Vol. 5, 289-299.
- OUCHI, W. (1979): «A conceptual framework for design of organizational control mechanisms amework». *Management Sci.*, Vol. 25, 833-848.
- PERROW, C. (1986): *Complex Organizations*, McGraw-Hill, Inc
- PRAGER, J. (1994): «Contracting our government services: Lessons from the private». *Public Administration Review*, Vol. 54, 176-185.
- RINDFLEISCH, A. y HEIDE, J. (1997): «Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications». *Journal of Marketing*, Vol. 61, 30-54.
- RING, P. y VAN DE VEN, A. (1992): «Structuring cooperative relationships between organizations». *Strategic Management Journal*, Vol. 13, 483-498.
- SEAL, W.; CULLENT, J.; DUNLOP, A.; BERRY, T. y AHMED, M. (1999): «Enacting a European supply chain: A case study on role of management accounting». *Management Accounting Research*, Vol. 10, 303-322.
- SEAL, W. y VINCENT-JONES, P. (1997): «Accounting and trust in the enabling of long-

- term relations». *Acc. Audit Accountability Journal*, Vol. 10, 406-431.
- SPEKLÉ, R. F. (2001): «Explaining management control structure variety a transaction cost economics perspective». *Accounting Organizations and Society*, Vol. 26, 419-441.
- TOMKINS, C. (2001): «Interdependencies, trust and information in relationship, alliances and networks». *Accounting, Organization and Society*, Vol. 26, 161-191.
- VAN DER MEER-KOOISTRA, J. y VOSSSELMAN, E. J. G. (2000): «Management of interfirm transactional relationships: The case of industrial renovation and maintenance». *Accounting, Organisations and Society*, Vol. 25, 51-77.
- VOSSSELMAN, E. (2002): «Towards horizontal archetypes of management control: a transaction cost economics perspective». *Management Accounting Research*, Vol. 13, 131-148.
- WILLIAMSON, O. E. (1979): «Transaction–Cost Economic: The Governance of Contractual Relations». *The Journal of Law and Economics*, Vol. 22, 233-261.
- \_\_\_\_\_ (1991): «Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives». *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, 269-296.
- \_\_\_\_\_ (1996): *The Mechanisms of Governance*. Oxford University Press New York.
- YIN, R. (2003): *Case Study Research: design and methods*. Sage Publications, 3a. ed.
- ZAHHEER, A. y VENKATRAMAN, N. (1995): «Relational governance as an inter-organizational strategy: an empirical test of the role of trust in economic exchange». *Strategic Management Journal*, Vol. 16, 373-392.





**INNOVACIÓN**



# PROGRAMA PARA LA INSCRIPCIÓN AUTOMATIZADA DE PARTICIPANTES EN EVENTOS TÉCNICO-CIENTÍFICOS Y DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA DANAC

José Luis Cabrera\*  
Frank Torres\*\*  
Carlos Chedas\*\*\*

## RESUMEN

La automatización es un eje transversal que optimiza tecnologías en las organizaciones competitivas en la sociedad de la información. Fundación Danac la ha asumido en su gestión tecnológica, y desde 1998 la integra a los proyectos institucionales. El programa para la inscripción automatizada de participantes en eventos técnico-científicos y de transferencia tecnológica, es un producto generado por la institución que contempla tres fases de instrumentación: adaptación a los eventos de difusión vinculados al sector agrícola, adecuación de la programación y diseño informático y módulo de capacitación. La principal característica es el tiempo de inscripción: 45 segundos por participante<sup>1</sup>. El producto es demandado por actores del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología Nacional desde el año 2000. El programa está en proceso de protección intelectual, para que el producto sea de acceso libre. En el desarrollo de la versión, se contará con el apoyo del Decanato de Ciencias y Tecnología -UCLA.

**Palabras clave:** automatización, transferencia tecnológica, fortalecimiento institucional.

## Introducción

La sistematización o automatización de eventos científico-técnicos y de transferencia de tecnología para el sector agrícola, tiene en Fundación para la Investigación Agrícola Danac un claro y efectivo aporte. Soluciones construidas en programación, validadas por miles de usuarios<sup>2</sup> desde 2000, han hecho de esta actividad, un factor clave en el éxito para la difusión de los avances técnicos y científicos en los días de campo para los cultivos de maíz, arroz y soya, en los estados Yaracuy, Guárico y Portuguesa. Su aplicación se ha extendido también para diversos eventos de actualización: Congresos, Seminarios, Simposios, Encuentros, Reuniones técnicas celebradas en las ciudades de San Felipe (Estado Yaracuy), Maracay (Estado Aragua), Caracas y Barquisimeto (Estado Lara).

Se han resuelto con el programa de inscripción automatizada para eventos científico-técnicos, los problemas logísticos de identificación de participantes, construcción de base de datos, emisión de recibos, de certificados, de distintivos, de distribución por categorías, de distribución aleatoria para concursos, giras técnicas, horarios para refrigerios, reportes diversos para comprobaciones entre otras salidas, en apenas 45 segundos por persona en promedio.

Para el desarrollo del programa, se cuenta con un equipo interdisciplinario: técnicos en informática, agrícolas e ingenieros agrónomos, cum-

---

\*TSU Informática Esp. Redes. jcabrera@danac.org.ve

\*\*TSU Informática Esp. Redes. ftorres@danac.org.ve

\*\*\*Ingeniero Agrónomo. cchedas@danac.org.ve

<sup>1</sup> Contando con cuatro estaciones de registro simultáneamente y dos impresoras para la emisión de reportes.

<sup>2</sup> Se contabilizan 2800 participantes que asistieron a 15 eventos tales como días de campo y eventos de actualización profesional.

pliendo con lo establecido en el macro-proyecto de difusión que adelanta la organización desde 2002<sup>3</sup>.

El programa es una herramienta y producto para el fortalecimiento institucional, que excedió las fronteras de la propia organización. Esto ha derivado en solicitudes para usuarios externos: Fundación Polar, Empresas Polar, Universidad Central de Venezuela, Sociedad Venezolana de Fitopatología, Asoportuguesa, Amyga, Asociación Venezolana de Ingeniería Agrícola, FONACIT, ICGBE, CIBA, mediante acuerdos de confidencialidad para la protección de los derechos de autor de Fundación Danac y la data por parte de los solicitantes.

Así pues, esta aplicación ahora está constituida por módulos de instrucción para operadores, que incluyen la puesta en marcha con la validación hardware-software; presentado como un curso-taller con 16 horas, dirigido a profesionales y estudiantes en carreras relacionadas con la informática y turismo.

Fundación Danac cumple así con su objetivo de fortalecer el acceso a la información para la comunidad científica del sector agrícola en Venezuela.

### Desarrollo

El desarrollo de programas de computación o software tiene actualmente una importancia clave en las organizaciones. Fundación Danac, organización no gubernamental sin fines de lucro con antecedente vinculado a la tropicalización del cultivo de la soya en 1977, y actualmente con sede principal en San Javier del Estado Yaracuy y sub-sedes en Portuguesa y Guárico, ha incorporado a su cultura organizacional el uso de aplicaciones informáticas. De hecho, la proactividad del

<sup>3</sup> Proyecto competitivo formulado para cumplir con la transferencia de los productos tecnológicos generados por la institución y aquellos relacionados en proyectos conjuntos con la Universidad Central de Venezuela, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas, Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología, entre otros.

equipo de informática de la institución instaló el primer servidor de Internet en el Estado Yaracuy en 1998.

Desde esta fecha, la plataforma informática representada en equipos y programas con licenciamiento ha sido renovada, junto al entrenamiento del personal en centros nacionales con acreditación internacional de academias como Cisco System Networking y Epson Adiestramiento de Venezuela.

Al mismo tiempo, la organización fue integrada a las exigencias técnicas de Empresas Polar, con la consiguiente estandarización de la plataforma bajo ambiente Windows®.

Con base en este marco normativo, la Unidad de Informática de Fundación Danac desarrolla aplicaciones, que para el caso del Programa para la inscripción automatizada de participantes en eventos técnico-científicos y de transferencia tecnológica es desarrollado en Visual Basic®.

Este programa tiene la particularidad de ser especialmente adaptado a los usuarios de la comunidad de opinión científica y técnica del sector agrícola. Por ello se aplicaron los supuestos del proyecto competitivo: diagnóstico de los puntos críticos para la realización de eventos relacionados con días de campo y eventos confinados, incluyendo el levantamiento de información sobre los sitios de celebración y elementos logísticos *in situ*. Se analizaron las normas internacionales para la realización de eventos, incluyendo los módulos lúdicos y de protocolo.

En la segunda fase se revisaron las metodologías más apropiadas para el desarrollo de programación en la plataforma normalizada de la organización. Para ello se diseñaron las bases de datos, vínculos relacionales y de lógica para validación.

La tercera fase consistió en la formulación del módulo de capacitación, que comprende la estructuración instruccional del mismo. Completando de esta manera el producto para la difusión de los avances tecnológicos en maíz, arroz y soya de Fundación Danac y de aquellos clientes relacionados con la actividad agrícola en Venezuela.

## Objetivos

### Área de planificación

#### Objetivo

Diseñar una estrategia para agilizar el proceso de registro de participantes en eventos técnico-científicos, de transferencia de tecnología o demostrativos, haciendo uso de la tecnología informática existente en la institución o fácilmente disponible para terceros.

### Área de programación

#### Objetivo

Desarrollar una aplicación que permita realizar el registro de participantes, agilizando el proceso en términos de tiempo y uso de personal.

### Área de capacitación

#### Objetivo

Diseñar, aplicar y validar un curso taller para el uso del programa en diferentes ambientes físicos de trabajo y grados de complejidad.

### Objetivos secundarios

Desarrollo del diseño curricular por módulos de integración hardware-software.

Desarrollo de materiales instruccionales específicos para fines técnicos y lúdicos.

Aplicar un módulo de atención al público.

### Metodología

Para el desarrollo de este software se utilizó la metodología estructurada simplificada la cual está basada en la identificación de los eventos a los que el sistema debe responder.

Los pasos que se siguieron fueron los siguientes:

- Definir la lista de eventos:

Se desarrolló una lista de requerimientos en lenguaje natural la cual representa la realidad del sistema actual.

- Definir el modelo de datos:

Se modeló la relación de las bases de datos con la técnica del Modelo Relacional de Datos.

- Crear el modelo de implementación del usuario:

Se definieron los módulos del sistema. En esta etapa se decidieron los procesos a ser automatizados y se sometió a la evaluación del usuario cada proceso del modelo comportamental.

- Definir los requisitos de implementación:

Se definieron los procesos a ser informatizados, se discutieron los requisitos de implementación de esos procesos y del sistema de software como un todo: desempeño, restricciones operacionales, consideraciones sobre seguridad y auditoría, tecnología a ser empleada, modificaciones en procedimientos manuales ya existentes.

- Proyectar la interfaz con el usuario:

La parte más importante y más compleja de la interfaz con el usuario fue desarrollada a partir de los flujos de datos de entrada y de salida de los procesos a ser automatizados.

- Proyectar la base de datos física:

Se definieron las características físicas de cada dato, como el tipo el dominio; la organización de cada archivo, la definición de los campos claves principales, etc.

- Especificar los módulos:

Se especificaron los módulos, a través de pseudo código, y se desarrolló en el lenguaje Microsoft Visual Basic®.

- Implementación:

Se implementó el sistema corrigiendo los errores.

- Formación del usuario:

Se realizó el entrenamiento formal a los usuarios del sistema, el cual consiste en la conexión de los equipos de computación, interconexión de estos equipos (Red de área local) y los módulos de cada componente del sistema (registro de participante, inclusión, modificación y eliminación de un participante. Listados de participantes, impresión de un distintivo, certificado de participación, etc.).

## Resultados

La aplicación, aún en fase de desarrollo, debe inicializarse adecuando los formularios de entrada y salida a las características propias de cada evento, personalizando (en el código fuente) los componentes que serán activados y los equipos disponibles como dispositivos de entrada y salida (impresoras, lectoras de código de barras, etc.).

Actualmente se dispone de los siguientes componentes:

- Registro básico.
- Emisión de distintivos.
- Emisión de certificados.
- Emisión de fichas para identificación de formularios para la recolección de información (con asignación de grupos o sin ella) y con código de barras para facilitar el proceso de alimentación del sistema con los datos recogidos.
- Etiqueta para identificación de material impreso.
- Emisión de comprobantes de pago o recibos.
- Reportes de registro (hora de registro, número de participantes, datos personales, etc.).
- Reportes de resultados de cosecha (para los días de campo donde se realiza el pro-

ceso de cosecha de parcelas demostrativas y se debe realizar cálculo de rendimientos en función de la superficie cosechada, humedad del grano, proporción de impurezas y peso bruto cosechado).

- Reportes de resultados de estimación de rendimiento en función de la confrontación de los datos suministrados por los participantes y los resultados cuantitativos obtenidos en campo.

Esta aplicación ha permitido agilizar el proceso de registro así como la emisión de distintivos, certificados, etiquetas identificativas para instrumentos de recolección de información y/o controles administrativos (recibos/facturas).

Esta herramienta informática permite minimizar el tiempo y el uso del personal necesario para realizar las actividades de registro. Se ha logrado registrar 300 participantes en 3 horas y 45 minutos con seis personas laborando en la mesa de registro.

Como beneficio a mediano plazo, al consolidar una base de datos de una buena parte de la comunidad de asistentes a los eventos relacionados con las ciencias del agro, a través de la acumulación de registros en eventos anteriores, se logra el registro en tiempos mucho menores, pues sólo se requiere la introducción del número de cédula de identidad en el sistema y la inmediata verificación/actualización del resto de los campos.

Permite minimizar las pérdidas de material al validar los datos del participante inmediatamente se produce el registro.

A mediano plazo se contempla la integración con el Open Conference System (Knowledge Project)<sup>4</sup>, para así contar con una solución integral

<sup>4</sup> Open Conference Systems es un producto desarrollado a través del Public Knowledge Project de la universidad de Columbia Británica (Canadá) y constituye una herramienta de apoyo a la organización de conferencias o eventos en general que permite: crear una página Web del evento, gestionar la solicitud y envío de trabajos, publicar los trabajos aprobados e incluso manejar comentarios o discusiones post-evento.



de apoyo logístico que permitirá controlar, desde la publicación de las convocatorias al evento a través de Internet hasta la publicación de los trabajos o resultados del evento.

Para tener acceso al Programa para la inscripción automatizada de participantes en eventos técnico-científicos y de transferencia tecnológica Danac, se debe hacer la solicitud por escrito a Fundación para la Investigación Agrícola Danac. En estos momentos se están desarrollando los módulos de ayuda, una interfaz para la personalización de los formularios y gestionando la protección intelectual necesaria para proceder a liberar el producto.

### Conclusiones

El uso de la metodología estructurada simplificada y la aplicación de los supuestos del proyecto competitivo permitieron la generación de una solución informática como estrategia para agilizar el proceso de registro de participantes en eventos técnico-científicos y de transferencia de tecnología.

La creación del «Programa para la inscripción automatizada de participantes en eventos técnico-científicos y de transferencia tecnológica Danac» ha permitido la automatización de las labores, logrando hacer uso eficiente de los recursos y minimizando los tiempos de registro por participante. Lo anterior conlleva a ofrecer mayor comodidad y confiabilidad en el proceso.

### BIBLIOGRAFÍA

- Fundación Polar. (inédito). «Manual de procesos para la realización de eventos».
- GHERARDI, E. (2000): «Cómo hacer eventos exitosos. Guía completa para organizar congresos seminarios, conferencias, convenciones y reuniones especiales». Colección Quirón N° 36. Caracas. Editorial CEC. 142 p.
- GÓMEZ, A. (2004): «Metodología de desarrollo de aplicaciones Web». Obtenido el 10 de febrero de 2006 en: [http://www.micorp.com.ve/descargas/files/metodologia\\_web.pdf](http://www.micorp.com.ve/descargas/files/metodologia_web.pdf).
- INET/INTRA (2001): «Metodología para desarrollo de aplicaciones Multidimensionales. Documentos INET». Obtenido el 01 de marzo de 2006 en: [http://www.intrainternet.com/documentos/d9\\_met\\_aplicaciones\\_multidimensionales.htm](http://www.intrainternet.com/documentos/d9_met_aplicaciones_multidimensionales.htm).
- MUINDE, F. (2003): «Public Knowledge Project. International Symposium on Open Access and the Public Domain in Digital Data and Information for Science». UNESCO Headquarters, París. Obtenido el 05 de marzo de 2006 en: <http://www.pkp.ubc.ca/publications/Muinde.pdf>
- SANTOS, L.; FREUTAS, E. (1997): *Manual de Eventos*. Embrapa – ACS. Brasilia. 111 p. Cm. II.



# ASOCIACIONES DE DIFUSIÓN EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA: ESTUDIO DE TRES CASOS

**Concetta Esposito de Díaz\***  
**Migdalia Perozo Bracho\*\***  
**Rodolfo Martínez Hernández\*\*\***

## RESUMEN

La difusión de los avances en investigación científica y tecnológica realizada en las actividades de formación universitaria (pregrado, postgrados de cuarto y quinto nivel), es uno de los objetivos primordiales para cumplir la misión de nuestras casas de estudio. Además las universidades como entes de producción de conocimiento científico están en la obligación de fortalecer las relaciones académicas productivas con el entorno social, teniendo como meta interactuar constructivamente en escenarios locales, nacionales e internacionales. Este acercamiento a nuestros pares permite conocer de primera mano el estado del arte de la ciencia y tecnología (C & T) de nuestro país y de los países con quienes decidamos interactuar, apalancando estrategias de sistematización de la información generada en el ámbito global, continental o local. En este trabajo se estudia la actividad difusiva de tres organizaciones que realizan C & T en los planos local, nacional e internacional: Jornadas de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (DAC) en el plano local; Asociación Venezolana de Gestión de Investigación y Desarrollo (AVEGID) en el nacional e

internacional a la Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica (ALTEC). Se expondrán sus trayectorias, aportes en la consolidación de la investigación y en la generación de conocimiento científico y fortalecimiento de los vínculos mediante el desarrollo de redes de innovación e investigación.

**Palabras clave:** Difusión en C & T, Asociaciones Científicas de Difusión, Jornadas de Investigación DAC, AVEGID, ALTEC.

*Al pesimismo de la razón, hay que sumarle  
el optimismo de la voluntad.*  
A. Gramsc

## Introducción

La difusión de la Ciencia y la Tecnología (C y T) en los actuales momentos ha tomado suma importancia por su utilidad y aplicación actual, en todos los campos del desarrollo socio-económico mundial. La difusión de C y T es primordial, pues se ha venido comprendiendo que la generación del conocimiento es aplicada para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Al revisar la historia del desarrollo social y económico del hombre se puede resumir que éste ha comunicado de diversas formas sus experiencias, desde las actividades artísticas rupestres plasmadas en cuevas, pasando por un largo camino de crecimiento artesanal e industrial, hasta las depuradas propuestas científicas, generadas, bien en laboratorios públicos y privados o en las academias universitarias.

De allí que la necesidad de interactuar, comunicar e informar, forma parte del crecimiento evolutivo del hombre, vale decir, difundir,

\*Centro de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría. (CI-DAC) Universidad Centroccidental 'Lisandro Alvarado'. Barquisimeto (Estado Lara), Venezuela. Telefax: +58-251-2328973. concettaesposito@yahoo.com

\*\*Coordinadora del Área de Postgrado en Gestión de Investigación y Desarrollo, Universidad Central de Venezuela, Centro Comercial CEDIAZ, Caracas, Venezuela Telf. +58-212-7623820, Fax: +58-212-2561706, mperozo@reacciun.ve

\*\*\*Fundación para la Investigación Agrícola Danac. Apartado Postal 182. San Felipe (Estado Yaracuy), Venezuela. Teléfono: +58-254-2318512. rmartine@danac.org.ve

divulgar, transmitir a otros, de diversas formas, los diversos desempeños de su cotidiano vivir, en los distintos escenarios creados, a través de la historia, lo alcanzado o logrado por él.

Ciertamente, los diversos desempeños desarrollados por el hombre, condujeron a la manifestación de un crecimiento social y económico, en el siglo pasado, que plasmó una evidente necesidad de organizar distintos escenarios de transmisión o difusión.

El presente estudio no pretende realizar una revisión histórica del tema tratado, pero sí revisar en los ámbitos nacional e internacional, cómo ha sido gestionada la difusión del conocimiento, qué apoyo se le ha dado para potenciarla y cómo la planificación de estrategias apropiadas pueden evidenciar su importancia en el desempeño científico y tecnológico para el desarrollo social y económico del país. De las diversas formas de difusión se presentarán tres experiencias: dos nacionales y una en el ámbito internacional, concretamente latino-iberoamericano. En este primer aporte no se pretende establecer el nivel de difusión alcanzado, ni el grado de efectividad de asimilación de los conocimientos por ellas transmitidos, simplemente reseñar cómo han permanecido en el tiempo y sobre todo, cómo han permeado en lo interno y proyectado en lo externo, a las organizaciones que las han gestionado.

### Antecedentes

«El fomento de la investigación en Venezuela comienza con la creación, en el año de 1950, de la Asociación Venezolana para el Avance de la Ciencia (ASOVAC) la cual va a impulsar este tipo de actividad y a promover (la),...» Esposito de D., C. (1999); también señala que es precisamente en la década de los cincuenta que el Estado comienza a financiar la investigación científica y a darle importancia para el desarrollo del país, lo cual prepara el camino para que en 1967 se creara el Consejo Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICIT). Todo esto conlleva a la necesidad de crear un organismo planificador, ...en el año de 1967 se crea el Consejo Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICIT) con lo cual se comienza

una nueva etapa, tal vez de forma lenta, pero que apunta al estímulo y fomento tecnológico del país (Esposito de D., 1989: 5). La orientación de la investigación, si bien con un enfoque más hacia una ciencia internacional, comenzaba a recibir apoyo gubernamental, sentándose las bases para el fomento y el establecimiento de una actividad científica formal e institucionalizada en el país.

Cuando se revisa la Ley de Universidades vigente en su artículo 3°, donde se refiere a la actividad rectora de éstas «...en la educación, la cultura y la ciencia», añade que «Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza;...». Con el subrayado sólo se quiere resaltar la importancia que a nuestro juicio, el Ejecutivo le da a la difusión al incluirlo explícitamente dentro de esta ley, por lo que deducimos se consideraba relevante para el desempeño académico más que de aplicación o interacción con los sectores socioeconómicos del país.

En la misma ley, se señala que en cada universidad funcionará «... un Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico (CDCH) que tendrá por finalidad estimular y coordinar la investigación...» (Art. 132, Capítulo I, De la Organización de las Universidades, del Título III De las Universidades Nacionales, Sección XIV). Entendemos que la inclusión de estos Consejos tiene como norte, para el Estado, orientar, fortalecer y contribuir a la formación de profesionales integrales y con ello transmitir lo que en sus muros se genera. En lo sucesivo cada universidad reglamentará estas actividades. Sin embargo, la implantación de los CDCH no se realizó de manera uniforme en todas las universidades, marcando una cierta diferencia de desarrollo científico y tecnológico entre ellas que en los actuales momentos tiende a equilibrarse.

En la Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado» la actividad de investigación se venía realizando de manera espontánea por los docentes, dado al carácter de su creación como Universidad Experimental, en cuya reglamentación no se contemplaban los CDCH, por lo que se acordó crear, en 1974, el Consejo de Investigación y Servicios (CADIS) cumpliendo funciones

similares hasta 1989 cuando formalmente se crea el Consejo de Desarrollo Humanístico y Tecnológico (CDCHT), igualándose así al resto de las universidades del país.

El CDCHT/UCLA se plantea como visión: «Promover...la generación, incorporación, difusión de nuevos conocimientos y avances tecnológicos, bajo una concepción de pertinencia social». Y como misión: «La búsqueda de la verdad mediante la generación, aplicación y difusión de conocimientos...» (subrayado nuestro). Se observa un énfasis de la importancia que se le concede a la difusión del conocimiento y en tal sentido privilegia su apoyo para las actividades divulgativas que sean de apoyo a eventos intra o extra universitarios, revistas científicas, asistencia de investigadores a eventos nacionales e internacionales, evidentemente todo dentro de un programa que la asignación presupuestaria lo permita.

### Tres experiencias de difusión

#### 1. La Asociación Latinoamericana de Gestión Tecnológica (ALTEC)

El autor Tarcizio, Q. et al., (2001) señala el nacimiento de esta organización por la década de los ochenta (1984) cuando «...se realizaron en Sao Paulo, Brasil, las Reuniones Internacionales de Administración en Ciencia y Tecnología (C&T) simultáneamente al Simposio Nacional de Administración en Ciencia y Tecnología (SIMPACTO)».

Esta asociación es creada en 1984 como una institución privada internacional sin fines de lucro, con el propósito de vincular a personas naturales y jurídicas activas en la reflexión y ejercicio de la Gestión Tecnológica, para realizar actividades de cooperación en esta área (www.oei.es/altecoei.htm 2006).

La misión principal de ALTEC es promover el desarrollo socioeconómico de Latino e Ibero América a través del perfeccionamiento continuo de la Gestión Tecnológica. Inicialmente su ámbito abarcaba los países latino americanos, más adelante se incorporaron España y Portugal, por

lo que se viene proyectando como Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica manteniendo sus siglas iniciales.

La Junta Directiva está integrada por seis miembros de diferentes países. La presidencia para el período 2005-2007 se ubica en la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Secyt), Buenos Aires, Argentina. (Ver la página web que a continuación se indica: <http://www.altec.secyt.gov.ar/>).

Integran esta asociación profesionales de la mayoría de los países latinoamericanos y de la península ibérica, interesados en la Gestión Tecnológica, relacionados con las universidades investigadores, profesores universitarios y con entes privados como empresarios y profesionales de las empresas, especialistas gubernamentales, expertos de agencias financieras y de cooperación y profesionales que se desempeñan en consultoras privadas. Contribuyendo a la generación de un pensamiento latino-iberoamericano sobre problemas relacionados con la innovación, que influya en el desarrollo de políticas de ciencia y tecnología y que fomente la innovación e instrumentación de proyectos de desarrollo tecnológico en los países de la región. (www.oei.es/altecoei.htm 2006).

En su trayectoria de treinta y dos años de existencia, ALTEC ha desarrollado sus actividades con el apoyo de distintas instituciones científicas, tecnológicas, y de cooperación, en el ámbito de actuación regional e internacional alguna de las cuales son: ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial), OEA (Organización de los Estados Americanos), CYTED (Programa de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo, de España), PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), OEI (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación de la Ciencia y la Cultura), MERCOCYT (El Mercado Común del Conocimiento en C y T), y la IAMOT (The International Association for Management of Technology) esta última con sede en la Universidad de Miami.

Las reuniones de ALTEC se realizan bianualmente en años impares y así lo refiere el autor

Tarcizio, Q. et al., (2001) cuando señala su nacimiento, quedando como «*Seminario Latinoamericano de Gestión Tecnológica/Seminario ALTEC*» con carácter internacional y el Simposio Nacional de Administración en Ciencia y Tecnología (SIMPACTo) a nivel interno de Brasil, que se realiza en los años pares.

Cuando se revisa la trayectoria de ALTEC se puede afirmar que es una reunión pujante, cuya importancia aumenta año tras año y que expande su influencia, razón por la cual en 1999, en la ocasión de celebrarse en Valencia, España el VIII Seminario, se realizó una alianza estratégica ampliando el campo de acción con los países Ibéricos, de allí la actual denominación Latino-Iberoamericana.

Al revisar las memoria desde 1991 sin realizar un análisis exhaustivo, que no es el objetivo de esta investigación, se observa y se coincide con Tarcizio, Q. et al., (2001) cuando señala que hay «*un número cada vez mayor de autores, organizaciones y de países involucrados, así como también un promedio también creciente de trabajos por evento*». El cual ha continuado en aumento registrándose para el XI Seminario una participación de más de 340 artículos y pósteres. La participación cada vez mayor de investigadores, académicos, empresarios, de entes públicos y privados manifiesta la importancia que han adquirido los temas que allí se discuten y comparten los pares nacionales e internacionales de manera que la Gestión Tecnológica adquiere una verdadera dimensión en la necesidad de profundizar su estudio e investigación.

## **2. Jornadas de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría**

Este es nuestro segundo caso de estudio como una experiencia de difusión y se trata de una actividad interna de una organización académica que después de veintisiete años se planteó una modesta actividad que se denominó «*Jornada*» orientada básicamente a difundir, con la participación de sus actores, los trabajos de investigación que docentes, estudiantes de pre y postgrado venían realizando.

En 1994, con la realización de las I Jornadas de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría (DAC) de la Universidad Centroccidental «*Lisandro Alvarado*», se inicia una nueva etapa de incentivo y estímulo a los docentes para comunicar y compartir los avances de sus trabajos de investigación, así como la incorporación de trabajos de investigación estudiantil de pregrado hasta ese momento poco o escasamente difundido. Se inició apenas con la participación de 16 ponencias en la que participaron 13 investigadores y 14 estudiantes los cuales formaban parte de tres ponencias en coautorías.

Se ha transitado camino desde entonces, programando para una actividad bianual y con permanentes características de difundir, compartir entre pares del Decanato, estudiantes de postgrado y pregrado y tal vez de la misma universidad. Con la excepción de la participación de algunos conferencistas nacionales e internacionales invitados, no había apertura franca a compartir con pares externos locales o nacionales, éstos podían participar como ponentes sólo si eran coautores de algún docente del decanato, pero sin embargo en cada una de las siguientes Jornadas, el número de ponencias y participantes ha ido en ascenso y ello nos indica en cierta forma que la actividad de investigación se ha venido consolidando.

Doce años de experiencia se concretan en las VI Jornadas de Investigación DAC en 2006. El número de ponencias ha crecido sustantivamente y podemos indicar que la tendencia de publicar trabajos interdisciplinarios e interinstitucionales que se suscita en el ámbito latinoamericano, emerge como una clara señal de madurez en el nivel de investigación para las áreas de gerencia y gestión tecnológica en la red de universidades y organizaciones públicas y privadas que se dan cita en esta edición científica.

## **3. Asociación Venezolana de Gestión de Investigación y Desarrollo (AVEGID)**

El día 29 de enero de 2001 nace la Asociación Venezolana de Gestión de Investigación y Desarrollo –AVEGID–, como una asociación



privada sin fines de lucro, creada con el propósito de vincular a personas naturales y jurídicas, para realizar actividades de integración, cooperación, alianzas estratégicas, participación competitiva en acciones de Investigación y Desarrollo. La Asociación entiende por Gestión de Investigación y Desarrollo, el propiciar y motivar los procesos multidisciplinarios, interinstitucionales y transdisciplinarios, de investigación científica y tecnológica de variada naturaleza, así como la apropiada formación de recursos humanos en investigación y desarrollo.

La Asociación es un espacio para que los actores sociales se involucren con sus ofertas y demandas, identificando necesidades y oportunidades, mediante las cuales, se pueda determinar, la visión, misión, objetivos, que permitan la vinculación permanente y se desarrollen actividades que maximicen el impacto de los esfuerzos aislados y conjuntos, para obtener logros y ganar, de manera individual y compartida el crecimiento equilibrado y sostenido del país.

Como objetivo general contempla el: Promover la Gestión y Desarrollo, propiciar la discusión y motivar la participación de sus asociados con sentido de equipo para la integración, cooperación, colaboración, complementación, mediante alianzas estratégicas para el desarrollo socio-económico de la nación y por ende obtener una mejor calidad de vida.

Diversos son sus objetivos específicos entre los cuales señalamos: Promover y motivar el desarrollo de la Gestión de Investigación y Desarrollo y la constitución de la Red de Post-gradados asociados al Área de Gestión de Investigación y Desarrollo; Propiciar la integración de Programas y Post-gradados asociados al área de Gestión de Investigación y Desarrollo, en los cuales se administren temáticas de ciencia y tecnología y la posibilidad de adelantar acciones cooperativas entre los actores sociales; Apoyar y motivar las actividades conjuntas y el establecimiento de alianzas estratégicas entre los actores sociales: empresas, sociedad civil, entes representantes del Estado y académicos; coordinar y difundir resultados entre otros tantos objetivos.

En sus cinco años de creación, la Asociación ha realizado tres (3) Reuniones Nacionales de Gestión de Investigación y Desarrollo, la primera en la Universidad Central de Venezuela (UCV), la segunda en el DAC/UCLA y la tercera en el Núcleo Trujillo de la Universidad de Los Andes y dos (2) Reuniones Internacionales de Gestión de Investigación y Desarrollo, la primera en la UCV coincidiendo con la Reunión Nacional, la segunda en Villa Clara y La Habana, en Cuba y la tercera próxima (mayo 2006) a realizarse en Puerto Rico, todas estas reuniones han sido organizadas en cooperación con instituciones académicas nacionales e internacionales, logrando alianzas que han permitido la difusión de AVEGID. En sus actividades AVEGID ha logrado una especie de sinergia para despertar, promover proyectos concretos y conjuntos, que se generan de asociaciones estratégicas, intercambio y seguimiento, lo cual ha conducido a participar como interlocutores válidos en la discusión de políticas de ciencia y tecnología, tomas de decisiones e información.

La participación de los asistentes cada vez es mayor, por cuanto se ha venido generando un espacio de discusión que ha logrado aglutinar un significativo número de investigadores y profesionales que interactúan y comparten resultados de sus investigaciones generándose cada vez un mayor aprendizaje. Cuenta con una página web en la cual se incluyen ponencias que pueden ser revisada por los usuarios. <http://www.avegid.org.ve/view/avegid.php>

### **Aportes para la estrategia de difusión del conocimiento en gestión tecnológica**

La difusión de la investigación científica y tecnológica como estrategia de posicionamiento institucional impulsada desde la universidad, implica la innovación en la gestión comunicacional de los entes que generan y transfieren tecnología. Los foros científicos que se analizan en este trabajo, como experiencias exitosas y referentes para la comunidad científica, técnica, empresarial y gubernamental, han concretado resultados importantes: desde la sensibilización del tema de gestión tecnológica, hasta la

articulación de redes de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

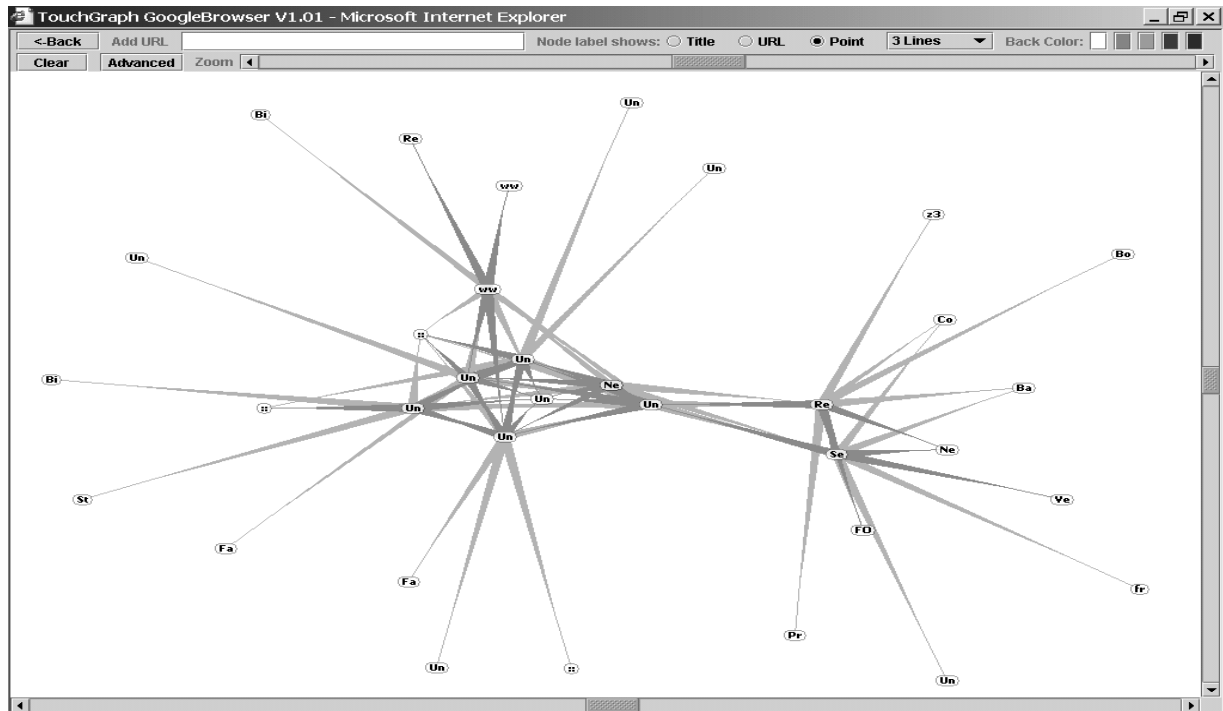
Se identifica como factor común a los investigadores académicos como propulsores de los tres foros: –La Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado apoya la investigación en gerencia y gestión tecnológica, involucrando al sector productivo y al gobierno en propuestas de I+D+i en las Jornadas de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría, especialmente en las áreas de Administración, Contabilidad y Tributos, Propiedad Intelectual, Economía y Finanzas, Aspectos socio-políticos y Educación; –La Universidad Central de Venezuela desarrolla la constitución de la Asociación Venezolana de Gestión de Investigación y Desarrollo, imbricando a los investigadores de diversas universidades y organizaciones públicas y privadas en la sistematización de los esfuerzos de investigación bajo el concepto de redes; –La Universidad de Sao Paulo, Brasil, capitaliza la

construcción del conocimiento en gestión tecnológica en América Latina e Ibero-América mediante el fortalecimiento de la Asociación Latino-Ibero-americana de Gestión Tecnológica.

Es indudable que la interrelación de investigadores, empresarios y gobiernos en estos foros, apunta a la construcción del pensamiento para el desarrollo económico-social de nuestros países. Es decir, la comunidad de opinión científica no sólo investiga y difunde, sino que impacta a los sistemas socio-económicos de sus entornos.

Incluimos en este acápite, cómo los foros estudiados han sido difundidos expost, mediante el uso de la red Internet, con el apoyo de tecnologías informáticas: el programa de libre uso Touch Graph Google Browser V 1.01®. Allí se destacan gráficos de interconexión para búsqueda de información en gestión tecnológica en los sitios web organizados por las asociaciones, al 17/04/06.

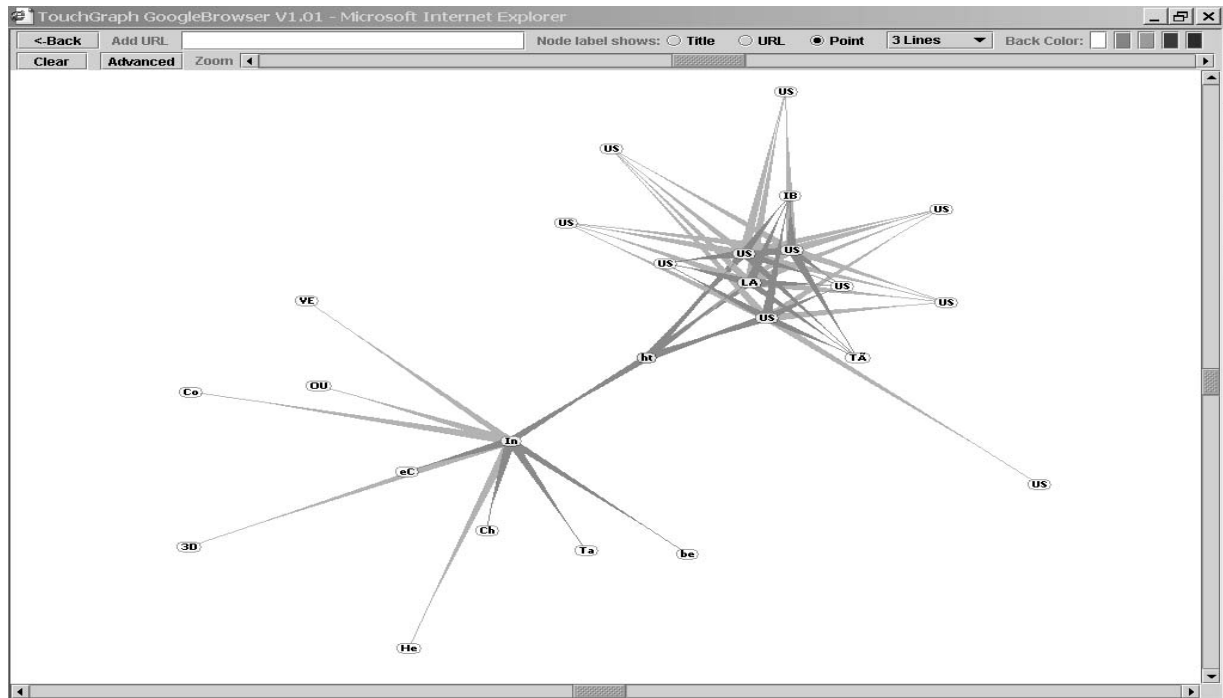
**Gráfico 1. Red de información para las “Jornadas de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría UCLA 2004” (<http://www.ucla.edu.ve/dac/vjornadas/>)**



Se destacan dos sub-redes: a la derecha se origina la interconexión con la red de universidades nacionales: Universidad de Carabobo, Universidad de Los Andes, Universidad de Oriente, Universidad Nacional Abierta, Universidad Central de Venezuela, Universidad Católica Andrés Bello, Universidad Nueva Esparta, La

Universidad del Zulia, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Universidad Nacional Experimental Politécnica, Universidad Simón Bolívar. A la izquierda se concentran los servicios de biblioteca virtual UCLA y dos servicios de información general, para un total de 12 referentes web.

**Gráfico 2. Red de información para ALTEC – Evento 2005 – (www.fia.com.br/pgtusp/altec/xiseminario/)**



Se conectan dos nodos principales: uno con 14 sitios referenciales pertenecientes a la Universidad de Sao Paulo (Derecha) en idiomas portugués y castellano. Otro (Izquierda) con 10 sitios referenciales pertenecientes a igual número de revistas científicas en idiomas inglés y francés. Para el caso AVEGID, hubo un cambio del servidor y los reportes no se generan para el corte establecido.

Esta pesquisa indica *grosso modo*, la demanda de información que se genera a partir de la celebración de los foros organizados por las asociaciones de difusión en ciencia y tecnología estudiadas, y de la importancia que reviste esta

estrategia de difusión para actualizar los conocimientos sobre el área de la gestión tecnológica, especialmente para los investigadores académicos y de las organizaciones públicas y privadas que cooptan en la realización de políticas de desarrollo local, nacional e internacional.

### Conclusiones

La difusión de conocimientos científicos y tecnológicos que se generan en universidades y en las unidades de investigación y desarrollo público y privado, tiene en las asociaciones científicas un aliado formidable para alcanzar los objetivos de las instituciones.

La creciente participación, en el área de gestión tecnológica e innovación, de profesionales de diversas especialidades, son un indicador de la madurez del pensamiento dedicado a la investigación, desarrollo e innovación, desde los centros de investigación hasta los centros de desarrollo público o privado.

La permanencia en el tiempo de los eventos, especialmente las Jornadas de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría UCLA (1994), y del Seminario Latino-Ibero-americano de Gestión Tecnológica ALTEC (1984), propician el fortalecimiento de la comunidad de opinión científica, su actualización y tendencia a la coautoría de trabajos de investigación, que propendan a mejorar las tecnologías blandas a aplicar en el entorno empresarial de las naciones Ibero-Americanas. La experiencia de la Asociación Venezolana de Gestión de Investigación y Desarrollo AVEGID (2001), es una iniciativa de interfase nacional que puede consolidarse como la referencia de vinculación entre los sectores académico, privado y público venezolano, para la toma de decisiones en materia de políticas de desarrollo público.

La difusión que vienen realizando estos tres casos de estudio, se nutren de las relaciones interinstitucionales con los entes públicos y privados tales como: Fundación Danac, Fundacite Lara, el propio Decanato de Administración y Contaduría, el Banco Central de Venezuela, Contraloría del Municipio Iribarren, y Cendes entre otros. Estas vinculaciones favorecen la construcción de una red de conocimiento en el área de gestión tecnológica de las organizaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARVANITIS, R. y MEDELLÍN, E. (1996): «Aprendizaje y gestión tecnológica : Estudios de casos y reflexiones para la gestión de la tecnología», en Revista Espacios. Vol. 17 No. 3, Caracas, Venezuela.
- ESPOSITO DE D., C. (1989): «Ciencia y Sociedad en el contexto Histórico Venezolano». Monografía, Postgrado en Planificación y Gerencia en Ciencia y Tecnología. Barquisimeto, Venezuela.
- ESPOSITO DE D., C. (1999): «El Derecho de Autor en la Universidad Centroccidental 'Lisandro Alvarado'». Trabajo de Ascenso para optar a la Categoría de Titular. Decanato de Administración y Contaduría, Universidad Centroccidental «Lisandro Alvarado». Barquisimeto.
- Ley de Universidades. Gaceta Oficial N° 1.429, Extraordinario, de 8 de septiembre de 1970.
- MARCANO G., L. (1998): «La gestión Tecnológica en Latinoamérica. ALTEC 97», en Revista Espacios. Vol. 19 No. 1, Caracas, Venezuela.
- MARCANO G., L. (1999): «La gestión Tecnológica en Iberoamérica: el VIII Seminario Altec '99», en Revista Espacios. Vol. 20 No. 3, Caracas, Venezuela.
- OEI: Organización de Estados Iberoamericanos Para la Educación de la Ciencia y la Cultura <http://www.oei.es/altecoei.htm> Consulta realizada el 15/04/06.
- TARCIZO Q., et al., (2001): «Innovación tecnológica, su política y gestión en el mundo ibérico: cómo se refleja la disciplina en el Congreso de la ALTEC», en Revista Espacios. Vol. 22 N° 3, Caracas, Venezuela.

# DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS TEJEDORES DE TINTORERO, MUNICIPIO JIMÉNEZ, ESTADO LARA, VENEZUELA. CASO: RED DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA

Olimar Yépez de Nouel\*  
Jesús Ramírez\*\*

## RESUMEN

A finales de la década de los cuarenta, los tejedores de géneros de lana de Tintorero, poseían una actividad floreciente, dándose a conocer por la elaboración de la llamada «*Cobija burrera*». Es en la década de los 80, con la llegada del hilo de algodón a manos de los artesanos tejedores, que la lana fue cediendo su espacio al algodón que les proporcionaba menos trabajo y más variedad de colores, surgiendo entonces, lo que hoy se conoce como Tejido Tradicional de Tintorero, y es a finales del año 2000 cuando la oferta de estos hilos se reduce, llegando a depender solo de un proveedor. El diagnóstico busca conocer la situación socio económica actual de los artesanos tejedores de Tintorero mediante la aplicación de una encuesta a una muestra del 20% de la población de estudio, lo que permite detectar fortalezas y debilidades de la actividad artesanal. El análisis se fundamenta en los programas y estrategias dirigidos a fortalecer los procesos de producción de la materia prima y la incorporación de innovación tecnológica en el procesamiento y tejido con la fibra de lana, como alternativa, contemplados dentro del Proyecto de Red de Innovación Productiva.

**Palabras clave:** tejedores, lana, innovación.

---

\*Unidad de Investigación en Producción Animal, Decanato de Agronomía, UCLA; Fundacite Lara, Ministerio de Ciencia y Tecnología, Barquisimeto, Estado Lara. E-mail: oyepez@fundacite.lara.gov.ve; olymate\_22@yahoo.es

\*\*Universidad de los Andes. E-mail: pelo210@hotmail.com

## Antecedentes Históricos

Desde que el ser humano adquiere conciencia de sus necesidades de vestir y abrigarse, surgen de su inventiva, técnicas con las cuales aprovecha de una u otra manera los materiales que tiene a disposición, bien sea pieles de animales, hojas, fibras de plantas.

Es así como de la observación y el ensayo, surgen las primeras mantas y prendas de vestir, así como los primeros instrumentos o equipos para tejer las fibras de origen animal o vegetal de las que disponen.

Durante el siglo XVI, tres grandes civilizaciones del hemisferio Occidental alcanzaron simultáneamente un alto grado de progreso en el arte textil: China por sus sedas, Persia por sus tapices y Europa (Italia, Países Bajos y Francia) con el terciopelo y los tapices artesanales. Sin embargo, cuando los europeos llegan al Nuevo Mundo, se encuentran con que los habitantes de estas tierras han inventado técnicas textiles muy complicadas, que conferían a sus tejidos una variedad y riquezas, muchas veces superiores a las conocidas en el viejo mundo (Sanoja, 1974). Técnicas más simples, como los telares de cintura con urdimbre fija o continua, eran conocidas por todos los grupos indígenas, lo que les confería las destrezas necesarias para elaborar hamacas o mantas a partir de fibras de algodón.

Son los españoles quienes introducen el uso de telares con dos hileras de lizos y pedales en América, además del uso de nuevas materias primas como la lana de oveja, empleando también las materias del nuevo continente (algodón, fibras de palma y lana de camélidos de los Andes –llama, alpaca y vicuña–).

El uso de la lana de oveja, como materia prima



se inicia en el viejo mundo aproximadamente en el año 1000 a.C. en las regiones del norte de Europa; en el nuevo mundo, la lana empleada proviene de camélidos de la zona Andina, pero la difusión del tejido con lana de oveja, se debe a la introducción de las mismas en el continente por parte de los europeos en el siglo XV, las cuales se adaptaron a las nuevas condiciones, promoviendo así la adopción de nuevas técnicas de hilado y tejido de la lana, que luego se transfirieron a los tejidos con algodón en los cuales los aborígenes americanos tenían gran experiencia.

La provincia venezolana, no escapó de esta realidad. Los grupos aborígenes locales aprendieron las nuevas técnicas impuestas por los conquistadores, las adaptaron a los materiales disponibles, surgiendo de esta manera, tejidos de características propias para cada grupo o localidad.

Los primeros pobladores del Valle de Quíbor fueron los Pacíficos Ajaguas, pertenecientes a la familia lingüística Nuarhaca, conjuntamente con los ayamanes y los jirajaras, todos habitantes también del Estado Falcón, caracterizados por ser defensores de sus tierras, con cierto nivel de desarrollo en la agricultura, la caza y el empleo del algodón para la elaboración de telas rudimentarias o géneros, actividad esta que realizaba la mujer.

En la descripción de la ciudad de El Tocuyo, se cita lo siguiente: «...y de ser el comercio principal de lienzo, que se labra y se hace de algodón cuando hay falta de lo de España, se visten los españoles haciendo jergas de hilo, que es a manera de sayal, con que suplen sus necesidades...» (Arellano, 1964 citado por Sanoja, 1974).

Dada entonces la lejanía de la ciudad con España, lo tardío de las comunicaciones comerciales, el desarrollo textil de las principales ciudades en Venezuela se ve impulsado, especialmente, en aquellas zonas donde la artesanía textil autóctona habría alcanzado mayor auge.

Entre 1546 y 1549, Juan Pérez de Tolosa, Gobernador y Capitán General de la Provincia de Venezuela, fundó la primera industria de

telares y tejidos en la ciudad de El Tocuyo, para abastecer las necesidades de la recién fundada ciudad, utilizando como fundamento la tradición técnica de la mano de obra indígena especializada que ya existía en la región desde el período pre hispánico. Hacia finales de 1605, ya se producían en Mérida, Trujillo, Coro y Barquisimeto, alfombras de lana y telas de algodón de muy buena calidad (Fuente DINART).

El florecimiento de la industria textil se ve motivado por la utilización del tejido como moneda de cambio, así por ejemplo, se consideraba que seis varas de lienzo de algodón equivalían a un peso. De igual manera el tributo que pagaban los indígenas estaba constituido por piezas de género o ropa manufacturada (Sanoja, 1974). La tela manufacturada con hilos de algodón que la misma familia del tejedor procesaba, se le conocía como «cotín», «macana», o «dril».

La introducción del ganado ovino, supone una segunda variante de la artesanía textil de la zona, lo que la liga a la actividad pecuaria al ser el tejedor el poseedor del rebaño o comprar las fibras al propietario después de la esquilada, para ser tratada manualmente mediante el escarmenado o peinado, el hilado, el coloreado y finalmente el tejido.

Para el año 1947, la situación general de los tejedores de cobijas de Canape, Tintorero y Los Cerritos, era floreciente puesto que los géneros producidos tenían excelente mercado y los tejedores complementaban las actividades con la cría de cabras y ovejas y el cultivo del maíz. Los artesanos se dieron a conocer por la elaboración de la llamada «Cobija burrera», empleando para ello fibra de lana de los animales que se criaban en la zona. De la misma manera producían aperos y mantas, con la fibra que recolectada y trabajada arduamente era preparada para tal fin.

Años más tarde, entre las décadas del 70 y 80, con la llegada del hilo de algodón a manos de los artesanos tejedores, la fibra de lana fue cediendo su espacio ante una materia prima más fácil de conseguir, que les proporcionaba menos trabajo y más variedad de colores al momento de elaborar las piezas, surgiendo entonces, lo que hoy se conoce como tejido tradicional de



Tintorero, caracterizado por la riqueza de sus colores y diseños.

Aunque ya no se escucha el rumor cercano de las ovejas que solían pastar en los tórridos y espinosos aledaños de Tintorero, y el algodón industrial haya sustituido por completo a la lana; aunque las faenas de escardado, teñido, lavado e hilado sean apenas un recuerdo, un traquetear de los maderos del telar afirmó que en este lugar, un grupo de artesanos encabezados por la memoria del ya legendario don Sixto Sarmiento, cuya estirpe hunde raíces en el tiempo, continuó las artes del telar europeo convirtiéndolas en industria de excelencia y rendimiento (Conferencia Episcopal Venezolana, 1999).

### **Diagnóstico Inicial. Núcleo de desarrollo Endógeno Tintorero – Guadalupe**

Un estudio realizado por FUDECO (Fundación para el Desarrollo de la Región Centro Occidental) del año 2004, aplicado a las comunidades de Tintorero y Guadalupe, arroja que la actividad artesanal es el principal Elemento Dinamizador del área. El Censo de Artesanos del 2001, refleja que en el municipio existen 682 establecimientos, donde laboran alrededor de 2.238 artesanos.

**Tabla N°1: N° de Establecimientos Artesanales por Parroquia**

Parroquia	N° establecimientos Artesanales	Porcentaje
Juan Bautista Rodríguez (Quibor, Guadalupe)	436	63.93
Cuara	41	6.01
Diego de Lozada	47	6.89
San Miguel	18	2.64
Tintorero	147	20.53
Total	682	100.00

**Fuente:** Gobernación del estado Lara. Oficina de Desarrollo Económico. I Censo para el sector Artesanal. Barquisimeto, 2001.

La actividad artesanal del núcleo de desarrollo endógeno es permanente en más del 85% de los artesanos y la mayoría se incorpora a ella por tradición familiar y comunitaria (70%), desarrollándose formas de trabajo como las cooperativas, empresas familiares, donde las técnicas de producción son transmitidas de generación en generación, lo que ha permitido el crecimiento de muchos de estos talleres hasta microempresa, y donde más del 70% de los talleres están conformados por entre 2 y 5 artesanos (FUDECO, 2004)

### **Tintorero. Comunidad Artesanal por excelencia**

Es que hablar de Tintorero nos ubica en lo que

el larense llama, la Cuna de la artesanía en Venezuela, y es porque allí confluyen una cantidad importante de actividades artesanales, que van desde el aprovechamiento de la arcilla para hacer piezas netamente utilitarias, como los adobes, las tejas, el caico, hasta el que elabora finas piezas de carácter artístico. También aloja a los artistas del tallado de la madera, quienes con el empleo de maderas de la localidad o compradas en otras zonas del país, elaboran hermosas piezas que van desde juegos tradicionales hasta esculturas y piezas de madera incrustada.

Sin embargo, el elemento atractivo para el turista es por excelencia el tejido, cuya variedad de colores y diseños, viste con sus tonalidades

los pasillos de la Aldea Artesanal y es por esta actividad, iniciada, como ya se vio, desde la época pre colombiana, que se ha impulsado el desarrollo de las otras actividades de la comunidad, pudiendo ser considerada Tintorero como potencial polo de desarrollo artesanal, siempre y cuando se tomen medidas y se pongan en práctica a tiempo, estrategias y acciones que solventen los problemas que presentan los rubros artesanales que allí se desarrollan.

El trabajo realizado por FUDECO en 2004, caracteriza al elemento dinamizador de Tintorero, el tejido, en tres etapas muy importantes: materia prima, proceso productivo y comercialización, cada una de ellas, con aspectos que deben ser resueltos para garantizar el desarrollo sustentable de la actividad, como se muestra en la tabla N° 2, al que se le han añadido algunos datos actuales de los años 2005 y 2006.

**Tabla N° 2: Etapas del Proceso productivo**

Materia Prima	Proceso Productivo	Comercialización
No existe actualmente suficiente producción nacional que garantice el abastecimiento. Últimos 15 años reducción drástica de la producción. Grave problema de plagas del algodón, elevados costos de producción por hectárea. Se abren las importaciones y se deja de proteger a la industria nacional. Cierre de textileras del centro del país	Se realiza en talleres artesanales (pequeños, medianos y grandes) conformados por grupos familiares.  Se emplea el clásico Telar Quiboreño, o telar plano u horizontal	La producción de los talleres se almacena para responder a demandas puntuales o es colocada directamente en los puntos de venta
Hilo proveniente de la molienda de retazos de tela unicolor de fibras mixtas, procesadas por la industria nacional. Menor % de algodón, mayor cantidad de sintético. Problemas en calidad de las piezas.	Lo productos elaborados se diferencian de otros tejidos por el particular proceso de manufactura. Actualmente producen hamacas, masallas, sillas de extensión, tapetes, paños, cobertores, manteles, cojines, accesorios para baño.	La venta se hace bajo distintas modalidades y depende del dueño del taller.  No existen puntos de venta ni de conformación de cheques que faciliten las transacciones comerciales.  Pueden resultar timados los artesanos al no poder conformar cheques.
2004: débil organización de los artesanos para aprovisionamiento del hilo	El tejido es típico Tintorero es 3 hilos de urdimbre por dos de trama, con hilo de tres cabos retorcidos.  Este hilo se le conoce como pabilo, y es en la industria textilera considerado de desecho, por ser grueso.  En Europa y otros países lo emplean en la confección de sacos para víveres.	Muchos venden a mayoristas, pocos venden al exterior directamente por poseer contactos fuera, todos venden al menudeo, al turista que llega a la tienda
Industrias importadoras de retazos solo proveen menos del 10% de la demanda actual de Tintorero. Actualmente dependen de un solo proveedor a nivel nacional (ZAGATEX)	La calidad de los productos y la salud de los tejedores se ha visto seriamente afectada por el empleo de hilos provenientes de retazos.	No existen registros formales de exportación de piezas tejidas

2005: se logra primera importación de Hilos 100% algodón desde Barcelona, España. Cooperativa Artesanal Tintorero. Pres. Ing. Lesbia Peña.	Las mujeres tienen un importante papel en el acabado de los productos, pues son ellas las que realizan las costuras, las traperas, los amarres.	Se observa debilidad en la organización para la comercialización de las piezas.
	Se reportan para 2004, 250 talleres textiles en Tintorero y sus áreas de influencia, de los cuales muchos hoy en día trabajan por debajo de su capacidad y otros artesanos se han visto en la obligación de cambiarse de rubro artesanal (cerámica, por ejemplo) dados los problemas que atraviesan con la disponibilidad de materia prima	
	En la actualidad, los empleados en los talleres, exigen contratos y beneficios laborales, lo que causó que después de la época de Feria (agosto) muchos talleres detuvieran la producción, hasta solventar la situación. Las jornadas de trabajo se han reducido y se está implementando el trabajo a destajo, o sea, por pieza producida (2005 -2006)	

### Diagnóstico marzo 2005. Encuesta a Tejedores dueños de talleres

En los meses de marzo y abril de 2005, para validar el proyecto de Red de Innovación Productiva con los tejedores de Tintorero, se procede a levantar información con la aplicación de un instrumento sencillo, en donde se le pregunta a los artesanos tejedores dueños de talleres del casco central de Tintorero, sobre sus demandas

de materia prima, y cómo el problema del proveedor único ha afectado la producción del taller, además se sondea la opinión en cuanto al posible uso del hilo de lana como alternativa para la producción de piezas artesanales.

Este diagnóstico arrojó los siguientes resultados, en cuanto a clientes potenciales, competencia, proveedores, sustitutos, demanda (es decir análisis del sector a través de las fuerzas competitivas del mercado), tal y como se muestra en la tabla N° 3.

**Tabla N° 3: Diagnóstico Marzo 2005.**

<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tintorero posee un innegable atractivo turístico dentro del estado Lara.</li> <li>• Se pueden adquirir piezas únicas que satisfacen las más exigentes peticiones.</li> <li>• La gran afluencia de visitantes, sobre todo en días festivos, constituyen un gran mercado demandante.</li> <li>• Existen comerciantes viajeros y mayoristas.</li> <li>• Existe una potencial clientela en el exterior y el resto del país, a las cuales los artesanos no han llegado aún, o quizás solo en tiempo de ferias.</li> </ul>
<b>Competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La aparición de nuevos diseños, usos, colores, tramas, objetos, genera curiosidad entre los artesanos y dispara el espíritu competitivo, que muchas veces lleva a copiar y no a crear.</li> <li>• Esto indisponen a los artesanos creativos a mostrar sus ideas, por temor a ser copiados, lo que disminuye la aparición de nuevos conceptos.</li> <li>• El uso de una materia prima diferente, colocará a aquellos artesanos dispuestos a usarla, en ventaja con sus competidores, al generar productos de alto valor artístico y comercial.</li> <li>• Una nueva fuente de competencia externa lo representan los tejidos provenientes de Perú y Ecuador, que están abriéndose camino en el mercado venezolano.</li> </ul>

<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La materia prima será obtenida de ovinos de pelo largo mejorados genéticamente, a partir de un año de la primera inseminación del grupo de hembras reproductoras seleccionadas.</li> <li>• Al principio se estima, los niveles de producción serán reducidos, a razón de 1 a 1.5 kg. de vellón limpio/por oveja esquilada, pero a medida que crezcan los rebaños mejorados, aumentará la producción.</li> <li>• El producto es netamente producido en Tintorero, a pesar que los mejoradores sean foráneos, pues el manejo de los rebaños (sanidad, alimentación) será llevado a cabo por productores de la zona incorporados a la Red.</li> <li>• En las instalaciones de la UIPA (Unidad de Investigación en Producción Animal) del decanato de Agronomía de la UCLA, funcionará a manera de banco de genes, donde se atenderán de manera especial los reproductores puros obtenidos de la implantación de embriones.</li> </ul>
<b>Sustitutos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La fibra de lana no se ofrece como sustituto del algodón o cualquier otra fibra que pudieran emplear los tejedores, simplemente se ofrece como una alternativa viable, que beneficiará no solo a los tejedores innovadores incorporados a las actividades de la Red, sino también a un grupo de criadores de ganado ovino de la zona, quienes diversificarán su producción.</li> <li>• Solo el crecimiento de la producción de fibra de lana de excelente calidad, unido a las necesidades y demandas de los clientes, en un futuro determinará la sustitución del uso de una fibra por otra.</li> </ul>
<b>Demanda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se estima una demanda para la capacidad instalada actual de 875.000 kilos de hilo/año -60 talleres funcionando a plenitud.(FUDECO, 2004).</li> <li>• 19 talleres demandan mensualmente 23.090.28 kilos de hilo, es decir, 277.082,7 kilos/año, lo que representa aproximadamente el 15% de la demanda total de 875.000 kilos de hilo/año/60 talleres (para un taller de 4 telares promedio).</li> <li>• La elaboración de una hamaca King size demanda 4 kilos de hilo, se tejen tres telas de hamaca /día, es decir se emplean 12 kilos /día, en una jornada de 8 horas/día.</li> <li>• 89% de los talleres encuestados afirman estar interesados en incluir la lana en su producción.</li> <li>• Los talleres estarían dispuestos a sustituir en un 25% inicialmente el algodón por lana, para un estimado de consumo de fibra de lana de aproximadamente 1000 kilos/mes.</li> </ul>

### **Propuesta: Red de Innovación Productiva.**

A mediados del año 2004, surge el planteamiento del Ministerio de Ciencia y Tecnología, como política pública acorde con los lineamientos del plan Nacional de Desarrollo, el conformar Redes de Innovación Productiva, que venían funcionando con anterioridad con el nombre de clusters y cuyo objetivo principal será el convocar los diversos sectores que hacen vida en la Nación (Educación, Gobierno, Investigación, Fuerzas Productivas), cada uno aportando sus saberes en la solución de problemas o situaciones localizadas, con el aprovechamiento máximo de los recursos propios de la región, incorporando Innovación Tecnológica, con miras a mejorar las condiciones del proceso productivo.

La Red de Innovación Productiva de Tejedores y Productores de Fibras Tradicionales de Tintorero, surge como respuesta a la situación de los

artesanos tejedores y la materia prima empleada por ellos en la elaboración de sus tejidos

### **Objetivos y Programas**

El trabajo en la Red de Innovación Productiva pretende, diversificar la oferta de materia prima para el tejido, al reintroducir la lana como fibra de potencial en la confección de piezas de excelencia de alto valor artístico y comercial: esto se logrará, en primer lugar, al iniciar el proceso de selección de los rebaños ovinos criollos de pelo largo de la zona y de otras regiones del país (Estado Zulia, Estado Falcón), lo que les confiere la rusticidad y la adaptación a las condiciones de la zona, para ser mejorados genéticamente con razas de lana traídas desde Australia y/o España, logrando al término de un año después del primer cruce, vellones de alto valor de fibra y de esta manera rescatar la tradición del procesamiento y tejido con fibra de lana, introduciendo innovaciones tecnológicas, lo que permitirá a su

vez la identificación de las nuevas generaciones de tejedores con sus tradiciones.

Se plantean cinco Programas con sus respectivas actividades dentro del Proyecto de Red de Innovación Productiva los cuales se ejecutan en tres nodos o fases:

- Nodo uno: Mejoramiento Genético del Rebaño Ovino Criollo; Programas de Innovación Tecnológica, Consultoría Técnica Especializada y Caracterización de Sectores.
- Nodo dos: Rescate de la tradición del procesamiento y tejido con fibra de lana; Programa de innovación Tecnológica, Centro

de Desarrollo Empresarial, Consultoría Técnica Especializada y Formación.

- Nodo tres: Mercadeo y Comercialización de piezas de excelente valor artístico y comercial; Programas de Centro de Desarrollo Empresarial, Consultoría Técnica Especializada y Formación.

### **Logros: Actividades ejecutadas hasta el momento**

Cada uno de los Programas planteados ha supuesto, hasta la fecha, la realización de un conjunto de actividades dentro de las cuales cabe destacar las que se observan a continuación:

<b>Programas</b>	<b>Logros</b>
<b>1. Innovación Tecnológica</b>	1.1. Selección y Compra de Ovinos Criollos de pelo largo
<b>2. Centro de Desarrollo Empresarial</b>	2.1. Construcción de dos telares horizontales para los procesos de Capacitación dentro del Centro de Creación Colectiva.
<b>3. Asistencia Técnica Especializada</b>	3.1. Mejoramiento Genético. 3.2. Manejo sanitario: Atención a rebaños ovinos de la zona. 3.3. Manejo Alimentario: Adquisición de Repicadora de pasto para procesos de Capacitación y transferencia.
<b>4. Formación y Capacitación Técnica Especializada</b>	4.1. Curso de Elaboración de Bloques Multiminerales. 4.2. Curso de Aprovechamiento de Recursos Locales. 4.3. Curso de Elaboración de Raciones Balanceadas. 4.4. Curso de Manejo de Pastos. 4.5. Curso de Elaboración de Tapices Contemporáneos. 4.6. Curso de Tapices en Telares Planos. 4.7. Charla Técnica de tejido Ikat. 4.8. Charla de Tintes naturales. 4.9. Charla de Conservación de Tejidos. 4.10. Curso de Comercialización y Mercadeo parte uno. 4.11. Curso de Urdido al estilo Tintorero para Artesanos Andinos
<b>5. Caracterización de sectores</b>	5.1. Levantamiento de información, aplicación de instrumento a productores de la parroquia Tintorero
<b>6. Promotor de la Red</b>	6.1. Integración de otras Instituciones al Proyecto de Red: UCLA, Gobernación de Lara, Alcaldía de Jiménez, INIA Lara. 6.2. Aprobación de Proyecto de Red por un monto total de 536 MM, aporte Fonacit de 83 MM

	<p>6.3. Presentación de sub proyectos ante organismos competentes ( IICA, MINEP, Gobernación de Lara, Alcaldía de Jiménez, CONAC).</p> <p>6.4. Acompañamiento Ejecución de actividades del proyecto.</p> <p>6.5. Asistencia a eventos (Feria de CyT, Feria de Tintorero, Intercambio inter redes)</p>
--	---

### Metas: Lo que se aspira a hacer al corto y mediano plazo

De la misma manera, se presenta a continuación, lo que el proyecto de Red de Innovación Productiva, se plantea conseguir al corto y mediano plazo:

Programas	Metas
1. Innovación Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción y/o Adaptación de máquina cardadora de lana.</li> <li>• Construcción de máquina procesadora de lana en las etapas de retorcido y enconado.</li> <li>• Cruces para mejoramiento genético de rebaño ovino de pelo largo (inseminación, implantación de embriones).</li> </ul>
2. Centro de Desarrollo Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acondicionamiento de la Casona Amarilla como Centro de Desarrollo Empresarial.</li> <li>• Dotación de la Casona Amarilla.</li> <li>• Construcción de Centro de Procesamiento de Sub Productos del ovino.</li> <li>• Dotación del Centro de Procesamiento</li> </ul>
3. Asistencia Técnica Especializada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría permanente en Manejo Integral del Rebaño</li> </ul>
4. Formación y Capacitación Técnica Especializada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos y Talleres de formación y actualización Permanente de Artesanos y Productores</li> </ul>
5. Caracterización de sectores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de datos sobre productores ovinos de la parroquia Tintorero</li> </ul>
6. Promotor de la Red	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de Proyecto Fonacit 2</li> <li>• Presentar proyecto en Gabinete móvil</li> </ul>

### Conclusiones

La aplicación de un instrumento sencillo como un cuestionario o la conversación y el compartir que genera el desarrollo de un proyecto en la zona, provee parte de la información que sustenta las decisiones que se toman al plantear un proyecto, las cuales deben generar la sinergia suficiente con las decisiones de carácter técnico, de manera de garantizar una posible solución del problema planteado, que aun cuando no sea

la única, será la que más se ajuste a las condiciones que para el momento se presentan como referenciales en una situación dada.

En el caso de los Tejedores de Tintorero, siendo identificada la principal limitante como la escasez de materia prima de la cual disponen para trabajar –y la dependencia a su vez, de un solo proveedor a nivel nacional, que no les brinda el producto con calidad necesaria para generar piezas artesanales de excelencia– el planteamiento



de retomar el uso de la fibra de lana, no dejó de tener en un principio cierta resistencia, sobre todo por parte de aquellos cuya niñez transcurrió entre la escarda y el huso, así como también provocó reacciones optimistas en aquellos que conociendo el valor de la tradición y de los productos que se generan con esta fibra, vieron en este planteamiento, la posibilidad que agregando un poco de tecnología al procesamiento de la lana, ésta podría convertirse, si no en la sustituta de los hilos de algodón, sí en una magnífica opción de diversidad de productos artesanales de la tejeduría. Además, para muchos artesanos mayores, representa el reencuentro con sus raíces pero de una manera quizás más sencilla, sin restarle el verdadero valor artesanal y único a cada pieza producida.

Las primeras piezas tejidas con fibra de lana, aún tardarán un tiempo en ser producidas, antes, se están recorriendo los caminos que conducen al logro de esta meta, acompañados por instituciones educativas, de investigación, gobiernos local y regional y entes financieros y por la fuerza creativa y trabajadora de los artesanos y productores de ganado ovino, sin cuya participación e interés, este proyecto sería simplemente poco probable.

Es la participación optimista, paciente y comprometida de todos y cada uno de los involucrados, la que hará posible que el proceso productivo sea sustentable, sea endógeno realmente, al partir de la creatividad, el esfuerzo y la participación local y retornar al uso de materia prima autóctona, con beneficios no solo para los artesanos tejedores, sino también para los productores de ganado ovino de la zona de Tintorero.

### BIBLIOGRAFÍA

CONFERENCIA EPISCOPAL VENEZOLANA (1998): «500 Años de Evangelización, Dominicos en Venezuela». Actas del Congreso Internacional de Historia. Mérida y Caracas.

FUDECO (2004): «Plan Estratégico del Núcleo de Desarrollo Endógeno Tintorero Guadalupe». Resumen Ejecutivo. Barquisimeto.

SANOJA, M. (1974): *Tejedores del Valle de Quíbor*. Instituto de Antropología e Historia. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central de Venezuela. Caracas.

<http://www.fpolar.org.ve/nosotros/educacional/economia/aborigenes>



# ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO GERENCIAL DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE REFORESTACIÓN REGIÓN FALCÓN

Henri J. Piña Zambrano<sup>1</sup>  
Gilberto Silva<sup>2</sup>

## RESUMEN

En el Estado Falcón CONARE adelanta una serie de programas dirigidos a la reforestación de áreas que presentan un alto grado de deterioro ambiental, por lo que se condujo una investigación orientada a analizar estratégicamente el desempeño gerencial de esta empresa en el estado con el propósito de identificar puntos críticos de intervención que permitan mejorar su eficiencia y la eficacia. La metodología consistió en un *Análisis Estratégico*, soportado en la aplicación del esquema de *Cadena de Valor y Construcción de Escenarios* bajo un estudio de tipo descriptivo-explicativo, a través de la aplicación de un cuestionario para la recolección de información. Se concluye que se incrementará la demanda de los servicios ambientales como resultado de una mayor presión hacia el ambiente, por lo que le urge a CONARE la búsqueda de fórmulas alternativas que le permitan la racionalización de su desempeño, pudiendo explorar la opción de delegar en terceros algunas de las fases críticas de su proceso productivo.

**Palabras clave:** gerencia, escenarios, desertificación, CONARE.

## 1. Planteamiento del problema

El impacto actual de la actividad humana sobre el planeta alcanza dimensiones críticas. Aunado a la industrialización, el desarrollo científico-técnico capaz de proveer al hombre de

comodidades, continuidad de la especie y ganancia económica, se han generado efectos negativos sobre el ambiente.

Es así como la reducción de la capa de ozono, la deforestación, la contaminación del agua y aire se ciernen sobre el futuro de la humanidad y su supervivencia como una situación de primer orden que aunque es improbable detenerla en el corto plazo, sí se puede descender su tasa de incidencia y minimizar los impactos socioeconómicos y ambientales negativos (UNTAC, 1997).

Esta situación recientemente se materializó significativamente en Falcón a través de un período de sequía de tres años que provocó la fuerte disminución del nivel de los principales embalses proveedores de agua potable para consumo humano, llegando durante 2002 y 2003 a los niveles históricos más bajos en su capacidad de almacenamiento.

Ante esta problemática, la Compañía Nacional de Reforestación Región Falcón (CONARE), sociedad anónima creada el 23 de agosto de 1975 y adscrita al Ministerio de Ambiente y de los Recursos Naturales, con la misión de *promover, diseñar, ejecutar y supervisar plantaciones forestales y mejora del ambiente*, desarrolla una serie de planes y programas de reforestación en las áreas afectadas de las cuencas de los embalses mencionados anteriormente (CONARE, 2002).

Sin embargo ante la magnitud de la problemática ambiental presente en Falcón y ante la envergadura del trabajo por realizar a fin de disminuir sensiblemente el proceso de desertificación que actualmente se presenta en el estado, se hace necesario establecer una orientación gerencial en la dirección regional de CONARE, sustentada en un criterio de eficiencia y efectividad para lograr el oportuno uso del recurso

<sup>1</sup> Ingeniero agrónomo, MSc. gerencia agrícola. Profesor adscrito al Departamento de Desarrollo y Producción Agrícola, Universidad Francisco de Miranda. Mail: henripina@unefm.edu.ve / henripina@yahoo.com

<sup>2</sup> Licenciado en administración, MSc. gerencia pública. Profesor del Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero, Coro, Estado Falcón.

disponible. En definitiva se persigue proponer un esquema de desempeño gerencial acorde a la naturaleza y magnitud de la misión a emprender, en perfecta sintonía con la naturaleza y sentido de CONARE como empresa pública líder en reforestación y conservación ambiental. Es así como se planteó la interrogante de que si una reorientación del actual desempeño gerencial de CONARE, contribuiría con los planes de lucha contra la desertificación que esta empresa adelanta en el estado, partiendo de una estrategia efectiva y eficiente de asignación y uso de los recursos.

## 2. Objetivos

La investigación tuvo como objetivo centrar el analizar estratégicamente el desempeño gerencial de CONARE Falcón. Con este propósito se adelantaron tres objetivos parciales: la evaluación estratégica del funcionamiento de CONARE, definición de las áreas críticas de mejoramiento gerencial de esta empresa, para finalmente proponer un esquema alternativo de desempeño efectivo y eficiente, en función de sus objetivos y metas.

## 3. Metodología

La estrategia metodológica consistió en un *Análisis Estratégico* considerando a tal fin un análisis interno, un análisis externo y la construcción de escenarios. El análisis interno se abordó mediante la aplicación del esquema de *Cadena de Valor* (Porter, 1999); dicho esquema fue desarrollado como un estudio de tipo descriptivo-explicativo al plantearse la tarea de elaborar el perfil gerencial de CONARE, así como las actividades que ésta ejecuta. Para esta fase de análisis la unidad de investigación estuvo conformada por CONARE, siendo los sujetos de investigación el cuerpo directivo, plantel técnico, administrativo y obrero de esta empresa. La información se obtuvo mediante la celebración de encuentros de trabajo de tipo semiestructurado a través de la aplicación de un cuestionario. El análisis externo fue abordado mediante la consulta a diez especialistas relacionados con el área ambiental, social, político e institucional, a través de la aplicación de un cuestionario diseñado a tal fin. La *Construcción de Escenarios* se basó en la

matriz de trabajo desarrollada por Godet (1993; citado por Francés, 2001) al plantearse un estudio de tipo analítico con el propósito de configurar posibles escenarios de desempeño futuro de la empresa.

## 4. Análisis de resultados

### A. Análisis Interno

La estructura organigráfica de CONARE se considera flexible, debido a que de acuerdo a sus necesidades y posibilidades financieras, se ha ido adecuando a las exigencias en los últimos años. Los niveles jerárquicos actuales son suficientes para su desarrollo dado que proporcionan un desempeño dinámico a la organización, aunque algunas áreas críticas requieren de apoyo con mayor personal.

De acuerdo con esta disposición organigráfica, la *Alta Dirección* (al nivel central en Caracas) define las responsabilidades a cumplir por cada dependencia desde los niveles mayores hasta los más bajos y son las gerencias regionales quienes se encargan de ejecutarlas a través de la conformación de equipos de trabajo, enfatizando la responsabilidad y la contribución de cada personal participante.

Esta estructura favorece el trabajo en equipo al nivel regional, necesitando un mayor grado de integración con el nivel nacional, ya que cada CONARE regional funciona de manera aislada o con mínimas relaciones con las otras CONARE regionales, lo cual dificulta o disminuye las comunicaciones formales, aunque no las impide. Actualmente los mecanismos de enlace y colaboración entre las diversas unidades internas funcionan en un grado satisfactorio, pudiendo mejorarse si se integraran con el resto de unidades de las gerencias regionales. En términos generales se afirma que la actual estructura es susceptible de ser rediseñada para crear más ventajas competitivas de las que actualmente generan.

En lo referente al aspecto financiero, aunque este es uno de los principales elementos por medio de los cuales una empresa impulsa su desarrollo y promueve constantemente su crecimiento,

innovación y comportamiento organizacional, este factor ha estado sujeto en CONARE a los cambios políticos de turno y a la inefectiva asignación de los recursos en el momento requerido para cumplir con los planes trazados. Este comportamiento ha sido recurrente a lo largo de las actividades de la empresa. El presupuesto de CONARE proviene del aporte del Ejecutivo Nacional, así como de los contratos y convenios que celebra con diversos entes.

Es así como luego de atravesar una severa crisis financiera que la llevó a las puertas de su cierre en 2002, en CONARE se mejoraron los procedimientos de facturación y cobranza, conformando un adecuado sistema de información financiera en tiempo real confiable y oportuno, convirtiéndose en una ventaja competitiva que le ha permitido cumplir con la presentación de informes de gestión en el momento requerido, o en el caso de una licitación, convenio o contrato, sin embargo sigue estando sujeta a la asignación de presupuesto por la *Alta Dirección*.

El recurso humano en CONARE presenta el perfil que se adecua a las exigencias del cargo, realizándose generalmente una selección del mismo coordinada con la *Alta Dirección*. Este personal es el mínimo requerido y en algunos casos, insuficiente, lo que conlleva a la saturación del personal disponible y al empleo de horas extras de éste para el cumplimiento de las tareas asignadas. Por otro lado se percibe una falta de continuidad en los equipos de trabajo como respuesta a la alta rotación de personal, debido a la decisión de contratar sólo al personal necesario bajo la modalidad de honorarios profesionales o de contrato por tiempo definido (como estrategia para ahorrar gastos de prestaciones sociales y similares), limitando así el que este personal contratado inicie carrera pública dentro del organismo e internalice sus valores y principios, ya que al éstos conocer el tiempo determinado que laborarán o su perfil laboral particular dentro de la empresa, no asimila su filosofía corporativa, constituyendo este elemento una variable desmotivadora para inducirlo a apoyar esa filosofía y que no coadyuva a que exprese su máxima capacidad y potencial profesional y técnico.

Esta situación laboral impide la homogenei-

dad para realizar estrategias y planes de la empresa al nivel de la utilización de la mano de obra calificada y con la experiencia necesaria, por lo que se hace difícil conformar equipos de trabajos en el largo plazo, generando inestabilidad laboral y por ende, limita la eficiencia y la efectividad en la ejecución de los planes a desarrollar. Adicionalmente existe una marcada deficiencia de la empresa en cuanto a la disponibilidad de recursos financieros para formación y perfeccionamiento del personal, incidiendo así en el aporte de nuevas ideas y enfoques.

En cuanto a las herramientas tecnológicas que posee CONARE, las mismas se catalogan en un grado significativamente aceptable, estando limitadas sólo por el acceso y la aplicación de éstas a las restricciones presupuestarias del caso y a las situaciones laborales descritas. Se pueden enumerar como elementos limitativos la oportuna adquisición de equipos de computación, el acceso a Internet, la integración en red con CONARE Central, equipos de comunicación portátiles, GPS y software, por lo que puede afirmarse que CONARE tiene la capacidad técnica para competir e innovar, sin embargo se requiere de un mayor comportamiento y desarrollo organizacional para enfrentar de manera integral y sistémica las diversas situaciones que se le presenten. Quizá el ritmo de aprendizaje e innovación no es tan rápido y dinámico como se podría esperar, no obstante el mismo es constante y la *Alta Dirección* tiene la visión de impulsar esta estrategia.

El aprovisionamiento en CONARE está representado por el plan estratégico de suministro que de manera conjunta la gerencia regional y la *Alta Dirección* elaboran al inicio de cada año fiscal. En términos generales se dispone de un portafolio de proveedores que suministran los insumos que se utilizan a lo largo del proceso productivo, tales como semillas, bolsas, sustrato y biocidas. Este elemento no representa un elemento neurálgico o crítico para la empresa.

En contraposición, en CONARE la eficiencia de la fase primaria de su proceso productivo, como lo es la generación de plantas para los programas de reforestación, no es del todo

satisfactoria debido a que no se dispone de un vivero propio y con infraestructura adecuada que permita una producción homogénea y estratégica de las plantas requeridas. Esta situación ha sido planteada en los últimos años, sin embargo es un proyecto muy costoso y que CONARE no está en capacidad de ejecutar de manera individual, por lo que se han manejado potenciales alternativas como la de celebrar alianzas estratégicas con entes afines a este propósito.

Sin embargo este proceso productivo aún presenta fallas debido a la inconstancia de la mano de obra, por lo que es necesario reentrenar al personal obrero que recién inicia labores y, conllevando en algunos casos a rehacer el trabajo adelantado con el consecuente gasto de recurso, su calidad es adecuada y le ha permitido crear ventajas competitivas en la región, donde destaca de manera particular la posibilidad de cumplir con las cuotas de producción asignadas y reponer pérdidas de material, hacer donaciones a comunidades e instituciones públicas y conformar un vivero didáctico. Esta estrategia ha derivado en la obtención de plantas sanas desde el punto de vista fitosanitario, generación de plántulas adicionales al porcentaje de seguridad para cubrir algún imprevisto y cultivo de especies idóneas a las particularidades de cada área a reforestar. En función de lo anterior se afirma que el proceso productivo de CONARE tiene ventajas competitivas que pueden ser aún más explotadas, sin embargo esto se dificulta debido al escaso apoyo de la *Alta Dirección* al no considerar un vivero propio y al hecho de que los equipos de trabajos no son constantes y limitan así la competitividad y eficiencia de la empresa.

El apartado referido a la distribución, está representado en CONARE por la actividad de plantación propiamente dicha en cada una de las áreas a reforestar. La eficiencia de este proceso está influido por las características particulares del área donde se va a realizar la actividad, tales como: accesibilidad, condiciones climáticas, disponibilidad de mano de obra y apoyo logístico. Por estas razones, entre otras, en esta fase es aun más crítico mantener los estándares de calidad en la ejecución de cada una de las actividades programadas, a fin de darle un sentido de continuidad a los niveles de eficiencia, efectividad y

competitividad y, aumentar así la calidad del material vegetal producido y la reducción de los costos de mantenimiento o servicios postplantación, contribuyendo a crear ventajas competitivas que poseen un amplio margen para ser mejoradas.

En cuanto a las estrategias de mercadeo, CONARE realizó a partir de 1999 una serie de acciones dirigidas a crear una matriz de opinión favorable ante la comunidad, visto el bajo perfil y la mala imagen con que para ese momento contaba como resultado de la gestión poco favorable que venía realizando. Dentro de esta serie de actividades que contribuyó a crear e impulsar la imagen en positivo de CONARE a través de los medios de comunicación regional, se puede mencionar el desarrollo de programas documentales para la televisión regional, en los cuales participaron junto a la gerencia regional, la *Alta Dirección* así como las autoridades del MARN, INPARQUES y PDVSA. Igualmente se comenzó a editar el órgano divulgativo *CONARE Informa*, con el propósito de hacerlo llegar a las diversas instituciones del Estado y dar a conocer de manera amena y fresca las actividades que se realizaban en pro de la conservación ambiental.

El servicio postventa está representado en CONARE por el mantenimiento que recibe la plantación posterior a su siembra, hasta por el lapso de un (1) año o más, si así se requiere y los recursos financieros lo permiten. Esta actividad en los programas de reforestación hasta el año 1999 no se programaba o se obviaba con el argumento de ahorrar recursos, sin embargo ello condujo a la pérdida de hasta el 85% de las reforestaciones realizadas, quedando sólo plantaciones de especies frutales conservadas por el apoyo de los propietarios de las fincas donde se realizaron éstas. A partir de esta experiencia el proceso de mantenimiento en CONARE ha sido cada vez más eficaz y eficiente, buscando en todo momento reducir los costos y aumentar los niveles de calidad del material vegetal y el servicio al cliente. En definitiva puede concluirse que el proceso de mantenimiento ha ido mejorando y es susceptible de ser mejorado aún más.

En función del análisis interno realizado, los



elementos claves detectados en CONARE, son los siguientes:

1. Bajo nivel de integración entre las gerencias regionales y la gerencia central.
2. Bajo nivel de identificación de la filosofía corporativa por parte del personal.
3. Limitado recurso presupuestario para cumplir con las actividades a desarrollar.
4. Exitosa experiencia en el manejo de convenios de reforestación.
5. Alta rotación de personal, dificultando establecer programas continuos.
6. Personal técnico con alto nivel de profesionalización y competitividad.
7. Insuficiencia de personal para cumplir satisfactoriamente con los programas.
8. Carencia de un vivero propio que permita la producción de las plantas.
9. Altos estándares de calidad aplicados a lo largo del proceso productivo.
10. Estrategia comunicacional de bajo impacto en la opinión pública.
11. Mejora significativa de las actividades de mantenimiento de las áreas reforestadas, disminuyendo considerablemente las pérdidas post-siembra.

## B. Análisis Externo

El 40% de los especialistas concuerda que dentro de los aspectos sociales, el crecimiento demográfico de Venezuela *aumentará 3%* interanual, lo que aunado al hecho de que el 60% considera que el desarrollo inmobiliario del país *mejorará moderadamente*, implica una importante presión sobre el ambiente, pudiendo requerir de correctivos para evitar que este aspecto incida negativamente y, en caso extremo, desborde la capacidad operativa de CONARE. El siguiente aspecto consultado correspondió a la

variación de la brecha socioeconómica del país (relación población rica y población pobre).

Sobre este aspecto el 60% considera que *aumentará moderadamente*, lo cual se torna de especial relevancia dada la asociación que existe entre las condiciones de pobreza de la población y el deterioro ambiental. En este sentido es particularmente conocido el impacto negativo que sobre el ambiente genera la construcción desmedida y desordenada de unidades habitacionales inadecuadas en la periferia de las urbes, lo cual se agrava con el escaso (y en ocasiones nulo) acceso a servicios públicos, incrementando así la presión sobre la intervención del ambiente. Asimismo estos asentamientos urbanos se ven acompañados a menudo de modos tradicionales de cultivo y producción de alimentos como los denominados *conucos*, conllevando a la deforestación de significativas áreas verdes que pudieran servir de pulmón vegetal a estas urbes.

Por otro lado y en contraposición a lo argumentado anteriormente, el 60% de los especialistas considera que la situación educativa del país *mejorará moderadamente*. Este es un importante factor que pudiera generar el surgimiento de una matriz de opinión favorable a la conservación del ambiente y por ende a mejorar las actuales condiciones ambientales. Esta apreciación se apareja con el hecho de que, igualmente el 90% estima que el desarrollo cultural en Venezuela *mejorará moderadamente*, lo cual fortalecería no sólo la conservación del ambiente como estrategia primaria, sino el potencial desarrollo de campañas y (o) programas orientados a rescatar áreas fuertemente intervenidas. El anterior planteamiento se refuerza aun más con el hecho de que el 50% considera que la participación de la sociedad civil en Venezuela *aumentará significativamente*. Estos resultados apuntan decididamente hacia un fortalecimiento de las agrupaciones no gubernamentales en un rol más protagónico en la toma de decisiones en todas las instancias públicas del país, lo que potencialmente presionaría por un mayor respeto y armonía del ambiente por parte de la población.

En los aspectos técnico-económicos, el 60% apuesta por un *incremento del 3%* del PIB. En contraposición el 70% considera que la apertura

económica del país *aumentará moderadamente* y consideran en un 100% que el petróleo será el *principal motor de desarrollo* de Venezuela en los próximos años, seguido por la agricultura, la pyme, los servicios y el turismo, en ese orden. Asimismo el 60% considera que la estabilidad económica del país *aumentará moderadamente*.

Igualmente los especialistas consideran en un 70%, que existe una correlación de *significativa importancia* entre el desarrollo económico y ambiente. Este panorama pudiera representar un alto impacto negativo, principalmente debido al grado de intervención que la actividad petrolera tiene sobre el ambiente. En lo atiente a los aspectos físico-ambientales, el 60% de los consultados considera que la situación ambiental *mejorará moderadamente*, contrariamente el 50% considera que la población posee *poca conciencia ambiental*. Esto puede interpretarse como una clara paradoja, sin embargo al relacionarlo con los resultados expresados en el análisis social, se evidencia una conexión entre una situación actual y una potencial situación futura. La población (sociedad civil, en su conjunto) progresivamente está evidenciando la importancia que representa el ambiente como elemento neurálgico de su estrategia de calidad de vida. Cada día son más notorias las acciones que individual y (o) colectivamente se toman desde una perspectiva privada en pro de la preservación de su entorno.

Otro de los aspectos consultados estuvo relacionado con la percepción que los especialistas tienen del trabajo desarrollado por organismos de conservación como CONARE, a tal fin los entrevistados coinciden en un 50% en calificar como de *mediano trabajo* la labor desarrollada. Estas apreciaciones vendrían a corroborar la baja valoración que en la actualidad tienen estos entes dentro de la colectividad. Este bajo nivel de valoración pudiera asociarse con la opinión que fue referida acerca de la, igualmente, poca conciencia ambiental que se percibe dentro de la población y del bajo perfil que esta empresa reportó ante la comunidad en el análisis interno.

Esta es una situación que se torna interesante y delicada en virtud de su evidente repercusión sobre el ambiente, convirtiéndose en un peligroso círculo vicioso: una baja conciencia ambiental

conlleva a una mayor intervención del ambiente, se tiene una baja valoración de los entes ambientales y el trabajo desarrollado, desencadenando un deterioro ambiental progresivo que sobrepasa la capacidad de respuesta de los entes ambientales, contribuyendo a la percepción de una imagen de ineficiencia e inoperatividad de los mismos y agravándose con las limitaciones de tipo logísticas y presupuestarias experimentadas por estos organismos.

En función de lo anterior, es precisamente la *educación ambiental* el instrumento de conservación que mayor número de menciones tuvo entre los entrevistados (8), como estrategia tanto de preservación como de rescate del ambiente. Otros instrumentos que también fueron referidos son: *planes de reforestación* (7), *de conservación* (6), *reciclaje* (5), *aplicación de la normativa ambiental vigente* (3), *participación de la comunidad* (2), *aumento de la conciencia ambiental* (2) y *la planificación del desarrollo* (1).

Es interesante resaltar el orden que los especialistas le dan a los instrumentos de conservación ambiental. En primer lugar destacan la educación; esta estrategia se orientaría a elevar el nivel de conciencia anteriormente reportado, sin embargo, los especialistas igualmente destacan a los planes de reforestación como otro instrumento a implementar, aspecto que pudiera asociarse con el grado de deterioro que en la actualidad presenta el ambiente en el estado. Complementariamente es importante señalar que los planes de reforestación fueron calificados por los especialistas en un 70%, como de *excelente beneficio* junto a 90% que concuerda con las *estrategias de reforestación* para la preservación ambiental. En contraste llama la atención el hecho de que la planificación del desarrollo y la participación de las comunidades tengan una baja mención por parte de los especialistas, cuando estos aspectos fueron resaltados significativamente en el aparte social. Se pudiera pensar que estos profesionales apuestan por una mayor conciencia de la población, que en principio evitaría un agravamiento del nivel de significativa intervención del ambiente, junto al rescate de áreas ya intervenidas.

Por otra parte los especialistas coinciden en

un 60% que dentro de los aspectos políticos-institucionales, el proceso de descentralización en el país se mantendrá *sin variación* en el corto y mediano plazo, asimismo refieren en 40% que el desarrollo institucional *mejorará significativamente*. Estos aspectos son de vital importancia para la labor desempeñada por CONARE, ya que por un lado destaca el hecho que pudiera restringirse la transferencia de autonomía a las gerencias regionales, conllevando en teoría un mayor esquema burocrático central de toma de decisiones, atentando contra la eficiencia y la competitividad de este organismo.

### C. Construcción de Escenarios

A partir del análisis realizado y del enunciado de los aspectos claves enumerados, destacan dos elementos críticos que deben regir cualquier escenario donde le toque desempeñarse a CONARE Falcón: la creciente demanda por servicios ambientales y el cada vez más limitado acceso a recursos financieros para desarrollar los programas demandados por estos servicios.

Este panorama le impone a CONARE la búsqueda de formulas alternativas de desempeño que le permitan su permanencia en el tiempo y el logro de sus metas con competitividad, eficacia y eficiencia. Este escenario debe basarse en la combinación de los principios rectores que le rigen al nivel nacional, con criterios de equidad y excelencia que le permitan no sólo la óptima satisfacción de las exigencias de sus clientes, sino la superación de sus expectativas. En función de estos elementos, el escenario debe responder a los lineamientos fundamentales:

1. Orientación a los resultados y por ende al cliente, lo que implica una filosofía dirigida hacia este agente, junto al liderazgo, constancia en los objetivos y a la gestión por procesos sistémicos y hechos bajo criterios de calidad.
2. Desarrollo e involucramiento directo del recurso humano en las labores desarrolladas, lo que implica un decidido y constante programa de motivación y profesionalización, buscando gradualmente su estabilidad.

3. Desarrollo de alianzas que le permitan a la empresa maximizar los recursos y adelantar los programas planificados de manera competitiva y eficiente.
4. Alto sentido de responsabilidad social en términos de una alta cooperación y compromiso con los ciudadanos y su entorno.
5. Monitoreo, seguimiento y control de los diversos procesos adelantados.

### D. Escenario Alternativo de Desempeño Gerencial

La propuesta de un esquema alternativo de desempeño, que responda a las características descritas anteriormente, busca inequívocamente la promoción de la competitividad de CONARE en función de que esta empresa centre sus labores en la satisfacción de las exigencias de sus clientes y de su recurso humano, así como lograr un impacto y la construcción de una imagen en positivo de su servicio dentro de la comunidad donde le toca cumplir labores, lo que al final se traduciría en resultados altamente satisfactorios.

Los criterios gerenciales descritos, destacan aun más a partir del hecho de que CONARE es eminentemente una empresa pública de servicios, por lo que los tradicionales procedimientos establecidos para asegurar estándares e indicadores que se traduzcan en un mayor o menor cumplimiento de objetivos, no son suficiente garantía de un desempeño de calidad. A tal fin, CONARE puede manejarse en tres potenciales escenarios que le permitirían alcanzar este estadio superior de desempeño gerencial. Estos escenarios son:

1. *Clásico*: se mejora el actual esquema de desempeño, enfatizando una contundente labor en tres frentes fundamentales: recurso humano, vivero propio y recursos para el mantenimiento de las zonas reforestadas.
2. *Compartido*: se delega en terceros operaciones específicas del proceso productivo de CONARE que representen un mayor esfuerzo de personal y logística para la empresa, a los fines de optimizar en el corto y mediano plazo dicho proceso.

3. *Tercerización*: se delega la totalidad del proceso de reforestación en terceros y la empresa sólo asume las funciones de supervisión y control de la labor desarrollada por las empresas de servicios.

En función del análisis desarrollado hasta el momento, se sugiere el *escenario compartido* para el desempeño de CONARE en el corto y mediano plazo, a los fines de mejorar significativamente la competitividad de esta empresa en el marco del nuevo esquema de apoyo que el gobierno nacional ha brindado a la conformación de estructuras asociativas tales como las cooperativas y (o) las empresas productivas sociales. Complementariamente este escenario debería sustentarse en un esquema de trabajo que bajo el enfoque de *organización inteligente* (Senge, 1996) respondiendo al hecho de que las nuevas empresas deben desarrollarse eliminando viejos conceptos que las encasillan y convierten en simples organizaciones vegetativas a través del tiempo, para transformarse en *organizaciones inteligentes* capaces de aprender con rapidez ante los cambios dinámicos en los diversos escenarios donde les toca desempeñarse.

En este sentido, CONARE y su organización como un todo, no requiere solamente procesos gerenciales tradicionales: reestructuración, procesos administrativos ágiles, planificación intensiva, liderazgo y equipo técnico y humano suficiente; sino que debe proponerse esta reorientación como elemento crítico para romper sus paradigmas e impulsarse a un superior nivel organizacional, de manera de distinguirse de entre las organizaciones tradicionales.

### **Conclusiones y recomendaciones**

El proceso de desertificación es un fenómeno que continúa creciendo en el mundo entero, situación a la que no escapa Venezuela y de manera particular el Estado Falcón, razón por la cual un organismo como CONARE necesita maximizar su desempeño operativo. Este desempeño debe estar asociado a una mayor coordinación de la gerencia regional con la *Alta Dirección* y una significativa disminución de la actual alta rotación de personal, estimulando el consen-

so y promoción de los funcionarios dentro de la empresa, actitud asociada inequívocamente con la implementación de esquemas de premios y castigos, conllevando a la satisfacción de este personal fundamentalmente valorando su participación en la toma de decisiones. Este elemento se fortalece con el hecho de que CONARE cuenta con un importante nivel técnico dentro de su personal, lo cual le ha permitido establecer mecanismos para innovar y competir, sin embargo se requiere de mayor esfuerzo y apoyo al nivel gerencial y disponibilidad de recursos para el cumplimiento de sus funciones

Asimismo debe entenderse que la columna vertebral del proceso productivo de CONARE lo representa la reforestación por lo que debe contar con un suministro oportuno y eficiente de este insumo, ya sea a través de un vivero propio o en alianza con un tercero para su provisión. A raíz del planteamiento anterior, una de las fases críticas que debe atender CONARE dentro de su proceso productivo, lo representa el mantenimiento de las áreas reforestadas, lo cual implica la inversión de un significativo porcentaje de recursos para la implementación de estrategias logísticas, así como de personal para cumplir con esta tarea.

Debe destacarse que la participación de la sociedad civil es un elemento que CONARE no puede pasar en ningún momento por alto, ni debe ser descuidado a la hora de implementar estrategias de acción, ya que tiene en ésta a un importante aliado que facilitaría enormemente su labor, junto al hecho del aumento de una mayor conciencia ambiental por parte de esta sociedad.

En definitiva puede concluirse que se incrementarán los tipos de servicios prestados por CONARE, como resultado de una mayor presión hacia el ambiente y, contrariamente se pudiera disponer de menos recursos de origen público para este propósito, por lo que le urge a CONARE la búsqueda de fórmulas alternativas donde las empresas privadas de servicios pudieran jugar un rol primordial al proveerle a ésta los servicios que CONARE no puede prestar, racionalizando así su desempeño y haciendo por ende un uso más eficiente de los recursos.

En función de este panorama, CONARE debe

promover el establecimiento de alianzas estratégicas productivas y convenios operativos de trabajo dirigidos a obtener los recursos que necesita para el exitoso cumplimiento de sus labores. En este sentido debe tenerse muy claro el hecho de que la naturaleza propia de una empresa como CONARE facilita este tipo de estructura de trabajo, lo que coadyuvaría al desarrollo y crecimiento de la empresa.

### **BIBLIOGRAFÍA**

COMPAÑÍA NACIONAL DE REFORESTACIÓN  
(2002): «Estatutos internos». Caracas.

FRANCÉS, A. (2001): *Gerencia Estratégica Para la Empresa en América Latina*. Caracas. Ediciones IESA.

PORTER, M. (1999): *Ser competitivo*. Editorial Deusto C. A. España.

SENGE, P. (1996): *La quinta disciplina*. Editorial Deusto C. A. España.

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (ONU) (1997): «Convención de las Naciones Unidas de Lucha Contra la Desertificación». Disponible en la dirección: <http://www.medioambiente.gov.ar/faq/desertificacion/> [Consulta: 28/03/04].





# **MODELO TEÓRICO PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPACTO TECNOLÓGICO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES MANUFACTURERAS DE BARQUISIMETO**

**Francisco Guzzetta**

## **RESUMEN**

El propósito de esta Investigación fue el de diseñar un **MODELO TEÓRICO PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPACTO TECNOLÓGICO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES MANUFACTURERAS DE BARQUISIMETO**, lo cual permitió determinar aspectos gerenciales y de cultura organizacional, tales como estilo gerencial, el grado de participación y comunicación empresarial, así como también los obstáculos que más afectan a la implantación tecnológica en las PYMEs manufactureras de Barquisimeto. El Marco Teórico, está sustentado en la Definición, Clasificación y Caracterización de la Pequeña y Mediana Empresa «PYME», identificando sus debilidades y fortalezas en la Innovación Tecnológica y la Cultura Organizacional. El estudio se ubicó dentro del tipo de Investigación descriptiva y de campo, sustentado en un Proyecto Factible (Modelo Teórico), con estudio de campo. Se aplicaron instrumentos a los gerentes o dueños de las PYMEs Manufactureras de Barquisimeto. Epistemológicamente se inserta dentro del contexto del pragmatismo. Los resultados del diagnóstico realizado a las PYMEs manufacturera de Barquisimeto, reflejan una alta evasión a la incertidumbre y una alta distancia de poder, ya que se evidencia un estilo gerencial autoritario y una baja formación empresarial, lo cual incide en la capacidad tecnológica de la empresa en su productividad y eficiencia. Se incluye el Análisis e Interpretación de los Datos, tomando en cuenta la Caracterización de las Empresas, Aspectos de la Cultura Organizacional de las PYMEs de Barquisimeto, Capacitación Empresarial, Aspectos Financieros e Innovación y Capacidad Tecnológica y las Conclusiones y Recomendaciones. Finalmente se presenta el Modelo Teórico propuesto.

## **Capítulo I El problema**

### **1.1. Contextualización y Delimitación del Problema**

La pequeña empresa surge de la actividad artesanal realizada en el núcleo familiar, donde todos sus miembros trabajaban para lograr el desarrollo económico del grupo; por lo general, las llamadas pequeñas empresas operaban en un lugar de habitación familiar, lo que hoy día representa las microempresas.

En países dependientes como Venezuela, con limitado desarrollo industrial, se pueden ubicar dos grupos de pequeñas industrias: un segmento constituido por obreros manuales y artesanos, y otro conjunto conformado por fabricantes de bienes no duraderos, pequeñas industrias tradicionales de partes para la gran industria.

Algunos estudiosos de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), le atribuyen al nacimiento de estas organizaciones razones de carácter psicológico, por cuanto su concreción está determinada por una manifestación espiritual de independencia que asume el individuo que la impulsa y un sentido de rebeldía con relación al medio, que en gran medida lo inducen a someterse a fuertes sacrificios e incluso, a vivir siempre con problemas financieros, con tal de ser su propio patrón. También éstos, identifican el surgimiento de la PYME, como el resultado de la capacidad de gestión e iniciativa de personas en disposición de contribuir con el desarrollo del país, mediante la producción de bienes y servicios, y además, mediante la creación de oportunidades de empleo para la población, por lo tanto, se apoya el bienestar social de las familias venezolanas (Antonorsi Marcel, 1997).

Por su parte la Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI), clasifica como Pequeña y Mediana Industria Manufacturera a toda la organización empresarial con menos de cien (100) trabajadores.

La participación de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME) es decisiva para la organización y desarrollo del sistema industrial de cualquier país, por esa razón, se les debe considerar en la planificación económica, social y política que se adopte para proyectar la estrategia de crecimiento deseado. En este sentido, se puede señalar que la participación de la pequeña y mediana industria en la dinámica social y económica de una nación, es esencial para impulsar el proyecto de desarrollo que se aspira, en tanto las actividades de estas organizaciones se relacionan, con: incremento progresivo de la producción de bienes materiales; el bienestar social de la población, por cuanto aportan bienes y recursos que contribuyen para mejorar las condiciones socioeconómicas y elevar el nivel de vida de las personas; y además apoyan la búsqueda permanente de los países débiles en sus economías, por superar las condiciones de subordinación a las decisiones que se producen a nivel mundial y que son liderizadas por las naciones más desarrolladas.

Debido a la importancia de las PYMEs en el desarrollo económico de los pueblos, los gobiernos deben diseñar políticas que respalden a este sector, aun cuando su contribución a la producción nacional sea inferior a la de las grandes empresas; el sector de la pequeña y mediana empresa representa a la «*Empresa Nacional*» de cualquier nación, especialmente de aquellos países en vías de desarrollo.

Particularmente en el país, la pequeña y mediana empresa, se articula con el desarrollo económico, por cuanto contribuye con el aumento progresivo y constante, en lo referente a la producción de bienes y servicios, armonizado con el crecimiento de la población y la satisfacción de sus necesidades básicas y por ende, el bienestar social de los pueblos. Así mismo, apoyan el equilibrio en la distribución de los bienes materiales entre las regiones con mayores actividades de estas organizaciones y los espa-

cios territoriales más deprimidos. Pueden influir en algunas decisiones de tipo económico que trascienden las fronteras de nuestro país y también propician mayor justicia social, en lo referente a la distribución del ingreso, mediante la creación de oportunidades de trabajo para la población (Álvarez, Rubén, 1985).

A partir de 1996 la política dirigida a la PYME en el marco de la «*Agenda Venezuela*» estuvo orientada hacia el financiamiento, de manera de contribuir con el manejo crediticio; además de otorgarle a la PYME tasas por debajo a la del mercado (tasas activas de la Banca Comercial), es decir se crearon fuentes de financiamiento a través de convenios entre entes oficiales, tales como: el Banco Industrial de Venezuela (BIV), el Fondo de Crédito Industrial (FONCREI), Corpoindustria y la Sociedad de Garantías Recíprocas para la Pequeña y Mediana Industria (SOGAMPI), a fin de que los préstamos que se le otorgaran a este sector se ofrecieran con tasas de interés entre el 25 y 35%. Sin embargo, a pesar de estos incentivos financieros, las PYME no recibieron ayuda desde el punto de vista fiscal, así como tampoco de programas de capacitación, entrenamiento, presentaron problemas de mercadeo, especialmente cuando los propios entes gubernamentales les cierran las puertas en todo lo relacionado a compras y promoción de los productos de las PYMEs, esta situación se agravó más cuando en el primer semestre de 1988, el sector público restringió su adquisición de bienes nacionales motivado por la caída de los ingresos petroleros y por la decisión del gobierno de reducir la liquidez monetaria con la finalidad de combatir la inflación; esto ocasionó una gran contracción de la economía venezolana y un desequilibrio financiero que afectó en gran escala a las PYME. A partir de 1999 surgió un nuevo liderazgo político, el Presidente Hugo Chávez, el cual enfatizó en su programa de Gobierno la importancia de las PYME en la generación de empleos, y ofrecieron para ello políticas tanto crediticias como de incentivo, así como también el de orientar los programas dirigidos a la PYME a la desconcentración para el desarrollo sustentable, es decir las PYMES deben ser capaces de frenar la concentración de la población en la zona centro-norte-costera del país e incorporarse a cada región.

Durante los años 1999 al 2002 el gobierno de Hugo Chávez estuvo enmarcado por una contracción económica, de lo cual no se escapó el sector de la PYME a pesar del otorgamiento de más de 40.000 millones de bolívares en créditos, de reducir la tasa de interés para préstamo a 27%, la mortalidad en este sector aumentó en los años 1999 al 2002.

A pesar de las políticas que los diferentes gobiernos han tratado de implantar, éstas no han sido fructíferas, debido a la mala planificación y ejecución de las mismas, especialmente en épocas de crisis financieras y además, las políticas taxativas impuestas por el gobierno han afectado en gran medida a las PYME; en vista de esta situación, el Estado debería establecer programas orientados hacia la formación de nuevas pequeñas y medianas empresas, y a fortalecer las ya existentes, con el fin de evitar la mortalidad en este sector empresarial, lo cual se aproxima a las 600 empresas por año (según OCEI-1999). Esta situación ha obligado a muchos empresarios a abandonar sus herramientas de trabajo para incorporarse a la gran empresa.

Es evidente que la supervivencia de las PYME en el futuro se basará en sus niveles de competitividad, y un factor clave para el logro de ello lo constituye la calidad gerencial e innovación tecnológica, si se tiene en cuenta que según el informe final de la Comisión Presidencial para la Competitividad Industrial (1991) se entiende por competitividad a «*La capacidad de innovación a fin de lograr la generación de productos o servicios diferentes, cambiarlos y mejorarlos y para captar mercados cada vez más dinámicos, mantenerse en ellos y ampliarlos en términos absolutos y relativos*». La innovación tecnológica y la calidad gerencial juega un papel primordial en este sector, si se desea alcanzar una alta calidad y productividad, la cual es esencial para competir en los mercados nacionales e internacionales; así como también para lograr una verdadera vinculación de este sector con la gran empresa (Cedinco, 1993).

En Venezuela las PYME constituyen casi el 90% del sector empresarial, según cifras de la Oficina Central de Estadísticas e Informática (OCEI) para 1999 existían 8.164 empresas de

manufacturera establecidas, y de ellas 7.280 fueron clasificadas como PYME, sin embargo, a pesar de la gran cantidad de empresas registradas en este sector (PYME), su productividad es relativamente baja –35%– con aproximadamente un 40% de la fuerza laboral venezolana, siendo la mayor parte personal obrero (75%).

En Barquisimeto, según información suministrada por la Compañía del Desarrollo Industrial de Barquisimeto «*COMDIBAR*» (marzo 2000), aproximadamente el 86% del sector industrial está constituido por pequeñas y medianas empresas con una población laboral del 44%, siendo la productividad baja, por debajo de los niveles promedio nacionales; y entre los problemas que más afecta a la PYME larense se encuentran: financiamiento, garantía de suministro de materias primas e insumos, el mercadeo, asistencia técnica, equipos de trabajos obsoletos los cuales generan baja productividad y altos costos, carencia de personal calificado, estrategias administrativas-contables limitadas, escasez de innovación tecnológica, calidad gerencial no acorde con los cambios organizacionales que se experimentan día a día en este entorno tan competitivo del mundo empresarial; estas debilidades que presentan estas organizaciones empresariales deben ser resueltas a corto plazo, ya que de ello depende su continuación en el mercado. Así, se puede resaltar cómo la mundialización de los mercados y la innovación tecnológica exigen que las empresas incorporen en su gestión nuevas técnicas y herramientas gerenciales.

Debido a la importancia que representan las PYME para el desarrollo económico-social de Barquisimeto, el presente estudio pretende diseñar un modelo teórico como propuesta que determine el impacto tecnológico sobre la cultura organizacional de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto.

## 1.2. Interrogantes de la Investigación

Con base a lo anteriormente descrito, se formulan las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación actual de la gerencia

y el impacto tecnológico en las PYMEs manufactureras de Barquisimeto?

- ¿Cuál es el estilo gerencial de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto?
- ¿Cómo es el nivel de profesionalización de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto?
- ¿Cuál es el grado de innovación tecnológica de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto?
- ¿Cuáles son los obstáculos que más afectan a la gerencia de las PYMEs de Barquisimeto en el desarrollo innovador y tecnológico?
- ¿De qué manera se pudiera determinar el impacto tecnológico sobre la cultura organizacional de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Proponer un Modelo Teórico que determine el impacto tecnológico sobre la cultura organizacional de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual de la gerencia y el impacto tecnológico en las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras ubicadas en la ciudad de Barquisimeto.
- Determinar el estilo gerencial de la PYME manufacturera de Barquisimeto.
- Establecer el nivel de profesionalización de la gerencia de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto.
- Establecer el grado de innovación tecnológica de la PYME de Barquisimeto.
- Determinar los obstáculos que afectan a la

Gerencia de la PYME barquisimetana en el desarrollo innovador y tecnológico.

- Conocer los obstáculos que enfrenten las PYMEs en el desarrollo innovador y tecnológico.
- Diseñar el modelo teórico para determinar el impacto tecnológico sobre la cultura organizacional de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto.

## **Capítulo II**

### **Marco metodológico**

#### **2.1. Tipo y Diseño de la Investigación**

El presente trabajo se enmarcó dentro de la modalidad de proyecto factible, por su aplicación práctica en la solución de un problema.

En lo relativo al diseño de la investigación, el Proyecto Factible se centró en una investigación de naturaleza descriptiva y de campo. Descriptiva por cuanto se centra en el estudio metódico y práctico de un hecho observado de la realidad, analizando el impacto tecnológico sobre la cultura organizacional en la Pequeña y Mediana empresa de Barquisimeto, mientras que de campo, ya que la información necesaria para llevar a cabo la investigación se obtuvo directamente de la fuente, mediante la recopilación de información primaria a través de la aplicación de un instrumento enfocado a los gerentes generales de las PYMEs de Barquisimeto.

#### **2.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Población**

La población objeto de estudio de esta investigación estuvo conformada por las Pequeñas y Medianas empresas manufactureras ubicadas en Barquisimeto y que según la información registrada en la encuesta industrial de la OCEI para 1999 censaron 1.152 PYMEs en el Estado Lara, de las cuales 980 están ubicadas en Barquisimeto, por lo tanto se tomó como referencia de población definitiva la cantidad de 980 PYMEs.

### 2.2.2 Muestra

La muestra es un sub-conjunto representativo de una población y en la presente investigación se conformó por 100 empresas «PYMES» manufactureras. Para determinar y conformar la

muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple con un nivel de 95% de confianza, y se realizó una división sectorial (estratos: pequeñas y medianas empresas) y porcentual; estas 100 empresas se seleccionaron de la siguiente manera:

**Cuadro 3. Muestra**

SECTOR	No de Empresas	Pequeñas Empresas	Medianas Empresas
- Alimentos, bebidas, tabaco	23	16	07
- Textil, confección, cuero, calzado	10	07	03
- Madera y muebles	17	12	05
- Papel imprenta	04	03	01
- Químicos y derivados	04	03	01
- Minerales no metálicos	15	10	05
- Metálicas básicas	02	01	01
- Productos metálicos, Maquinarias	23	16	07
- Otras industrias	02	02	-
Total	100	70	30

En vista de que la pequeña empresa representa aproximadamente un 70% de las PYMEs (y el 30% las Medianas Empresas), la muestra de 100 empresas se subdividió en 70 pequeñas empresas y 30 medianas empresa. Para el proceso de recopilación de información de esta muestra la unidad de análisis se basó en los gerentes generales o propietarios de las empresas, a fin de obtener la información referida a la gerencia y a la innovación tecnológica de dichas empresas (Selección Intencional).

### 2.3. Diseño del Instrumento

El instrumento utilizado para el proceso de recolección de datos (en las 100 PYMEs seleccionadas) se basó en un cuestionario de preguntas cerradas y abiertas, según las características de la información referida y se aplicó a nivel de la gerencia general o propietarios de las Pequeñas y Medianas manufactureras seleccionadas intencionalmente y se llevará a cabo de forma tal que abarque cada uno de los objetivos del presente estudio.

### 2.4. Procedimientos empleados en el proceso investigativo

El procedimiento utilizado para el desarrollo de la presente investigación se basó en los siguientes puntos:

- Ubicación de las fuentes a consultar.
- Revisión exhaustiva de la literatura especializada relativa a las PYMEs (en bibliotecas, hemerotecas de la región: FUNDA-PYME, FUDECO, OCEI, COMDIBAR, FUNDACITE, EL IMPULSO).
- Revisión de catálogo en bibliotecas, índices bibliográficos, trabajos realizados a nivel de postgrado y revistas especializadas.
- Consulta a profesores y expertos en la materia.
- Consulta amplia de INTERNET en todo lo relativo a las PYMEs.
- Elaboración del cuestionario utilizado en el proceso de recolección de información.



- g. Determinación del tamaño de la muestra.
- h. Aplicación del instrumento diseñado para la recolección de información.
- i. Análisis del conjunto de información recopilada.
- j. Diseño de la propuesta, es decir un Modelo Teórico que determine el impacto tecnológico sobre la cultura organizacional de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto.

### Capítulo III Análisis de resultados

Este análisis se basó en las respuestas obtenidas de los gerentes generales o propietarios de las empresas seleccionadas para el presente estudio, subdividiendo este en los siguientes puntos:

- 3.1. Caracterización de las empresas.
- 3.2. Aspectos de la Cultura Organizacional de las PYMEs de Barquisimeto.
- 3.3. Capacitación empresarial.
- 3.4. Aspectos financieros.
- 3.5. Innovación y capacidad tecnológica

#### Caracterización de las empresas

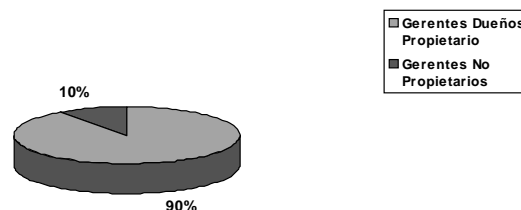
En la presente investigación se pudo detectar que existe un gran número de empresas pequeñas que operan a puertas cerradas o clandestinamente a fin de evitar la permisología, los impuestos municipales y fiscales. Sin embargo, tomando como referencia la muestra de las 100 empresas (70 pequeñas y 30 medianas) se destaca:

- 1. El número promedio de personas que trabajan en las PYMEs manufactureras de Barquisimeto es de 12 para las pequeñas empresas y 33 para las medianas empresas. Con respecto al grado de profesionalización en las pequeñas empresas se registró que un 32% era bachiller, el 58% no había culminado los estudios de secundaria (de éstos un 30% con cursos reali-

zados en el INCE y el resto con entrenamiento en el sitio de trabajo), mientras que el 10% que en muchos casos correspondía al gerente-dueño de la empresa, poseían el grado de ingeniero, administrador o técnico superior. Para el caso de las medianas empresas el 18% con grado universitario (ingeniero, administrador, contador, economista, técnico superior), el 22% técnico medio y el 60% bachiller.

- 2. Tanto en las pequeñas como en las medianas empresas de Barquisimeto analizadas en el presente estudio, se pudo constatar que en un 90% de los casos el gerente general era el propietario de la empresa (gráfico 5); y el 88% de estos gerentes de las PYMEs son del sexo masculino.

Gráfico 5: Gerentes - Dueños PYMEs Barquisimeto

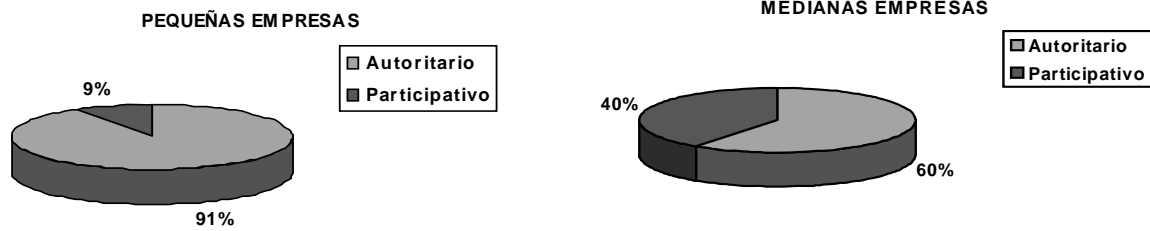


Fuente: elaboración propia 2003.

- 3. En lo relativo al estilo gerencial, los resultados indican que en las pequeñas empresas el 91% de los gerentes o dueños entrevistados afirmaron que todo lo concerniente al proceso de decisión empresarial dependía únicamente de ellos, lo cual indica que en las pequeñas empresa predomina un estilo gerencial autoritario, mientras que en la mediana empresa los gerentes entrevistados reflejaron un 60% con estilo autoritario y el 40% un estilo gerencial participativo (Gráfico 8).



**Gráfico 8 Estilo Gerencial**



Fuente: Elaboración propia 2003

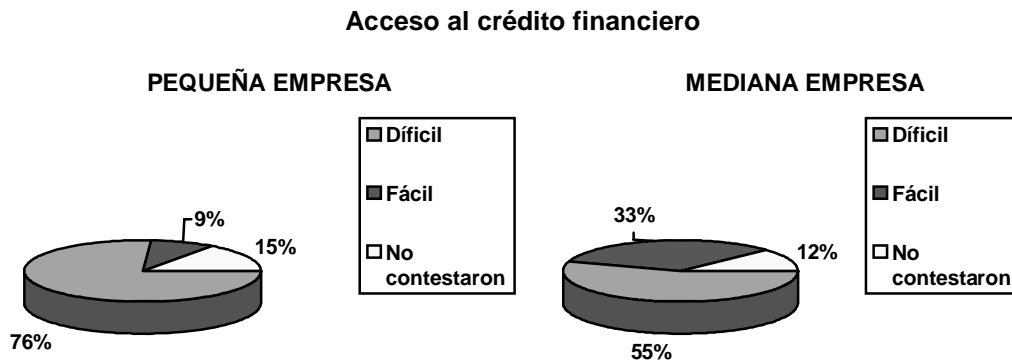
**Aspectos financieros**

El aspecto financiero representa otro de los grandes obstáculos que confronta las PYMEs de Barquisimeto, caracterizadas por su informalidad, falta de profesionalismo y bajo nivel de operaciones.

1. Que uno de los principales obstáculos en materia financiera lo constituye el acceso al crédito financiero. De los gerentes-propietarios de las pequeñas empresas entrevistadas, el 76% expresaron que la banca comercial les pone muchas trabas a la hora de solicitar los créditos; mientras que en la mediana empresa el 55% manifestaron estar en completo desacuerdo del trato por parte de la banca comercial a este sector (gráfico 12).

Las altas tasas de interés con las cuales las empresas han sido pechadas por la banca comercial o por prestamistas (personas inescrupulosas que aplican más de una doble tasa bancaria) en los últimos años, han contribuido al cierre o a la mortalidad empresarial de este sector; sin embargo, se debe resaltar que la política financiera por parte del Estado en apoyo a las PYMEs ha sido ineficiente; el 88% de los gerentes de las pequeñas empresas entrevistadas manifestaron esta situación, mientras que el 82% de los gerentes de las mediana empresas afirmaron lo ineficiente del Estado en lo concerniente al apoyo financiero hacia este sector. Esta ineficiencia financiera es debida a la gran cantidad de documentos y el tiempo en aprobar y recibir los recursos es sumamente lento, lo cual no ha contribuido a la reactivación de este sector (gráfico 12).

**Gráfico 12: Aspectos Financieros.**



## Apoyo financiero por parte del Estado

### PEQUEÑA EMPRESA



### MEDIANA EMPRESA



Fuente: elaboración propia 2003.

## Capítulo IV

### Conclusiones y recomendaciones

#### Conclusiones

De la investigación realizada referida al impacto tecnológico sobre la cultura organizacional de las PYMEs manufactureras de Barquisimeto, se derivan las siguientes conclusiones:

1. Las PYMEs barquisimetanas tienen una edad inferior a los 25 años (la edad promedio es de 17 años) lo cual indica la juventud empresarial existente en la región, sin embargo, debido a la crisis empresarial generada en los últimos años, la actividad emprendedora se ha venido reduciendo, la mortalidad empresarial ha afectado a este sector en especial a la pequeña empresa.
2. El estilo gerencial en las PYMEs de Barquisimeto según la investigación realizada es el autoritario.
3. La estructura organizativa de las PYMEs presenta un contraste entre la pequeña y mediana empresa. Mientras que en las pequeñas empresas no existe una verdadera departamentalización ni una estructura orgánica formal, las medianas tienden hacia la departamentalización en función al tamaño de éstas y una estructura orgánica formal, centralizando la toma de decisiones en la gerencia general. Asimismo, se observa una debilidad de las PYMEs en cuanto al grado de participación empresarial y lo remarcado del estilo gerencial autoritario.
4. El aspecto financiero representa otro de los grandes obstáculos que afectan a las PYMEs, debido a la dificultad de acceso al crédito financiero tanto de la banca comercial como de entes del Estado; las PYMEs estudiadas consideran que las políticas por parte del Estado en materia financiera hacia este sector han sido ineficientes.

5. En las PYMEs estudiadas se notó la ausencia de una unidad encargada de investigación y desarrollo, por lo que se puede concluir que para los empresarios los aspectos de innovación y desarrollo tecnológico se limitan hacia la adaptación, el uso de tecnología de segunda mano, la compra de maquinaria y equipos, sin promover las actividades dirigidas hacia el desarrollo de capacidades tecnológicas. Los gerentes entrevistados afirmaron que en la región no existen institutos encargados de promover el desarrollo e innovación tecnológica, y las universidades o institutos universitarios de la región están desvinculados completamente de las PYMEs.
6. Otro de los problemas que afectan al desarrollo de la innovación tecnológica en las PYMEs es el referido a la escasez de mano de obra calificada; los empresarios entrevistados afirmaron que la formación gerencial es alta y que el problema es netamente técnico y de mano de obra obrera poco calificada, sin embargo, el gran problema de las pequeñas y medianas empresas se centra en la cultura organizacional y gerencial de sus gerentes.
7. De la investigación realizada se puede concluir que una de las ventajas competitiva que presentan las PYMEs de Barquisimeto es la cercanía a los mercados, es decir la proximidad con sus clientes potenciales, les facilita mayor conocimientos de las necesidades a satisfacer en el mercado.
8. En las PYMEs estudiadas se manifiesta una inclinación hacia la productividad basada en la adquisición de tecnología (adaptación, de segunda mano o nuevos equipos), sin embargo, los aspectos como la capacitación, calidad, asistencia técnica de estas nuevas tecnologías no son consideradas como una buena inversión, lo cual incide en la baja productividad y eficiencia empresarial de las PYMEs.
9. Entre los obstáculos que más afectan a

las PYMEs estudiadas al momento de implantar nuevas innovaciones tecnológicas, se tienen: dificultad para acceder a la información y al conocimiento, escasez de recursos humanos calificados en la región, dificultad para acceder al crédito financiero y por último la falta de proveedores de calidad en la región.

10. De la investigación realizada se puede concluir que las PYMEs de Barquisimeto necesitan de la innovación tecnológica para mantener y mejorar su competitividad.

### **Recomendaciones**

1. Promover y crear conciencia a nivel de los empresarios gerentes de las PYMEs de Barquisimeto de la importancia de una alta formación empresarial, tanto en aspectos aptitudinales, con los conocimientos técnicos y gerenciales necesarios, a fin de guiar a las PYMEs hacia una gerencia más participativa, creativa e innovadora, involucrando más a su personal en la misión empresarial, a objeto de lograr mejorar la productividad, calidad y eficiencia de la empresa.
2. Las universidades, institutos universitarios de tecnología de la región y en especial la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, deben impulsar la creación de programas especializados en lo relativo a la innovación tecnológica (tanto en tecnología blanca como dura), orientados a satisfacer la demanda y necesidades de las PYMEs de Barquisimeto.
3. En cuanto a los programas diseñados por el Ministerio de Ciencia y Tecnología acerca de Modernizaciones e Innovadores de Empresas, cuyo objetivo es apoyar la formación del recurso humano especialista en temas fundamentales para el desarrollo de las PYMEs, debe ser llevado a todas las regiones y en especial a Barquisimeto, donde no existe una alta formación de profesionalización empre-

sarial; estos programas se pueden lograr mediante la participación de las instituciones de educación superior con orientación empresarial existentes en cada región o ciudad a fin de llevar el conocimiento técnico-científico a las necesidades reales de las pequeñas y medianas empresas.

4. El gobierno debe reorganizar y modernizar el Instituto Nacional de Capacitación Educativa (INCE), como un sistema de adiestramiento de mano de obra calificada para las pequeñas y medianas empresas, así como también tecnificar las Escuelas Técnicas Industriales existentes y la creación de un Instituto de Tecnología Avanzada en las regiones que representan los polos tanto empresariales como tecnológicos del país.
5. El Estado debería fomentar políticas que apoyen el fortalecimiento de instituciones que puedan auxiliar el financiamiento de las PYMEs, esto es, concentrar más los recursos en menos organizaciones financieras del Estado, a fin de evitar la dispersión y el enorme gasto burocrático que están causando actualmente, con lo cual se podrían otorgar más créditos y con menos trabas a las PYMEs.
6. En vista de lo altamente cambiante y competitivo del mundo empresarial, las PYMEs deben orientar sus esfuerzos en lograr redes empresariales a fin de competir en los mercados internacionales, así como también, crear una red tecnológica de información que les permita a las pequeñas y medianas empresas mantenerse actualizadas en cuanto a la innovación y desarrollo tecnológico.
7. En cuanto a los estímulos fiscales y tributarios el Estado debe diseñar regímenes impositivos especiales para las pequeñas y medianas empresas, otorgando incentivos en el impuesto sobre la renta; se deben establecer incentivos fiscales-financieros para promover la innovación en productos y procesos como fuente de

competitividad, así como también la aplicación de un IVA diferencial por sectores de la actividad económica según el tamaño empresarial, (también se debe considerar los aspectos de los impuestos municipales), a fin de desarrollar y fortalecer los potenciales tecnológicos de las PYMEs, impulsando su capacidad de crecimiento empresarial y lograr incorporar nuevas empresas de base tecnológica en la región.

8. El gobierno tanto regional como local conjuntamente con las PYMEs de Barquisimeto deben instrumentar un plan de acción con la finalidad de evitar el colapso de las PYMEs, ya que éstas operan por debajo del 50% de su capacidad instalada, para ello se debe incorporar a las PYMEs como una opción en las compras gubernamentales; darle más apoyo en los aspectos jurídicos tales como garantía en la propiedad, protección de marcas y patentes, facilitarle los trámites de licitación, de la permisología, apoyo al cumplimiento de contratos por parte del Estado y velar por la seguridad tanto social como empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, Rubén (1985): *Pequeña y Mediana Industria en Venezuela*. Ediciones Paral. Caracas.
- ÁLVAREZ, Thelman (1995): *La Economía Venezolana y la Inflación durante el período 1979-1993*. UCLA. Barquisimeto.
- ABAD, L. y RODRÍGUEZ, D. (1997): «Centro de Desarrollo Empresarial». Documento Base. Fundación Parque Tecnológico de Barquisimeto.
- ANTONORSI B., Marcel (1997): *Guía práctica de la empresa Competitiva*. Segunda edición. Ediciones Arango C.A. Caracas-Venezuela.
- Banco Central de Venezuela. «Informe Económico». Caracas. Año 1985 al 1999.

- Banco Interamericano de Desarrollo. BID (1995): «Estrategias de Desarrollo Empresarial para la pequeña y mediana empresa». Junio. Documento mimeografiado.
- BARROW, Colin (1997): *The Essence of small Bussines*. Series editor Buckley. England.
- BARRY, Nancy (1993): «La Pequeña Empresa como gran negocio». Manual de Orientación N° 4 CEDINCO, Venezuela.
- BEST, M. (1990): *The New Competition*. Polity Press. England.
- BILBAO, Santiago A. (1994): «Uso y demanda de asistencia tecnológica por parte de las pequeñas y medianas industrias venezolanas». CEDINCO. Manual de Orientación N° 8, Venezuela.
- BUNGE, Mario (2000): *Epistemología*. 2a. edición. Siglo veintiuno editores. México.
- Burgazzi, Christian (1997): «Empresas globales, gerencias locales». Debates IESA, Octubre-Noviembre. Venezuela.
- CEDINCO (1993): «El papel de la micro, pequeña y mediana empresa en el proceso de globalización de la economía mundial». Seminario Internacional de México. Manual de Orientación No. 6 Venezuela.
- CEDINCO (1993): «Los empresarios de laS PYMEs venezolanas: algunos lineamientos de políticas derivados de su conducta y disposición al cambio». Manual de Orientación N° 7. Corpoindustria. Venezuela.
- CHIAVENATO, Idalberto (1993): *Administración de Recursos Humanos*. Ediciones McGraw Hill. Colombia.
- COMDIBAR. (1995). Encuesta de Información Empresarial. Barquisimeto – Venezuela.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. CEPAL (1991): «La Cadena de Distribución y la Competitividad de las exportaciones latinoamericanas. Las exportaciones del calzado de Brasil». Junio 1991. LC/G. 1969.
- Competitividad: Un Proyecto Nacional (1991): Informe Final de la Comisión Presidencial para la Competitividad Industrial. Caracas.
- Consejo Nacional de la Industria. CONINDUSTRIA (1999): Proyecto.
- CONINPYME. Documento electrónico en <http://.conindustria.Org>.
- CHILD John (1995): *The Busines Enterprise in Modern Industrial Society*. The Macmillan Company. London. England.
- CORDIPLAN (1995): *Un Proyecto de País*. Editado por la Secretaría de la Presidencia de la República.
- CHÁVEZ, Hugo (1998): «La Propuesta de Hugo Chávez para transformar a Venezuela: una revolución democrática». Documento mimeografiado.
- DÁVALOS, Lorenzo (1996): «Competitividad Regional: Un Punto de Partida». Revista Debates IESA, N° 3, Caracas.
- DAVID, Fred R. (1997): *Conceptos de Administración estratégica*. Ediciones Prentice Hall. México.
- DE LA PLAZA, Salvador (1962): *Desarrollo Económico e Industrias Básicas*. Ediciones de la Biblioteca.
- DE YOUNG, John Edward (1994): *Cases in small Business Mamagement*. Third Edition Upstart Publishing. England.
- DEMING, W. Edward (1992): «Bases de la Gerencia de la calidad en el mundo Occidental». Calidad y Productividad N° 15, Venezuela.
- DOMINGO, C. y otros (1999): *Naturaleza y perspectivas de la economía venezolana*. ULA. Mérida.
- DRUCKER F., Peter (1993). *Gerencia para el Futuro. El decenio de los noventas y más allá*. Editorial Norma. Colombia.
- DRUCKER F., Peter (1995): *Managing in a time of great chance*. Truman talley books. NY USA.

- Ediciones Díaz de Santos (1995): *El Diagnóstico de la Empresa. Guías de gestión de la pequeña empresa*. España.
- ENRIGHT, M.; FRANCÉS, A. y SCOTT, H. (1994): *Venezuela: El Reto de la Competitividad*. Ediciones IESA: Caracas.
- FERNÁNDEZ DE LUCIO, I. y CONESA, F. (1996): *Estructuras de Interfaz en el Sistema Español de Innovación. Su papel en la difusión de tecnología*. CTT, Universidad Politécnica de Valencia. España.
- FIM Productividad (1996): «Herramienta FIM para el diagnóstico de Empresas». Documento mimeografiado. Caracas.
- FIEL, Michel (1992): «La Formación Gerencial, un asunto de saber ser». Investigación y Gerencia. Volumen 9 N° 44. Venezuela.
- FLORES, F. (1996): *Creando Organizaciones para el futuro*. Editorial Dolmen, Chile.
- FUDECO (1997): *¿Qué hacer para clavar la competitividad de la Industria Manufacturera del Estado Lara?* Barquisimeto, Venezuela.
- GRANEL, Elena (1997): *Éxito gerencial y cultural. Retos y Oportunidades en Venezuela*. Ediciones IESA. Venezuela.
- GUTIÉRREZ, Gabriel comenta a Durkheim en *Metodología de las ciencias sociales*. p. 178. Editorial Harla, México, 1984.
- HENRÍQUEZ ARMESTOY, Lysette. (1993). «Proyectos de fomentos: Un nuevo enfoque para la modernización y desarrollo de las PYMES». CEDINCO. Manual de Orientación N° 3. Venezuela.
- HERRING, Oswald (1988): «El Modelo Taiwanés y sus lecciones en beneficio de la PYME Venezolana». Corpoindustria. Cendinco, Venezuela.
- HEVIA A., Oswaldo (2001): *Reflexiones metodológicas y epistemológicas sobre las ciencias sociales*. Fondo Editorial Tropykos. Caracas.
- HUI-LIN, Wu y TEIN-CHER, Chou (1987): «Small and Medium. Enterprises and Economía Development in Taiwan». Cedinco. Venezuela.
- HUNT, John. (1993): *La dirección de personal en la empresa*. Ediciones Mc Graw Hill. Madrid.
- Instituto de Estudios Superiores de Administración (1996): «Las caras de la competitividad». Revista Debates IESA. Enero- Marzo 1996. Edición. IESA. Caracas.
- KAST, Freemon y JAMES, Rosenzweig (1993): *Administración en las Organizaciones. Enfoques de sistemas y de contingencias*. Mc Graw Hill. México.
- KELLY, Janet (1996). «Tormenta sobre la competitividad». Debates IESA. No. 3. Venezuela.
- KIERNAN, Matthew (1996): *Los Once Mandamientos de la Gerencia del Siglo XXI*. Prentice Hall. México.
- KLINE, S. y ROSENBERG, N. (1986): *An Overview of Innovation*. The National Academy Press Washington. D.C. USA.
- KOTTER, John P. (1990): *Una fuerza para el cambio. En que se diferencian liderazgo y dirección*. Editorial Díaz de Santos. España.
- LIPSEY R. y CARLOW, K. (1988): *A Structuralist Assessment of technology policies*. Industry Canada research publications programa. Ottawa. Canada.
- LÓPEZ CÉRDAN, Carlos (1993): «Seminario Internacional sobre asociatividad en PYMES». Funda PYME. Barquisimeto.
- LUNDBALL, B. y BORRÁS, S. (1997): *The Globalising Learning Economy: implications for Technology policy*. Comisión Europea. Bruselas.
- MANRIQUE, F. (1996): *Un cambio de época, no*



- una época de cambio. McGraw-Hill. Colombia.
- Manual de normas para la elaboración, presentación y evaluación de los Trabajos de Grado de la Universidad Santa María. 2000.
- Manual Práctico para gerencia de la Mediana y Pequeña Empresa. 2000. Legisle. Editores. Venezuela.
- MINDREAN, Eduardo (1993): «Fortalecimiento de la Gerencia en la Pequeña y Mediana Empresa». Investigación y Gerencia. Volumen 10. N° 51. Venezuela.
- Ministerio de Hacienda (1996). *La Agenda Venezuela*. Caracas. Venezuela.
- MORALES NIETO, Enrique (1996). *El Pensamiento Empresarial*. Legislec Editores. Venezuela.
- NAIM, Moisés (1989): *Las Empresas Venezolanas: Su Gerencia*. Ediciones IESA. Venezuela.
- OCEI (1997-1998): «Anuario Estadístico de Venezuela». Caracas.
- PALMA, Pedro (1989): *La Economía Venezolana en el período 1974-1988. Últimos años de una economía Rentista*. Fundación Eugenio Mendoza. Venezuela.
- PÉREZ, Carlota (1996): *El Sistema Nacional de Innovación en la Transición*. CENDES. Caracas.
- PETERS, Thomas y WATERMAN, Robert (1982): *En busca de la Excelencia. Lesson From America's Best Run Companies*. Harper y Row - New York USA.
- PETERS, Tom (1988): *Thriving on chaos*. Alfred Knopf. NY. USA.
- PORTER, Michael E. (1990): *The Competitive advantage of the Nations*. Free Press. New York. USA.
- QUIROZ CORRAD, Alberto (1993): *La Pequeña y Mediana Empresa. El Colapso del Gigantismo*. Corpoindustria. Venezuela.
- ROBBINS, Stephen (1994): *Comportamiento Organizacional*. Sexta Edición. Prentice Hall México.
- ROJAS J., Andrés (1999): «La Pequeña y Mediana Industria en los noventa: de 'El Gran Viraje'» a la Constituyente. Debates IESA, Volumen V. Venezuela.
- ROSALES, Ramón (1997): *Gerencia Competitividad de las PYMEs*. Ediciones IESA. Venezuela.
- SENGE, Peter y otros (1992): *La Quinta Disciplina*. Ediciones Granica S.A. Barcelona. España.
- SERNA, Leonardo (1997): *Competitividad y Gestión Tecnológica en las PYMEs*. Decisiones Empresariales. Colombia.
- SOETE, L. y ARUNDEL, A. (1993): *An Integrated Approach to European Innovation and Diffusión Policy*. Commission of the European Communities. Brussels.
- STONER, James y otros (1966): *Administración*. Editorial Prentice Hall. México.
- SUÁREZ NÚÑEZ, Tirso (1993): «Estrategia, Estructura y Cultura en la PYME». Revista Investigación y Gerencia. Volumen X. N° 6. Caracas.
- VIANA, H.; ÁVALOS y otros (1994): *Estudio de la capacidad Tecnológica de la Industria Manufacturera Venezolana*. Cátedra de Innovación Tecnológica IESA. Caracas.
- VILLALBA, Julián (1996): *Menú Estratégico; el Arte de la Guerra competitiva*. Ediciones. IESA. Caracas.
- WEST, A. (1992). *Innovation Strategy*. Prentice Hall England.
- WEST, Robert y ROSS, Bill (1997): «Competitividad y Gestión de Tecnología en las PYMEs». Decisiones Empresariales N° 17. Colombia.



**Comité Científico**  
**VI JORNADAS DE INVESTIGACIÓN DAC-UCLA**  
**(en orden alfabético)**

Agustín Velásquez (Banco Central de Venezuela)	José E. Achúe (DAC-UCLA)
Alexis Guerra (DAC-UCLA)	Judith Hernández (DAC-UCLA)
Alirio Dávila (Decanato de Ciencias-UCLA)	Leonel Salazar (Universidad Central de Venezuela)
Antonio Romero M. (DAC-UCLA)	Lidia Colmenarez (DAC-UCLA)
Aymara Hernández (DAC-UCLA)	María E. Colmenarez (DAC-UCLA)
Beatriz Carvajal (DAC-UCLA)	María Gomez (Decanato de Medicina-UCLA)
Beatriz de Leal (DAC-UCLA)	Maria Teresa Avila (DAC-UCLA)
Carelina Hidalgo (Decanato de Agronomía-UCLA)	María Teresa Rodríguez (DAC-UCLA)
Carlos Figueredo (DAC-UCLA)	Mauricio Iranzo (DAC-UCLA)
Carolina Mendoza (DAC-UCLA)	Miguel Correa (DAC-UCLA)
Concetta Esposito (DAC-UCLA)	Miriam Ripanti (Decanato de Medicina-UCLA)
Danae Rondon (Decanato de Agronomía-UCLA)	Nelly Cuencas (DAC-UCLA)
Darnila Carroz (DAC-UCLA)	Nelson Freitez (DAC-UCLA)
Domingo Salgado (DAC-UCLA)	Nerio Naranjo (Decanato de Agronomía-UCLA)
Douglas Alvarez (Veterinaria UCLA)	Nohelly Vásquez (DAC-UCLA)
Eduarda Rivero (DAC-UCLA)	Omar Garmendia (DAC-UCLA)
Eduardo Sigala (DAC-UCLA)	Pedro Rangel (DAC-UCLA)
Edwin Salazar (DAC-UCLA)	Pedro Reyes (DAC-UCLA)
Esperanza Couput (DAC-UCLA)	Rafael Espinoza (LUZ-Humanidades)
Eunice Bastidas (DAC-UCLA)	Raquel Mireya Barrios (DAC-UCLA)
Fernando Mauriello (INIA-Acarigua)	Reina de Roberti (DA-UCLA)
Fernando Sosa (DAC-UCLA)	Rodolfo Martínez (DANAC)
Francisco Guzzetta (DAC-UCLA)	Rosario Carolino (DAC-UCLA)
Gloria Tkachenko (DAC-UCLA)	Solferina Unda (DAC-UCLA)
Godofredo Massini (DAC-UCLA)	Sonia Martínez (DAC-UCLA)
Harold Marquez (DAC-UCLA)	Thelman Alvarez (DAC-UCLA)
Hector Bravo B (DAC-UCLA)	Yelitza Vegas (DAC-UCLA)
Hector Lucena (Universidad de Carabobo)	Zahira Moreno (DAC-UCLA)
Hilda Alejua (Decanato de Agronomía de la UCLA)	
Isaias Covarrubias (Decanato de Ciencias-UCLA)	
Ivar Varas (DAC-UCLA)	
Jorge Caldera (DAC-UCLA)	