



REVISTA CIENTÍFICA
“TEORÍAS, ENFOQUES
Y APLICACIONES
EN LAS CIENCIAS SOCIALES”

DICIEMBRE, 2009

Año: 2 Número: 3

Decanato de Administración y Contaduría
Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado
BARQUISIMETO, ESTADO LARA

Plataforma
Científica y
Tecnológica de
Excelencia del
Postgrado de
Administración
y Contaduría

ISSN N° 1856-9773
Depósito Legal N° PP20090LA3228
Periodicidad Semestral

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL “LISANDRO ALVARADO”

Decanato de Administración y Contaduría

**REVISTA CIENTÍFICA “TEORÍAS, ENFOQUES Y APLICACIONES EN LAS CIENCIAS SOCIALES”
PLATAFORMA CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA DE EXCELENCIA DEL POSTGRADO DE ADMINISTRACIÓN Y
CONTADURÍA**

Diciembre 2009

ISSN N° 1856-9773

Deposito Legal N° PP200902LA3228

Publicación Semestral

TEACs es una publicación arbitrada, de periodicidad semestral, que está adscrita en la Coordinación de Postgrado de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Comprometida con el desarrollo de las Ciencias sociales, específicamente en las áreas y campos afines con la Gerencia y la Contaduría. Publica artículos tipo comunicaciones, ensayos, relatorías de eventos científicos y una sección de Gerencia al día para noticias, actualizaciones e innovaciones en el ámbito de la Gerencia y la Gestión.

DIRECTORA

Dra. Zaira Moreno Freitas

COMITE EDITOR

Msc José Luis Rodríguez

Msc Ana Bracho

Msc Sandra Alcina

CONSEJO EDITORIAL

Universidad Lisandro Alvarado - Vzla.

Universidad de los Andes – FACES – Vzla.

Universidad de Oriente- FACES – Vzla.

Universidad del Zulia - Vzla

Universidad Experimental de Guayana - Vzla

Universidad Experimental Rafael María Baralt – Vzla.

Msc. María Eugenia Colmenárez

Dra. Olga Paredes

Dra Haydee de Castañeda

Msc. Iliana Luzardo

Dra. Rebeca Castellanos

Dra. Isabel Barreto

CONSEJO CIENTIFICO ASESOR

Universidad de Valencia - España

Universidad del Estado de Rio de Janeiro

Pontificia Universidad Católica del Perú

Universidad de Guadalajara - México

Universidad de Valladolid - España

Dr. Vicente Ripoll

Dr. Josir Simeone Gomes

Msc. Graciela Marín Chávez

Dr. Rigoberto Soria

Dr. Ricardo Rodríguez

DIRECCIÓN POSTAL

Revista científica TEACs. Coordinación de postgrado. Decanato de Administración y Contaduría. UCLA. Calle 8 entre carreras 19 y 20. Edificio Extensión, Investigación y Postgrado. Piso 2. Teléfonos: 0058-251-259-14-66
telefax: 0058-0251-2591463 – 2591464. Barquisimeto. Estado Lara - Venezuela.

CORREO ELECTRÓNICO

teacs@ucla.edu.ve

PAGINA WEB

www.revistateacs.ucla.edu.ve

Tiraje: 500 ejemplares
Impreso en Editorial Reprorca C.A
Barquisimeto – Venezuela



Rector

Francesco Leone

Vice-Rectora Académica

Nelly Velásquez

Vice-Rector Administrativo

Edgar Alvarado

Secretario General

Francisco Ugel

Director de Postgrado

Norberto Maciel

Decanato de Administración y Contaduría

Decano

Fernando Sosa

Coordinador de Postgrado del DAC

José Luis Rodríguez

Contenido

Investigaciones:

- 09 PRODEBAR ¿UN PLAN ESTRATEGICO URBANO?

Ana Bracho

- 23 CONDICIONANTES DE LA COMPETITIVIDAD REGIONAL EN MÉXICO

Pedro Castillo

- 43 TLAXCALA Y EL SECTOR SALUD EN MÉXICO

Blanca Castro

- 57 EL CÍRCULO NEGOCIO EN LAS EMPRESAS FAMILIARES PERTENECIENTES A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN IMPRESOS

Lenny Escalona

- 69 RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL GRUPO RENUTRE C.A

Dubain Noryis

Ensayos:

- 85 PROPICIAR EL APRENDIZAJE A PARTIR DE LA CONSTRUCCIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE MODELOS EMPRESARIALES FOCALIZADOS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Edith Atencio
Annherys Paz

93 ESTRUCTURA Y GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO: ESTRATEGIA PARA
ELEVAR LA CALIDAD DE VIDA EN LA BANCA
REGIONAL

José Vizcaya
Luis Nava

105 MÁS ALLÁ DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA,
INVERSIÓN FINANCIERA Y DISTORSIONES:
UNA BREVE VISIÓN COMPARADA DE LA
AGREGACIÓN Y ARTICULACIÓN DE LA
INTERVENCIÓN DEL ESTADO

Samuel Scarpato

Content

Research:

- 09 PRODEBAR ¿A STRATEGIC PLAN CITY?
Ana Bracho
- 23 DETERMINANTS OF REGIONAL
COMPETITIVENESS IN MEXICO
Pedro Castillo
- 43 TLAXCALA AND THE HEALTH SECTOR IN
MEXICO
Blanca Castro
- 57 BUSINESS CIRCLE IN THE FAMILY BUSINESS
BELONGING TO PRINT MEDIA
Lenny Escalona
- 69 SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE GROUP
RENUTRE C.A
Dubain Noryis

Essays:

- 85 PROMOTING LEARNING FROM THE
CONSTRUCTION AND TRANSFORMATION OF
TARGETED BUSINESS MODELS IN
KNOWLEDGE MANAGEMENT
Edith Atencio
Annherys Paz
- 93 STRUCTURE AND KNOWLEDGE
MANAGEMENT STRATEGY FOR RAISING



Rector

Francesco Leone

Vice-Rector Academic

Nelly Velásquez

Vice-Rector Administrative

Edgar Alvarado

Secretary General

Francisco Ugel

Director of Graduate Studies

Norberto Maciel

Dean of Administration and Accounts

Dean

Fernando Sosa

DAC Graduate Coordinator

José Luis Rodríguez

THE QUALITY OF LIFE IN THE REGIONAL
BANKING

José Vizcaya
Luis Nava

105 BEYOND THE FOOD SECURITY,
INVESTMENT AND FINANCIAL DISTORTIONS:
A BRIEF COMPARATIVE APPROACH OF THE
AGGREGATION AND INTERACTION OF
STATE INTERVENTION

Samuel Scarpato

TEACS: Revista Científica “Teorías, Enfoques y aplicaciones en las Ciencias Sociales”

ISSN: 1856-9773

Depósito Legal PP200902LA3228

Año: 2009. Diciembre

EDITORIAL

Las revistas científicas constituyen el instrumento imprescindible para impulsar la difusión social del conocimiento científico y tecnológico. Por ello, nos complace llegar nuevamente a ustedes por segundo año consecutivo, a través del esfuerzo sostenido de la Coordinación de Postgrado del DAC por mantener su revista científica TEACs con una variedad de tópicos relevantes para nuestras disciplinas de interés; considerando de vital importancia la participación activa de investigadores de diferentes latitudes y brindar así una lectura científica de alto nivel, actualidad y calidad.

Para lograr este propósito, TEACs se focaliza en presentar resultados de investigación originales y debidamente arbitrados; reforzando permanentemente el hecho de institucionalizarnos como una plataforma científica y tecnológica de excelencia para la difusión y discusión de los avances más significativos que se realizan en nuestras disciplinas, tanto en Venezuela como en el resto del mundo.

En esta oportunidad TEACs presenta interesantes artículos sobre una diversidad de temas gerenciales, entre ellos, en el área de desarrollo regional se muestra el caso de PRODEBAR como un modelo inspirado en la planificación estratégica urbana; también se expone con profundidad de análisis y manejo cuantitativo de variables, dos artículos donde se señalan algunos factores condicionantes de desarrollo y de competitividad en las regiones. Por otra parte, en el ámbito empresarial se tiene el análisis de las estrategias adoptadas en el “Círculo Negocio” en las empresas familiares, específicamente en las empresas pertenecientes a los medios de comunicación impresos. De igual forma se presentan dos casos de estudio, uno de la empresa RENUFRE C.A; donde se diagnostica su desempeño socialmente responsable; y el otro caso, Casa Propia Entidad de Ahorro y Préstamo, donde se estudian las estrategias de gestión que le permite una mayor competitividad en el mercado y un alto nivel de calidad de vida de las personas, análisis que se realiza desde la perspectiva de la gestión de conocimiento.

Bajo este mismo paradigma, de la gestión de conocimiento, se pone de manifiesto un artículo de reflexión teórica que argumenta el aprendizaje a partir de la construcción y transformación de modelos empresariales focalizados en la gestión del conocimiento, con el propósito de identificar cómo se cimenta el conocimiento en las organizaciones, a partir de estos postulados teóricos. Finalizamos con un tema de bastante actualidad e interés en el ámbito de las políticas públicas, específicamente en un sector de alto impacto para la sociedad, como es el sector agroalimentario, donde el autor sugiere realizar la medición y evaluación de sus políticas por medio de modelos predictivos y sus intervenciones asociadas.

Queremos concluir invitando a nuestros lectores a difundir sus trabajos de investigación sumándose a nuestra lista de colaboradores. En las últimas páginas de este ejemplar podrán encontrar los lineamientos que deberán considerar para presentar sus trabajos.

Dra Zahira Moreno F.
Directora de TEACs

Artículos

PRODEBAR ¿UN PLAN ESTRATEGICO URBANO?

Ana C. Bracho

Msc Gerencia Empresarial - UCLA
Profesor Asociado de la Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado
Decanato de administración Contaduría
E-Mail: abrachocla.edu.ve

La presente investigación tiene como propósito establecer si el Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto (PRODEBAR) cumple con la metodología propia de la formulación de los Planes Estratégicos Urbanos (PEU). Si bien es cierto que tradicionalmente la planificación estratégica se asocia a entornos organizacionales resulta útil comprender cómo ésta se ha extendido hasta el ámbito urbano. Al respecto, es necesario reconocer que la necesidad de los centros urbanos de adaptarse a los cambios permitió que surgiera la planificación estratégica como instrumento de planeación de ciudades. En este marco, se realizó esta investigación concebida metodológicamente como una modalidad descriptiva con diseño de campo, complementada con elementos de origen documental. La información se obtuvo mediante las técnicas de revisión documental y consulta de expertos, utilizando entrevistas guiadas a individuos con inherencia directa en la formulación del Programa. El análisis efectuado evidenció que PRODEBAR si bien no puede ser catalogado como un PEU, tiene la virtud de estar inspirado en la filosofía de la planificación estratégica. Se concluye que este programa, si bien se inspira en los procesos de planificación estratégica urbana, no puede ser considerado un plan estratégico en sentido estricto. No obstante, se puede afirmar que la ciudad de Barquisimeto ha iniciado un camino de desarrollo que lo ubica a la par de las tendencias modernas mundiales que en esta área se llevan a cabo en las últimas décadas al haber logrado emprender la ejecución de una propuesta legítima que atiende a las necesidades de la ciudad.

Palabras clave: PRODEBAR, ciudades, planificación estratégica urbana, alcaldías.

Recibido: 02 - 06 - 2009

Aceptado: 10 - 08 - 2009

Summary

The present investigation aims to establish if the Program for Strategic Development of Barquisimeto (PRODEBAS) complies with the methodology for the formulation of the Strategic Urban (PEU). While it is true that strategic planning has traditionally associated with organizational environments is helpful to understand how it has spread to urban areas. In this regard, we must recognize that the need for urban centers to adapt to the changes allowed the emergence of strategic planning as an instrument of city planning. In this context, this research was methodologically conceived as a descriptive method with field design, supplemented with elements of documentary source. The information was obtained through the techniques of literature review and expert consultation, using guided interviews with individuals directly inherent in the formulation of the program. The analysis showed that PRODEBAS but can not be classified as a USP, it has the virtue of being inspired by the philosophy of strategic planning. We conclude that this program, although it is inspired by the urban planning processes can not be considered a strictly strategic plan. However, it can be said that the city of Barquisimeto has initiated a development path that puts it on par with modern global trends in this area are carried out in recent decades to be able to undertake implementation of a legitimate proposal that meets the needs of the city.

Keywords: PRODEBAS, cities, strategic planning urban municipalities.

PRODEBAR ¿A STRATEGIC PLAN CITY?

Ana C. Bracho

MSc Business Management - UCLA
Associate Professor Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado
Dean of Management Accounting
E-Mail: abrachocla.edu.ve

1. INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica, como concepto asociado a la gestión urbana, no difiere sustancialmente con respecto al significado que ésta tienen en el enfoque gerencial, pues contempla entre sus principales funciones la búsqueda de mecanismos de concertación de diferentes intereses, apoyándose en procesos de diálogo y entendimiento entre actores públicos y privados, todo ello con el propósito de lograr construir la ciudad a la que aspiran sus habitantes.

Es por eso, que los Planes Estratégico Urbanos (PEU) comienzan a utilizarse como mecanismos para alcanzar el desarrollo integral de las localidades, al concebirse como procesos sociales que abordan el desarrollo económico (crecimiento de la economía, generación de empleo), social (equidad, justicia), sostenible (reproducción de recursos para futuras generaciones), entre otros.

Las ciudades, al igual que las organizaciones, experimentan la necesidad de transformarse y evolucionar debido a la innegable presencia de fuerzas externas que obstaculizan la posibilidad de alcanzar sus metas. La incertidumbre, como elemento perturbador pero real, obliga a aceptar que el futuro pasa de ser un objeto relativamente estable a convertirse en uno altamente volátil. Ante esta situación, resulta inteligente aceptar la existencia de la incertidumbre, tratar de comprenderla y convertirla en parte de la realidad, y para ello se requiere de herramientas de análisis que ofrezcan mayor flexibilidad en la comprensión de un entorno cada vez más dinámico y complejo.

En este contexto, la planificación, entendida como una actividad técnica y política cuyo propósito es intervenir deliberadamente en el proceso de cambio social para acelerarlo, regularlo y orientarlo, en función de una imagen de ciudad futura, involucra a diversos actores con diferente lógica y racionalidades. Por tanto, una de las principales funciones de la planificación es la búsqueda de mecanismos de concertación de los diferentes intereses. De esta manera, planificar

adquiere el carácter de actividad permanente de respaldo a procesos de diálogo y entendimiento, protagonizado directamente por los actores públicos y privados.

Tal como se ha expresado en párrafos anteriores, la necesidad de adaptarse a los cambios permitió que surgiera la Planificación Estratégica como instrumento de planeación de ciudades. Este concepto, ligado exclusivamente al ámbito empresarial hasta hace unos 25 años cuando la ciudad de San Francisco elaboró su primer plan estratégico (Ibarra, 2007), resultó novedoso porque contemplaba a la ciudad como un sistema de complejas relaciones internas y externas.

Sobre la base de estos planteamientos, el presente trabajo de investigación define como objetivo Establecer si el Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto (PRODEBAR) cumple con la metodología propia de la formulación de los Planes Estratégicos Urbanos. Se trata, por tanto, de responder entre otras las siguientes interrogantes ¿cómo fue el proceso de formulación de PRODEBAR?, ¿puede considerarse a PRODEBAR como un plan estratégico urbano?, ¿puede la experiencia de planificación de la ciudad de Barquisimeto concebirse como una práctica enmarcada en la tendencia mundial de los PEU?

2. PLANIFICACIÓN URBANA

A los fines de comprender el tránsito de la Planificación Estratégica del ámbito empresarial al urbano, Fernández Güell (2006), alega que la principal razón y oportunidad para el auge de la PEU, es la actual crisis del planeamiento urbano, el cual se ha caracterizado por:

- Fracaso del planeamiento para abordar con eficacia y eficiencia la complejidad de los procesos urbanos
- Incapacidad manifiesta para prever con cierta exactitud la evolución futura del desarrollo urbano.

- Excesiva complicación técnica y lentitud de los procesos administrativos para el desarrollo de suelo urbanizado.
- Escasa transparencia y existencia de corrupción.
- Fuerte presión de los agentes económicos para reducir la intervención pública en el desarrollo urbanístico.
- Conflictividad soterrada entre las diferentes visiones profesionales sobre la ciudad.

Por otra parte, al identificar las condiciones de éxito de la PEU, el Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU) sostiene las siguientes:

- El compromiso de las instituciones promotoras incluyendo el compromiso financiero.
- La máxima participación ciudadana, colaboración sector público/sector privado, y una articulación real de intereses.
- Un análisis real, global y consensuado del entorno.
- Un planteamiento realista de las propuestas y de la priorización de acciones y proyectos.
- La concentración de energías y continuidad en el proceso de implantación de proyectos complejos.

Ahora bien, en relación con la metodología utilizada para la elaboración de los planes estratégicos urbanos, Garvín (s/f.) enfatiza que todo Plan Estratégico de ciudad surge de una decisión colectiva de los líderes de la comunidad para afrontar con garantías de éxito los retos de futuro. A esta decisión se suele llegar recorriendo las siguientes etapas:

- Se detecta una *situación problemática* o un cambio estructural que previsiblemente será fuente tanto de amenazas como de oportunidades de cara al futuro,
- Se asume la necesidad de *formular una estrategia* que guíe las actuaciones públicas y privadas venideras,

- Se evalúa la posibilidad de contar con el *consenso y el esfuerzo colectivo* para implantar la estrategia,
- Por último se llega al *convencimiento de establecer* un Plan Estratégico para la ciudad, que cuente con el compromiso de los actores involucrados.

Entre los pioneros de la formulación de PEU, en España y América Latina hacia finales de la década de los 80, se tiene como referencia el “I Plan Estratégico de Barcelona”, elaborado para aprovechar un importante evento internacional como fue la realización de los Juegos Olímpicos, y a partir del cual se ha generado a nivel mundial toda una cultura de planificación alrededor de los centros urbanos.

Si bien el desarrollo de la Planificación Estratégica Urbana se ubica, principalmente en Europa, no es menos cierto que en Latinoamérica existen importantes experiencias en esta materia, al respecto Steinberg (2001) en su investigación Planificación Estratégica Urbana en América Latina: Experiencias de Construcción y Gestión del Futuro, hace referencia a experiencias concretas en el campo de la planificación estratégica y la implementación de estos planes en nueve (9) ciudades pertenecientes a Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Cuba y Perú. Del documento se desprende que los Planes Estratégicos estudiados demuestran flexibilidad para la incorporación de nuevos proyectos, y en algunos casos destaca que han podido movilizar y diversificar fuentes de financiamiento de sus proyectos donde el Plan Estratégico les sirvió como un hito de credibilidad frente a las organizaciones financieras. Así mismo reconoce que varios casos representan avances en planificación democrática incorporándose a procesos de descentralización de las municipalidades. No obstante, también advierte que todos los ejemplos dependen de una coyuntura política positiva, y que cuando ella falta es probable que la planificación estratégica no se concrete. En palabras de Steinberg (2001):

“En muchos países de América Latina existe una atracción grande por la planificación estratégica urbana como un instrumento nuevo y relevante. Sin embargo, pocos países tienen instrumentos normativos y aún un grupo menor de ellos tiene los instrumentos técnicos y de gerencia para la aplicación de los instrumentos de planificación estratégica (por ejemplo en el área de priorización de proyectos). Todos los casos requieren de esfuerzos mayores para el fortalecimiento institucional y la formalización del proceso... El éxito de la planificación estratégica depende (i) de la voluntad política de los alcaldes (y de otras autoridades locales), (ii) de la constelación institucional de actores claves, (iii) de los enfoques temáticos, (iv) de los procesos participativos y técnicos aplicados...” (p. 59)

La adopción de la planificación estratégica como instrumento de gestión para el desarrollo urbano en Iberoamérica, se evidencia en la creación del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU), que reúne setenta y ocho (78) ciudades de España, Portugal, y América Latina, las cuales han adoptado este enfoque para abordar los retos que impone la globalización, según se puede apreciar en su dirección electrónica.

De la revisión documental efectuada, puede inferirse que en Venezuela este enfoque se encuentra apenas en sus inicios, dado que son pocas las iniciativas, por parte de los gobiernos locales y regionales, que se han sumado a esta tendencia mundial, y más precisamente, que han formado parte integrante del CIDEU.

En Venezuela, según datos del CIDEU, ocho (8) localidades forman parte de esta asociación, éstas son: Caracas: Distrito Metropolitano, Municipio Libertador; Miranda: Municipio Chacao; Anzoátegui: Estado Anzoátegui, Alcaldía del Municipio de Guanta, Municipio Diego Bautista Urbaneja, Municipio Simón Bolívar; Bolívar: Municipio Caroní. El esfuerzo realizado por estas localidades en la búsqueda de soluciones a los

complejos problemas que las afectan se ha traducido en la formalización de instrumentos modernos de planificación.

En este contexto, durante los años 2003 a 2008 Barquisimeto destaca por haber dado inicio a un proceso de desarrollo local, denominado Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto (PRODEBAR), el cual se ha caracterizado por sus rasgos estratégicos. Aún cuando sus iniciativas no recogen en sentido estricto las cualidades de este enfoque de planificación, es posible reconocer en ellas aspectos tales como voluntad política y compromiso del gobierno local, así como la incorporación del sector privado, como táctica para la concertación y articulación real de intereses; elementos considerados como indispensables para la PEU. Señala Puleo (2006):

... PRODEBAR se propone como objetivo el de propiciar y ejecutar nuevas vías de gestión de proyectos estratégicos para Barquisimeto, con la participación de la inversión pública y privada, integradas en forma armónica y coherente al desarrollo económico y social del municipio y el país, bajo la rectoría del gobierno municipal y en coordinación con otros niveles de gobierno... Toda esta agenda de gestión está dirigida directamente por el ciudadano alcalde y se ejecuta a través de una unidad de operación que es PRODEBAR, instancia que coordina y hace seguimiento a la formulación de proyectos, gestión de recursos y ejecución de obras (p. 2).

Esta iniciativa de planificación surge por la inquietud de resolver los problemas que imponía el momento, así como por el reconocimiento de la necesidad de contar con instrumentos modernos de gestión que favorecieran la integración y participación de los diversos actores. Se tenía la visión de impulsar un cambio estructural en la dinámica de desarrollo de la ciudad, por lo cual se asumió el reto de formular una agenda de proyectos de largo alcance. En tal sentido, tras cuatro años de actividades, Barquisimeto adelanta uno de los programas más importantes para su futuro desarrollo

urbano, fundamentado en la ejecución de proyectos claves con participación de inversión pública y privada en coordinación con diversos niveles de gobierno, y que promueve como elemento importante el compromiso de los actores claves: comunidad, empresarios y autoridades.

La agenda de proyectos de PRODEBAR se estructura de acuerdo a la vocación de cada una de las nuevas centralidades urbanas definidas en el Plan de Desarrollo Urbano Local (PDUL) del Municipio Iribarren, en vigencia desde el año 2003; en él se establece el concepto de centros productivos asociados a los sectores geoeconómicos de la ciudad.

En tal sentido, esta agenda de gestión, que define como Centros Productivos: (a) Oeste, (b) Centro Cívico, (c) Este y (d) Norte; e identifica como elemento integrador al Sistema de Transporte Público Masivo (TRASBARCA), aspira dinamizar el progreso económico y social de Barquisimeto, tanto por su impacto en la generación de empleo formal como por la diversificación de actividades productivas que potenciarán su desarrollo logrando un cambio radical de las condiciones de vida de sus habitantes.

En este contexto, resulta vital reconocer la importancia que reviste el comprender cómo quienes han tenido la responsabilidad de la administración y gestión de las ciudades han sabido ver más allá de simples enfoques organizacionales y han hecho uso de él articulando los esfuerzos de actores públicos y privados, con el fin de intervenir en el proceso de cambio social. Por tanto, se considera de especial relevancia los resultados arrojados por esta investigación, en virtud de que ellos ofrecen una aproximación a la realidad vinculada con la gestión pública municipal, pues permiten conocer si el proceso de desarrollo del Municipio Iribarren ha sido formulado y ejecutado a la par de las actuales las tendencias mundiales, para abordar los retos que opinión del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU), que impone la globalización.

A nivel institucional, es necesario destacar la pertinencia que el tema reviste para las Universidades. En opinión de Guerra (2006), la participación de estas instituciones de educación superior juega un rol decisivo, por cuanto reconoce la importancia de promover espacios para intercambiar conceptos y experiencias como una forma de abordar la responsabilidad social que le corresponde ante la sociedad. En palabras de Guerra (ob. cit.):

Tanto por lo que supone la formación necesaria para hacerlos posibles como por la colocación del tema dentro de la institucionalidad y sus relaciones, instituciones como la universidad pueden ser factores decisivos en un tratamiento a la altura de estas exigencias. Pero además, la universidad, dentro del respeto que puede conseguir por su contribución al desarrollo profesional y la imagen que cultiva como campo para el encuentro y la reflexión, puede jugar un papel clave en la convocatoria para la determinación de los objetivos regionales y locales, así como para unir voluntades en términos de una visión compartida como facilitadora del desarrollo regional y local (p. 159-160).

En tal sentido, y en apego a la función universitaria de investigación, se pretende con el presente trabajo, ofrecer una contribución en relación con el basamento teórico pertinente para el análisis de la planificación estratégica urbana; así como, de manera complementaria, servir de antecedente al proceso de investigación, para la realización de otros trabajos similares que persigan ahondar en esta línea de trabajo, al ofrecer una metodología y una aproximación a una realidad vinculada con la gestión pública municipal.

3. METODOLOGÍA

Tomando en consideración el objetivo planteado, se desarrolló un trabajo descriptivo y de campo, que permitió conocer la metodología utilizada para la formulación del Programa para el Desarrollo Estratégico

de Barquisimeto (PRODEBAR). A tal efecto, el universo estuvo representado por los diferentes planes, programas y proyectos que conforman a PRODEBAR los cuales abarcan ocho (8) planes y cincuenta y cuatro (54) programas y/o proyectos, para lo cual se trabajó con la totalidad del universo, a los fines de alcanzar el objetivo previsto y eliminar el margen de error.

Las unidades de información, estuvieron conformadas por los responsables de la formulación de los diferentes planes, programas y/o proyectos, referidos a doce (12) funcionarios de la Alcaldía de Iribarren, Instituto Municipal de la Vivienda (IMVI), Centro Jacinto Lara S.A., Orquesta Sinfónica Juvenil de Lara, Mercabar y privados encargados de los diferentes proyectos. La información se obtenida fue complementada con la revisión documental referida al enfoque de la Planificación Estratégica Urbana, así como a la revisión de las fichas que identifican a cada uno de los programas y proyectos de PRODEBAR. En este sentido, los datos de las variables en estudio fueron recopilados mediante revisión de las diferentes presentaciones en formato PowerPoint, elaboradas por el Centro Jacinto Lara S.A. y la Alcaldía de Iribarren; así como de las Fichas Técnicas de cada Proyecto suministradas por la Dirección de Planificación y Control Urbano de la Alcaldía de Iribarren y el Centro Jacinto Lara S.A.

Por otra parte, para el inicio de la investigación se efectuaron entrevistas a funcionarios vinculados directamente con PRODEBAR, con el fin de informarles sobre el trabajo que se pretendía efectuar, así como para conocer sobre el proceso de formulación del programa. Al respecto, se realizaron entrevistas, al Ciudadano Alcalde del Municipio de Iribarren; al Presidente del IMVI, Coordinador General de PRODEBAR; al Director de Planificación y Control Urbano de la Alcaldía y a la Gerente General del Centro Jacinto Lara S.A.

Para el análisis y procesamiento de la Información se procedió al ordenamiento de los datos recolectados, a fin de poder contrastar los elementos contenidos en el Programa de Desarrollo Estratégico de Barquisimeto (PRODEBAR), con la metodología propia de la Planificación Estratégica Urbana. El análisis de los resultados se apoyó, tanto en el basamento teórico de la Planificación Estratégica Urbana (PEU), como en la revisión de las Fichas Técnicas de PRODEBAR que recogen datos relacionados con los anticipantes del proceso de formulación del programa. Los planes, programas y proyectos, así como las unidades de información se aprecian en los Cuadros N° 1 y 2.

CUADRO N° 01.
PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS
PROGRAMA PARA EL DESARROLLO ESTRATÉGICO DE BARQUISIMETO (PRODEBAR)

Plan	Componente (Programas y/o Proyectos)
Revitalización del Centro Histórico	Rehabilitación de Edificaciones con Valor Patrimonial
	Viviendas y Servicios de Infraestructura
	Desarrollo Endógeno Comunitario
	Vialidad, Transporte y Espacios Públicos
	Cultura y Turismo
	Promoción de Inversiones
	Bosque Macuto
Revitalización de la Avenida 20	Bulevar Comercial
	Organización del Transporte Público

(Plan 20)	Formalización del Comercio Popular	
	Plan de Seguridad Urbana	
Parques Ferias y Exposiciones	Parque Arena Ferial	Expocenter
		Parque de Agua
		Centro Comercial
	Parque Juan Canelón	Manga de Coleo
		Club Hípico
		Parador Turístico
	Posadas	
Plan Especial y Experiencia de Gestión Urbana del Sector Triángulo del Este	Paseo de Iribarren	
	Flor de Venezuela	
	Sala de Conciertos	
	Centro de Convencione	
	Proyectos Privados	
Mercado Mayoristas de Alimentos de Barquisimeto (Mercabar)	Pared Perimetral	
	Construcción y equipamiento de Bloquera	
	Luminarias del área de pernocta y compradores	
	Planta de potabilización de agua	
	Techado área de Trasbordo (Playa)	
	Ampliación área de comercialización productos no perecederos	
	Silos de almacenamiento en frío y empaquetadora de granos, cereales y víveres	
	Ampliación área de comercialización productos perecederos	
	Galpones para comercialización de productos perecederos	
	Galpones para comercialización de pescados, mariscos y moluscos; carnes y frigoríficos	
	Estación de Servicios	
	Galpones comercializa línea blanca, marrón, instalación de hipermercados centro artesanal	
	Hotel	
	Sala de subasta	
Parque Logístico	Edificio Sede	
	Urbanismo	
	Organización Institucional	
Reactivación de Zonas Industriales	Convenio 1	
	Convenio 2	
	Convenio 3	
	Convenio 4	
Sistema de Transporte Público Masivo (TRANSBARCA) y Terminal de Pasajeros de Barquisimeto	Sistema de Transporte:	Vialidad
		Red de Espacios Públicos
		Organización de Transportistas
		Instalaciones Eléctricas
		Estaciones Embarque y Desembarque

		Sistema de Control de Operaciones
		Patios y Talleres
	Terminal de Pasajeros	Terminal – Andenes
		Centro Comercial
		Edificio Administrativo Transbarca

Fuente: Puleo (2008) PRODEBAR y elaboración propia.

CUADRO Nº 02.
UNIDADES DE INFORMACIÓN
PROGRAMA PARA EL DESARROLLO ESTRATÉGICO DE BARQUISIMETO (PRODEBAR)

Cargo	Plan-Programa-Proyecto
Alcalde del Municipio Iribarren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRODEBAR en su conjunto
Presidente IMVI / Coordinador General Prodebar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revitalización de la Avenida 20 (Plan 20) ▪ Parques Ferias y Exposiciones ▪ Plan Especial y Experiencia de Gestión Urbana del Sector Triángulo del Este ▪ Parque Logístico
Director Planificación y Control Urbano, Alcaldía Iribarren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Especial y Experiencia de Gestión Urbana del Sector Triángulo del Este ▪ Revitalización de la Avenida 20 (Plan 20)
Presidente Centro Jacinto Lara	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revitalización del Centro Histórico
Gerente General Centro Jacinto Lara	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revitalización del Centro Histórico
Presidente Ingeniería Damper	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parques Ferias y Exposiciones
Miembros del equipo del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parques Ferias y Exposiciones
Encargado del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Especial y Experiencia de Gestión Urbana del Sector Triángulo del Este
Director de la Orquesta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Especial y Experiencia de Gestión Urbana del Sector Triángulo del Este
Secretario de la Comisión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reactivación de Zonas Industriales
Presidente Mercabar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercabar
Presidente de Transbarca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRANSBARCA y Terminal de Pasajeros de Barquisimeto

Fuente: Elaboración propia.

4. RESULTADOS

El Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto, conocido como PRODEBAR, comienza a gestarse en el año 2003, a finales del primer período de gobierno del Alcalde de Iribarren Abogado Henry Falcón Fuentes. En consecuencia, los esfuerzos de la segunda gestión de gobierno, tuvieron como prioridad la

formulación y ejecución de un programa de amplio alcance, capaz de sacar a la ciudad del largo período de inactividad en la que se encontraba, producto de la carencia de proyectos de desarrollo.

Mientras otras ciudades de Venezuela experimentaban crecimiento, reactivación en su economía y movilización de personas y empresas,

Barquisimeto se advertía como una ciudad con mucho potencial pero con pocos hechos concretos de progreso y, en opinión muchos, con una disminución de los niveles de calidad de vida de sus ciudadanos. En este marco, según la Alcaldía del Municipio Iribarren (2004) surge la iniciativa de formular PRODEBAR, con el propósito de:

“Propiciar y ejecutar nuevas vías de gestión de proyectos estratégicos para Barquisimeto, con la participación de la inversión pública y privada, integradas en forma armónica y coherente al desarrollo económico y social del municipio y el país, bajo la rectoría del gobierno municipal y en coordinación con otros niveles de gobierno”.

Para ello, el equipo técnico del Municipio de Iribarren se plantea, a sugerencia de organismos técnicos como el Centro Jacinto Lara S.A., apoyar el proceso en los fundamentos de la Planificación Estratégica Urbana. Es así como se abocan a ello, realizando prediagnósticos de la ciudad, revisando instrumentos jurídicos y analizando proyectos previamente elaborados por organismos de planificación y desarrollo. Como estrategia que facilitaría el proceso se definió el desarrollo de cuatro (4) centros productivos, acompañados de un elemento integrador que sería el sistema de transporte público masivo. Para ese momento, las condiciones de la ciudad pueden considerarse altamente favorables en virtud de identificarse las siguientes, consideradas como necesarias por Fernández Güell 1997; Garvín s/f; Monteverde 1999; Bifarello 2006 y el CIDEU:

- Existencia de un Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007.
- Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Local (PDUL), que ordenaba el crecimiento de la ciudad, definía centros productivos y proyectos estratégicos.
- Formulación de un Programa de Incentivos Fiscales a través de la actualización del régimen

municipal, que regula las actividades industriales, comerciales y de servicios, con el objetivo de establecer exenciones y desgravámenes en tasas e impuestos para atraer nuevas inversiones.

- Equipo Técnico Municipal profesional, cohesionado, y consolidado sobre la base del primer período de gobierno.
- Voluntad política para llevar adelante los compromisos que requería un programa de la magnitud y naturaleza del que se aspiraba emprender.
- Una ciudad, por una parte con grandes potencialidades, y por otra con necesidades y expectativas de desarrollo económico y social.

Con el propósito de convocar al sector productivo de la ciudad, a efecto de informar sobre los incentivos a la inversión, derivados de la aprobación del Plan de Desarrollo Urbano Local (PDUL), la actualización del régimen de los incentivos fiscales, así como presentar los avances en los proyectos que componen la agenda de PRODEBAR, se organiza el “I Encuentro por Barquisimeto”, evento que esperaba servir de mecanismo de difusión de propósitos y logros, demostración del compromiso del Alcalde con el futuro desarrollo de la ciudad y, particularmente, abonar el terreno para comprometer a todos los actores en esta iniciativa.

En este evento, que contaba con el apoyo del Centro Jacinto Lara S. A. y la Fundación para el Desarrollo de la Región Centroccidental de Venezuela (FUDECO), se esperaba reunir a un auditorio de 150 personas representativas de la ciudad quienes, previa presentación del Programa, se organizarían en mesas de trabajo para identificar los factores clave de éxito, necesarios para lograr la participación del sector privado en la concreción de los proyectos, así como construir una visión de ciudad compartida. (Monteverde 1999; Garvín s/f; y CIDEU; Condiciones de Éxito y Metodología de la PEU). No obstante, los esfuerzos realizados para la ejecución de esta actividad fueron infructuosos ante el turbulento clima político que

caracterizaba a Venezuela luego de los acontecimientos políticos sucedidos a mediados del 2002, golpe de estado, y a finales del 2002 e inicios del 2003, paro petrolero.

En tal sentido, desde la misma Alcaldía se concreta la formulación de PRODEBAR, y se decide promoverlo ante los diferentes sectores de manera individual. Se busca darle viabilidad por medio de la voluntad política y la consecución de recursos, tanto públicos como privados, para su financiamiento. Se decidió acompañar el proceso de ejecución con Ruedas de Negocios, para ofertar los proyectos y facilitar la incorporación de los inversionistas privados. (CIDEU, Condiciones de Riesgo de la PEU)

Una característica de PRODEBAR, ha sido que la propuesta inicial, en cuanto a los programas y proyectos que lo integran, se ha ido consolidando a lo largo del tiempo, es así como se han agregado componentes según la evolución del desarrollo de la ciudad. En este sentido, tal como se puede apreciar en la Figura N° 1, los años 2004, 2005 y 2006 concentran la mayor cantidad de actividades realizadas para la formulación de los diversos programas y proyectos, siendo el primero de ellos, el momento que se da inicio a las acciones para la realización de diagnósticos concertados y convocatorias a los actores de la ciudad para la formulación del Programa.

FIGURA N° 01.
LÍNEA DE TIEMPO
PROGRAMA PARA EL DESARROLLO ESTRATÉGICO DE BARQUISIMETO (PRODEBAR)



FUENTE: Elaboración propia Bracho (2008)

Fuente: Elaboración propia Bracho (2008).

De acuerdo a lo descrito, y en relación con las condiciones de éxito con las cuales debe contar todo Plan Estratégico Urbano, según los basamentos teóricos que sirven de sustento a la presente investigación (Monteverde 1999; y el CIDEU), se determinó que PRODEBAR evidencia debilidades producto de las condiciones del entorno, específicamente el difícil clima político del país, que impidieron su gestión y concreción. Para el momento de su formulación no fue posible lograr aspectos relacionados con:

- Compromiso financiero
- Participación ciudadana
- Sensibilización de actores sociales.
- Priorización de proyecto en espacios de discusión y concertación de actores de los diferentes sectores de la ciudad.

No obstante, la formulación de PRODEBAR, si contó con dos aspectos de vital importancia que fueron: el convencimiento de las autoridades locales, y muy particularmente del Alcalde como máximo dirigente municipal, para emprender y llevar adelante el plan, así como la creación de condiciones para la incorporación de actores privados al proceso. (Monteverde 1999; y el CIDEU, Condiciones de Éxito)

Evidentemente, para llevar adelante el proceso de formulación, se efectuaron análisis del entorno, se generaron planteamientos de propuestas y se priorizaron, pero desde lo interno de la Alcaldía, para luego, mediante una estrategia de promoción individualizada lograr concretar la participación de los sectores de la ciudad.

Finalmente, con respecto a la metodología para su formulación, se deduce que las etapas propias del enfoque estratégico de Planificación Urbana, definidas por Garvín (s/f) y el CIDEU, contienen las mismas debilidades, pues el cumplimiento de las cuatro etapas sufrió serias desviaciones, tal como se aprecia en la Figura N° 2.

FIGURA N° 02.
ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE LA PEU
DEBILIDADES OBSERVADAS EN LA
FORMULACIÓN DE PRODEBAR



Fuente: Elaboración propia Bracho (2008). A partir de Monteverde (1999) y el cenro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU)

5. CONCLUSIONES

Partiendo del objetivo definido en esta investigación, que pretende establecer si PRODEBAR cumple con la metodología propia de la formulación de los Planes Estratégicos, se concluye que este programa si bien se inspira en los procesos de planificación estratégica urbana, no puede ser considerado un plan estratégico en sentido estricto. Los argumentos que apoyan tal afirmación son los siguientes:

- La visión de ciudad que orienta el programa es la imagen futura presentada por el gobierno municipal, más no es producto de un proceso concertado entre los diferentes actores de Barquisimeto, por lo cual no es una visión compartida.
- Como consecuencia del turbulento clima político que caracterizó, no solo a Barquisimeto sino también al país en su totalidad, el análisis del entorno que dio lugar al programa no contó con

la oportunidad de ser generado en un marco de participación donde los sectores que hacen vida activa en la ciudad, pudieran aportar sus puntos de vistas y percepciones.

- En consecuencia, la agenda de proyectos claves se definió desde el Municipio. Progresivamente, se han ido sumando nuevos programas y proyectos a medida que se promueve el programa y se alcanza un clima de confianza, producto de la voluntad política y alianzas generadas con el sector público y privado.
- El Programa ha contado con un elemento indispensable para cualquier Plan Estratégico Urbano, como lo es el compromiso y voluntad política del Alcalde, como máxima autoridad municipal. Sobre la marcha, y en respuesta a la gestión emprendida desde la Alcaldía, se han concretado acuerdos con la comunidad e inversionistas privados. Sin embargo, el compromiso del sector público sólo se percibe en aquellos proyectos considerados como prioritarios para el Nivel Central.

No obstante, la formulación y puesta en marcha de PRODEBAR ha constituido un paso importante, no solo en el proceso de desarrollo urbano de Barquisimeto, sino como experiencia a nivel regional y nacional, por cuanto ha demostrado que es posible lograr la articulación de esfuerzos de los actores claves para adelantar proyectos de trascendencia en beneficio de la ciudad, siempre que se cuente con la voluntad política de sus máximos dirigentes.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abal José. (2005). **Planificación estratégica participativa: un nuevo modelo de gestión pública**. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago de Chile.

Alcaldía Del Municipio Iribarren (2003). **Barquisimeto: Tres años de cuentas claras**. Balance de gestión

del Alcalde, período 2000-2003.

(2004). **Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto (PRODEBAR)**. Presentación en formato PowerPoint.

(2008). **Memoria y Cuenta. Informe de Gestión correspondiente al ejercicio 2007 de la Alcaldía de Iribarren**.

Canela D., Freitez E., Bracho A., Boscán G., Blanco M. Y Puleo G. (2008). **Evaluación del Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto (PRODEBAR)**. Informe Técnico elaborado por el Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA, el Centro Jacinto Lara y la Alcaldía de Iribarren.

Centro Jacinto Lara (2002). **Aportes Visión Urbana de Barquisimeto**. Presentación en formato PowerPoint. Barquisimeto.

Consejo Nacional De Promoción De Inversiones (CONAPRI) (2007). **Ciudades Más Atractivas para Invertir**. V Edición: Barquisimeto.

Fernández Güell, J. M. (1997). **Planificación estratégica de Ciudades**. Barcelona España, Editorial Gustavo Gili.

Fernández Güell, J. M. (2006). **Planificación estratégica de Ciudades: Emergencia, Evolución y Futuro**. I Jornadas sobre Estrategias de Desarrollo Económico y Social. España.

Garvín P. S/F. **Planes Estratégicos de Ciudades**. Primera Conferencia Federal de Política Municipal. Izquierda Unida. IU Ayuntamiento de Sevilla

Gianella Peredo F., (s/f). **De un Plan Director a la Planificación Estratégica**. Diplomado en Desarrollo Local y Municipios. Documento disponible en <http://www.monografias.com/trabajos/planifestrat/pla>

[nifestrat.shtml](#) (Fecha de Consulta: 03 de marzo del 2008).

Guerra Alexis. (2006). **Planificación y Desarrollo Regional y Local en Venezuela. El Desarrollo Territorial y la Planificación. Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado.** Cátedra libre Banco Central de Venezuela. Barquisimeto, Venezuela.

Ibarra Eduino. (2007). **Planificación Estratégica en España.** Documento disponible en: <http://www.ebropolis.es/web/arbol/interior.asp?idArbol=14&idNodo=22> (Fecha de Consulta: 08 de abril del 2008).

Parraguez L., Rodríguez G. Y Santander M. (2006). **¿Cómo se piensa la ciudad? Análisis crítico de un siglo de gestión y planificación urbana.** Revista EURE (Vol. XXXII, No. 96), pp. 135-140. Santiago de Chile, agosto de 2006.

Pascual Josep. (2001). **De la Planificación a la Gestión Estratégica de las Ciudades.** Serie Elementos del Debate Territorial, N° 13 Documento disponible en <http://www.diba.es/territori/fitxers/13elements.pdf> (Fecha de Consulta: 02 de febrero del 2008).

(2006). **Planificación Urbana y Gobernanza Democrática: hacia una Planificación Estratégica de 2da Generación.** Anales VIII Congreso Iberoamericano de Municipalistas. Desarrollo urbano y territorial. Construir ciudad y ciudadanía con equidad. Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM). Guayaquil, Ecuador.

Puleo Gerardo. (2006). **Programa para el Desarrollo Estratégico de Barquisimeto, (PRODEBAR).** Alcaldía del Municipio Iribarren. Barquisimeto.

(2008). **PRODEBAR Memoria 2004 - 2008.** Documento preliminar. Alcaldía del Municipio Iribarren. Barquisimeto

Steinberg Felix. (2001). **Planificación Estratégica Urbana en América Latina: Experiencias de Construcción y Gestión del Futuro.** Documento disponible en http://www.ihs.nl/downloads/sinpa%20publications/sinpa_downloads_pdf/2001%20Bolivia%20Estrategica%20Urbana%20latina%20america.pdf (Fecha de Consulta: 03 de marzo del 2008).

Direcciones electrónicas consultadas:

<http://alcaldiadebarquisimeto.gov.ve>

<http://www.cideu.org>

<http://www.ebropolis.es/web/arbol/interior.asp?idArbol=14&idNodo=22>

CONDICIONANTES DE LA COMPETITIVIDAD REGIONAL EN MÉXICO

Pedro Castillo Cedillo

Doctor en Desarrollo Regional
Universidad Iberoamericana Puebla - México
Colegio Interdisciplinario de Especialización A.C
E-Mail: pedrocastilloc@yahoo.com

El objetivo fundamental de este artículo es presentar los resultados de una investigación realizada para identificar los elementos que definen la competitividad de las regiones de México, así como los que la estimulan o la obstaculizan. Específicamente, se trata de identificar los grados de competitividad que tienen las entidades federativas del país, en función de indicadores usados al nivel mundial, y en función también de la inversión extranjera directa, que es quizás la variable que más refleja la competitividad regional. El trabajo consta de cinco secciones. En la sección I, se establece introducción, sección II, se aborda el tema de la competitividad económica, en la línea en que ha sido discutida recientemente al nivel internacional. En la sección III, se aborda el tema de los indicadores que habrán de usarse como medios para medir (o influir en) la competitividad regional: los indicadores de competitividad del Foro Económico Mundial (WEF) y del Instituto de Desarrollo Empresarial (IMD). La sección IV, incluye la descripción de la metodología usada y su operacionalización, consistente en dos ejercicios principales: 1) El cálculo, mediante el análisis de factores, de índices parciales (o factores de influencia) de competitividad, y; 2) El análisis de asociación para identificar los elementos que más influyen en la competitividad regional, definida implícitamente por la inversión extranjera directa. En la sección V, se ofrecen las conclusiones del trabajo y algunas reflexiones finales.

Palabras Claves: Competitividad Regional, Indicadores Condicionantes.

Recibido: 03 - 08 - 2009

Aceptado: 28 - 09 - 2009

Summary

The aim of this paper is to present the results of an investigation conducted to identify the factors that determine the competitiveness of the regions of Mexico, as well as that stimulate or impede them. Specifically, it aims to identify the degree of competitiveness with the states of the country, according to indicators used globally, and also according to foreign direct investment, which is perhaps the variable that reflects the regional competitiveness. The paper has five sections. In Section I, provides introduction, Section II addresses the issue of economic competitiveness in the line that has been discussed recently at the international level. Section III addresses the issue of indicators to be used as a means to measure (or influence) regional competitiveness: competitiveness indicators of the World Economic Forum (WEF) and the Business Development Institute (IMD). Section IV includes a description of the methodology used and its measurement, consisting of two exercises: 1) The calculation by factor analysis, partial index (or influencing factors) of competitiveness, and, 2) Analysis Association to identify the elements that influence regional competitiveness, defined implicitly by the foreign direct investment. In Section V, conclusions are offered work and some final thoughts.

Keywords: Regional Competitiveness Indicators, Conditioning.

DETERMINANTS OF REGIONAL COMPETITIVENESS IN MEXICO

Pedro Castillo Cedillo

PhD in Regional Development
Universidad Iberoamericana Puebla - México
College Interdisciplinary Specialization A.C
E-Mail: pedrocastilloc@yahoo.com

1. INTRODUCCIÓN

Desde antes de que se aprobara, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) originó un fuerte debate en cuanto a los costos y los beneficios que la apertura y la liberalización comercial representarían para México, y para sus socios firmantes, los Estados Unidos de Norteamérica y Canadá. A un poco más de diez años de haber entrado en vigor, se siguen dando opiniones contradictorias en cuanto a sus efectos en el desarrollo y el bienestar de la sociedad, por lo menos los que tienen que ver con México.

Quienes tienen una opinión positiva sobre el TLCAN, han afirmado que "...es para México la decisión de política económica más importante del último medio siglo...(ya que)...a través de este instrumento se buscó integrar a la economía mexicana con la economía de América del Norte...(y)...se consideró que con ello el país se volvería más eficiente en sus procesos productivos, y por lo tanto más competitivo, redundando finalmente en mayor riqueza y oportunidades para los mexicanos". (Leycegui, 2000).¹

De hecho, una revisión global del comercio exterior de México a partir de 1994, cuando entró en vigor el tratado, muestra un crecimiento importante y un mejoramiento considerable en la balanza comercial de México con Estados Unidos. Por ejemplo, datos recientes muestran que entre 1994 y 2003, la balanza comercial de México con Estados Unidos no solamente se hizo positiva sino que creció consistentemente de -3,145.4 a +36,399.3 millones de dólares. (Delgadillo, 2004:143).

Sin embargo, y no obstante que una revisión del comercio exterior de México apunta hacia un crecimiento muy importante en el ámbito del TLCAN a raíz de su implantación, algunos autores (Delgadillo, 2004; Corona, 2003) consideran que el tratado, lejos de responder a las expectativas, ha traído efectos adversos al desarrollo de México, al ensanchar las diferencias interregionales, promoviendo el desarrollo

en algunas regiones privilegiadas, y desatendiendo otras, que tradicionalmente habían estado rezagadas.

En cierta forma, lo que está detrás de las preocupaciones de los estudiosos es que las tendencias hacia el ensanchamiento de la brecha entre zonas 'avanzadas' y zonas 'rezagadas' en México, que han mostrado estudios recientes, pueden no resolverse en el futuro precisamente porque el TLCAN, basado en el libre funcionamiento del mercado, de manera 'natural' promueve la actividad económica de las regiones que tienen ventajas competitivas en la producción de los productos y servicios que la sociedad globalizada prefiere sobre las demás. (Carrillo, 2002).

El objetivo fundamental de este artículo es identificar los elementos que definen la competitividad de las regiones de México, así como los que la estimulan o la obstaculizan. Se trata de identificar los grados de competitividad que tienen las entidades federativas del país, en función de indicadores usados al nivel mundial, y en función también de la inversión extranjera directa, que es quizás la variable que más refleja la competitividad regional. Para ello se realiza : 1) El cálculo, mediante el análisis de factores, de índices parciales (o factores de influencia) de competitividad, y; 2) El análisis de asociación para identificar los elementos que más influyen en la competitividad regional, definida implícitamente por la inversión extranjera directa. Para este estudio, se tienen los datos hasta el año 2003, ya que en México la principal fuente de información estadística es suministrada por Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, quien realiza sus censos cada 10 años.

2. LA COMPETITIVIDAD ECONÓMICA REGIONAL

La competitividad es un concepto polémico que ha ocasionado debates, sobre todo en lo que se han denominado 'entidades competitivas' (federativas, en el caso de México), refiriéndose a las entidades que logran participar en el mercado internacional y nacional,

atraer inversión, generar empleo, y ofrecer una mejor calidad de vida a quienes la habitan.

Para autores como Krugman (1996), las entidades competitivas como tales no compiten unas con otras; son meramente el territorio (loci) de las empresas y firmas que son las que compiten. Desde esta perspectiva, las entidades competitivas son una condición necesaria pero no suficiente para competir exitosamente. En el mismo sentido, ya había señalado Albuquerque (1995) que el objetivo del desarrollo regional no depende de la imprecisa noción de competitividad, sino de la productividad con la que se empleen los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos para alcanzar un alto y creciente nivel de vida para sus habitantes.

Para otros autores [Porter (1995,1996)], la competitividad es un proceso de generación y difusión de competencias, que depende no sólo de factores microeconómicos sino también de las capacidades que ofrece el territorio para facilitar las actividades económicas. Es decir, se trata de generar en el espacio un entorno físico, tecnológico, social, ambiental e institucional propicio para atraer y desarrollar actividades económicas generadoras de riqueza y de empleo. En este sentido, las entidades competitivas pueden promover la creación de estas condiciones.

Esto implica que los actores gubernamentales, económicos, sociales y políticos del ámbito local, todos ellos actuando principalmente de manera asociada o en redes sobre determinado territorio, pueden cumplir un papel importante para movilizar o atraer la inversión, los servicios avanzados y la mano de obra calificada, así como obtener fondos públicos, propiciar el desarrollo de sectores de alta tecnología, el turismo, eventos internacionales u otras actividades productivas generadoras de riqueza, empleo y mejores condiciones de vida para quienes habitan las entidades competitivas.²

Además, Porter (1995) afirma que la competitividad supone un proceso fuertemente localizado que fomenta

la especialización y la eficacia local. Por ello, las entidades competitivas son espacios que pueden ofrecer ventajas, en la medida en que poseen diferentes factores de atracción.

La competitividad se convierte entonces en un factor muy importante para el desarrollo económico urbano y regional, lo cual puede llevar inclusive a que las entidades federativas, a través de las acciones y políticas que implanten sus autoridades locales, pueden competir directamente entre sí, con bastante autonomía respecto de los gobiernos nacionales a los que pertenecen.³

De hecho, es muy probable que los estudiosos del desarrollo regional coincidan en que la competitividad del territorio depende de una combinación de factores que permiten a estos espacios:

- Participar exitosamente en los mercados nacional, regional e internacional de bienes y servicios
- Incrementar el ingreso real y el bienestar social de los habitantes
- Promover el desarrollo sostenible y equitativo
- Promover la cohesión social combatiendo la exclusión
- Sin embargo, es importante reconocer que es difícil identificar las políticas, programas

O acciones que crean diferencias a favor de unos espacios y los hacen competitivos. Lo que sí puede ser claro es que se trata de políticas, programas y acciones que implican un alto grado de coordinación entre los actores involucrados.

En este sentido, suelen identificarse dos tipos de ventajas competitivas regionales:

- Las estáticas, que se derivan de la aglomeración o concentración geográfica y de la desintegración vertical, y;

- Las dinámicas, que provienen de la capacidad innovadora y que son ventajas construidas o creadas por empresas o gobiernos locales, asociaciones o redes de entidades competitivas.

Las ventajas competitivas estáticas provienen principalmente de los siguientes elementos o activos de las entidades federativas:

- Localización y concentración geográfica;
- Disponibilidad de infraestructura (suelo, edificaciones, sistemas de comunicación y transporte), y;
- Estándares medioambientales aceptables.

Las ventajas competitivas dinámicas suceden cuando las entidades federativas pueden ofertar un entorno con:

- Recursos humanos calificados (universidades, centros de investigación, cultura);
- Fuerza de trabajo con costo bajo;
- Capacidad de innovación tecnológica y empresarial;
- Cooperación interempresarial;
- Gobiernos locales promotores del desarrollo económico;
- Entorno institucional propicio, y;
- Pertenencia a redes de cooperación entre entidades federativas y gobiernos.

Se ha señalado que la estrategia de competitividad de las empresas es la forma en que definen objetivos y metas para competir en su sector de manera rentable y sostenida. Pero hay quienes han agregado que las empresas no compiten aisladamente, sino que lo hacen juntamente con el entorno productivo e institucional de una entidad o región urbana (Borja y Castells, 1999).

En síntesis, una estrategia de competitividad para el conjunto de las actividades económicas y en particular para los servicios, no sólo debe tener en cuenta las características de la localización espacial sino de la

capacidad para crear un entorno económico-social, tecnológico, ambiental e institucional propicio que impulse la promoción de redes y la cooperación empresarial, la planeación estratégica, y los vínculos entre universidades y empresas. Es decir, la competitividad requiere de la cooperación.

1. ÍNDICES DE COMPETITIVIDAD E INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

3.1 LOS ÍNDICES DE COMPETITIVIDAD REGIONAL

En términos generales, se define a la competitividad como “la participación exitosa en los mercados de bienes y servicios”, y por tanto es referida a las empresas de negocios, ya que implícitamente destaca su significado en relación con tres elementos generales: el ámbito de la competencia, las empresas rivales y el objeto o fin de la rivalidad, que es la participación en los mercados. En este sentido, es necesario comprender que los términos de la competencia no sólo se determinan desde la perspectiva de la empresa, sino que se encuentran relacionados con la industria en la que compete, la región, y el país en el que se encuentra.

Las estrategias de una empresa para obtener una ventaja competitiva dependen del sector industrial y de la región en la que operan; es decir, en buena medida dependen de su ambiente o entorno. Igualmente, la competitividad de una industria o región está sujeta a las políticas económicas, a la infraestructura y a otros factores que el país provee. Por otra parte, una industria será rentable en la medida en que las unidades que lo conforman lo sean, y por lo tanto, un país será competitivo si las industrias y sus regiones son productivas, al menos en un mínimo indispensable.

En este sentido es necesario mencionar la relación entre la competitividad y la productividad, ya que se encuentran ligadas independientemente del

nivel de análisis de que se trate: empresas, industrias, regiones o países.

Al nivel de empresa, la competitividad se deriva de la ventaja competitiva que tiene a través de sus métodos de producción y de organización. Estos procedimientos se reflejan en el precio y en la calidad del producto final. Al nivel de industria, la competitividad se fundamenta en una productividad superior ya sea enfrentando menores costos u ofreciendo productos con un mayor valor agregado. Igualmente, la competitividad de la industria puede observarse a través de la inversión extranjera directa o por nivel de participación de mercado de sus productos en el ámbito internacional.

Al nivel regional o nacional, además de la participación en los mercados regionales e internacionales, la medida de la competitividad puede ser la tasa de crecimiento de la productividad. En este sentido, dos son los indicadores de mayor referencia para medirla: el IMD (Instituto de Desarrollo Empresarial, por sus siglas en inglés) y el WEF (Foro Económico Mundial, por sus siglas en inglés).

Para el IMD la competitividad es “la habilidad de un país para la creación de valor agregado y así incrementar la riqueza de las naciones a través de la administración de los activos, los procesos, las rivalidades, la atractividad, la globalidad, la proximidad y la integración de estas relaciones dentro de un modelo económico y social”. Para el WEF la competitividad es “la habilidad de un país para alcanzar y sostener altas tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto per capita”

El objetivo de éstos índices es el de clasificar a los países en términos de su clima empresarial utilizando para ello un número importante de atributos condensados en un indicador. Ambos índices hacen uso de datos duros y de encuestas de opinión para cuantificar los factores relacionados con la tecnología, la infraestructura, la calidad de las

instituciones públicas y del entorno macroeconómico, entre otros.⁴

El índice del WEF, medido a través del GCI (Índice de Competitividad de Crecimiento) se compone de tres grandes subíndices: la calidad de las instituciones públicas (grado de derecho, grado de institucionalidad y nivel de corrupción), el componente tecnológico (que incluye innovación, transferencias de tecnologías, información y comunicación), y el ambiente macroeconómico (estabilidad macroeconómica, grado de inversión, grado de endeudamiento y gasto público).⁵

El índice del IMD, incluye el ambiente macroeconómico, la eficiencia gubernamental, la eficiencia empresarial, y la infraestructura económica y social.⁶

Con base en lo anterior, un índice de competitividad puede construirse mediante una suma ponderada de variables que definan parcialmente competitividad; pero también puede calcularse mediante el uso del análisis de factores. Por lo regular, para el cálculo de índices se utiliza uno de los métodos más versátiles del análisis de factores: el método de componentes principales.

Para el cálculo del índice de competitividad de las entidades federativas de México, se pueden identificar cuatro indicadores fundamentales, cada uno de los cuales puede a su vez ser calculado, mediante componentes principales, a partir de variables originales que indiquen condicionantes de la competitividad. Dichos indicadores pueden ser: Económico, Socio-demográfico, Urbano-Espacial, e Institucional o de Capital Social. El componente económico contribuiría a la competitividad incrementando el ingreso real; el socio-demográfico, contribuiría a mejorar el bienestar social; el urbano-espacial, promovería el desarrollo regional; el institucional, promovería la participación exitosa en los mercados nacional, regional e internacional de bienes y servicios, y también promovería la cohesión social, impidiendo la exclusión.

3.2 LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

La Inversión Extranjera Directa es quizás la variable que más refleja la competitividad de las regiones al nivel internacional. Implícitamente, puede sin duda suponerse que las regiones que mayores ventajas competitivas tienen son las que atraen mayores montos relativos de IED. Por el contrario, la IED por lo regular evita ubicarse en zonas de menores ventajas competitivas en la producción de los bienes y servicios que mejores mercados tienen al nivel internacional.

2. LA METODOLOGÍA

Como se dijo en la Introducción, el estudio de la competitividad de las entidades de la República Mexicana consiste en dos ejercicios principales:

- El cálculo, mediante el análisis de factores (componentes principales), de índices de condicionantes de competitividad.
- La asociación entre la inversión extranjera directa como variable “dependiente” y los índices de condicionantes de competitividad como variables independientes.

Para el cálculo de los índices de condicionantes de la competitividad se adoptó el método de componentes principales, aplicándolo a cuatro indicadores que pueden identificarse analíticamente: el económico, el sociodemográfico, el urbano y el institucional. Para ello, se calculó una media ponderada de los cuatro indicadores de condicionantes de competitividad (económico, sociodemográfico, urbano e institucional), obtenidos a través de componentes principales, y se relacionaron cada uno de los cuatro indicadores y la media ponderada como variables independientes con los coeficientes sectoriales de localización como la variable dependiente.

Para el estudio de la asociación entre la competitividad regional y la IED, se tomaron los valores

de la IED per capita de las entidades federativas provenientes de INEGI (2000), y se compararon con los indicadores de competitividad calculados mediante componentes principales. No se utilizó el análisis de regresión básicamente porque la inversión en general necesariamente condiciona los niveles de competitividad de las entidades federativas, y por tanto, en una ecuación de regresión se tendría en ambos lados de la ecuación.

3. RESULTADOS

5.1 LOS ÍNDICES CONDICIONANTES DE COMPETITIVIDAD

Como se dijo antes, para el cálculo de los condicionantes de la competitividad en las entidades federativas de México, se adoptó el método del análisis factorial (de componentes principales) para obtener índices de cuatro condicionantes: económico, socio-demográfico, urbano, e institucional, que pueden ocasionar, como se dijo en la sección II de este capítulo, i) Incrementar el ingreso real; ii) Aumentar el bienestar social de los habitantes; iii) Promover el desarrollo regional, y; iv) Participar en el mercado nacional, regional e internacional de bienes y servicios y promover la cohesión social combatiendo la exclusión.

i) INCREMENTAR EL INGRESO REAL

Se explica a través del componente económico. Esta dimensión se refiere a las características que de acuerdo con la literatura determinan los diferenciales de la estructura económica de base, el perfil de desarrollo local, así como el potencial de inserción a la economía global. Para ello se seleccionaron las siguientes variables:

- Riqueza: Producción bruta total *per capita*.
- Nivel salarial: Sueldo promedio por personal ocupado.
- Actividad industrial:

Activos fijos en el sector Industrial:
 Densidad de capital.
 Ingresos derivados de la actividad del sector industrial.
 Gastos derivados de la actividad del sector industrial.
 Producción Bruta de la actividad del sector industrial.

- Contribución al crecimiento 1995-2000.
- Estructura Económica:

Índice de especialización local en manufactura.
 Índice de especialización local en comercio.
 Índice de especialización local en servicios.

- Actividad financiera:

Depósitos bancarios *per capita*.
 Crédito Bancario *per capita*.

- Perfil de desarrollo (número de establecimientos por sector):

Participación de sectores de industria.
 Participación de sectores de comercio.
 Participación de sectores de servicios.

ii) BIENESTAR SOCIAL DE LOS HABITANTES

Se explica a través del componente socio-demográfico. Esta dimensión se refiere a las características poblacionales que determinan diferenciales en la competitividad. Para ello se seleccionaron las siguientes variables:

- Población total.
- Población ocupada.
- Número de hogares.

- Nivel promedio de vida: Ingreso promedio de las familias.
- Nivel promedio de carencias: Índice de marginación.
- Estructura de empleo:

Población total económicamente activa mayor de 12 años.

Población económicamente activa en el sector primario.

Población económicamente activa en el sector secundario.

Población económicamente activa en el sector terciario.

- Nivel de atracción/expulsión: Tasa de crecimiento poblacional del último decenio.
- Nivel de pobreza: PEA con ingresos de hasta dos salarios mínimos mensuales.
- Potencial humano: Índice de desarrollo humano.
- Nivel de empleo formal:

Asegurados permanentes al IMSS.

Asegurados permanentes al ISSSTE.

Asegurados permanentes total en instituciones de salud.

- Nivel de empleo informal: personal no derechohabiente.
- Nivel de empleo por sector:

Personal ocupado en el Sector Primario.

Personal ocupado en el Sector Secundario.

Personal ocupado en el Sector Terciario.

- Nivel de desempleo: Tasa de desocupación abierta.
- Nivel de criminalidad: Número de delitos por 100000 habitantes.

iii) PROMOVER EL DESARROLLO REGIONAL

Se explica a través del componente urbano-espacial. Esta dimensión se refiere a las características de la infraestructura urbana, de la calidad de los servicios urbanos, del equipamiento en educación, salud, medio ambiente, parques industriales y telecomunicaciones. Para ello se seleccionaron las siguientes variables:

- Tamaño de la entidad- Jerarquía poblacional.
- Población con localidades con menos de 5000 habitantes.
- Empleo urbano.
- Calidad de servicios en hogares - Servicios públicos en la vivienda.

Ocupantes en viviendas sin energía.
 Ocupantes en viviendas sin agua.
 Ocupantes en viviendas con piso de tierra.
 Viviendas particulares con agua.
 Viviendas con un nivel de hacinamiento.
 Viviendas con disponibilidad telefónica.

- Infraestructura de servicios comerciales: Tiendas de autoservicio.
- Infraestructura de servicios financieros: Sucursales bancarias.
- Infraestructura de servicios educativos: Alumnos en educación superior.
- Infraestructura de servicios hospitalarios:

Camas de hospital.
 Hospitales privados.

- Calidad ambiental: Denuncias ambientales.
- Seguridad Pública: Delitos.
- Infraestructura de telecomunicaciones:

Teléfonos: Residenciales y no residenciales.
 Líneas telefónicas.

Teléfonos públicos considerados rurales.
 Teléfonos Celulares.
 Internet.

- Infraestructura Industrial: Parques industriales.

iv) PARTICIPAR EN EL MERCADO NACIONAL, REGIONAL E INTERNACIONAL DE BIENES Y SERVICIOS Y PROMOVER LA COHESIÓN SOCIAL COMBATIENDO LA EXCLUSIÓN.

Se explica a través del componente institucional. Esta dimensión se refiere a las características gubernamentales y al marco legal y reglamentario en el que se desarrolla la vida de la entidad. Para ello se seleccionaron las siguientes variables:

- Transparencia de transacciones: Índice de Honestidad.
- Autosuficiencia en las finanzas locales: Capacidad financiera.

Ingresos Brutos.
 Egresos.
 Impuestos.
 Derechos.
 Productos.
 Aprovechamientos.

- Otros ámbitos de gobierno - Dependencia financiera.

Participaciones federales.
 Aportaciones federales.
 Financiamiento.
 Disponibilidades.

- Autosuficiencia y flexibilidad de las finanzas locales: Deuda pública.
- Fortaleza de las finanzas locales: Ingreso *per capita*.

- Capacidad de inversión pública del gobierno local.
- Inversión *per capita*.

Obras públicas y acciones sociales.

En el Cuadro 1 se presentan los resultados del cálculo de los condicionantes de la competitividad, usando al premier componente como el Índice. Por otro lado, las Gráficas del 1 al 5 presentan esos resultados (incluido el del índice promedio integrado de competitividad) para las Entidades Federativas Mexicanas seleccionadas.

CUADRO Nº 01.
ÍNDICES DE CONDICIONANTES DE
COMPETITIVIDAD

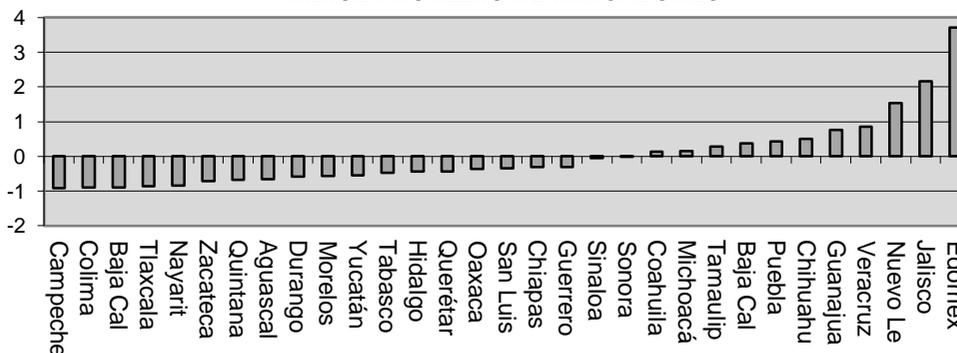
Entidad	Índices de Condicionantes de Competitividad			
	Institucional	Económico	Socio-demográfico	Urbano
Aguascalientes	-0.687	-0.518	-0.699	-0.565
Baja California	-0.783	-0.731	-0.890	-0.759
Baja California Sur	0.238	0.229	0.059	0.252
Campeche	-0.835	-0.786	-0.835	-0.755
Coahuila	-0.249	0.264	-0.088	-0.132
Colima	-0.816	-0.756	-0.864	-0.714
Chiapas	-0.403	-0.552	-0.024	-0.308
Chihuahua	0.622	0.218	0.240	0.199
Distrito Federal	N.D.	3.961	2.879	4.139
Durango	-0.590	-0.534	-0.561	-0.547
Guanajuato	1.017	0.488	0.414	0.291
Guerrero	-0.069	-0.582	-0.234	-0.233
Hidalgo	-0.457	-0.428	-0.393	-0.390
Jalisco	2.352	1.546	1.222	1.218

Edo. México	3.738	1.966	3.565	2.469
Michoacán	0.371	-0.224	0.078	0.093
Morelos	-0.629	-0.558	-0.530	-0.397
Nayarit	-0.844	-0.716	-0.772	-0.662
Nuevo León	1.377	1.382	0.596	0.653
Oaxaca	-0.456	-0.507	-0.159	-0.341
Puebla	0.140	0.142	0.457	0.176
Querétaro	-0.441	-0.293	-0.547	-0.490
Quintana Roo	-0.530	-0.611	-0.735	-0.598
San Luis Potosí	-0.367	-0.317	-0.344	-0.419
Sinaloa	-0.017	-0.164	-0.199	-0.170
Sonora	-0.136	0.012	-0.220	-0.176
Tabasco	0.034	-0.595	-0.528	-0.489
Tamaulipas	0.360	0.112	0.045	-0.063
Tlaxcala	-0.889	-0.746	-0.754	-0.652
Veracruz	0.194	0.488	0.980	0.460
Yucatán	-0.792	-0.492	-0.487	-0.447
Zacatecas	-0.452	-0.700	-0.674	-0.644

Fuente: cálculos directos

Los datos del Cuadro 1 muestran que el Distrito Federal es la entidad que ofrece mayores atributos y ventajas, seguido por el Estado de México dado que en los diversos componentes del índice ocupan una posición importante. Le siguen en posiciones cercanas Jalisco, Nuevo León, Chihuahua y Guanajuato; posteriormente Querétaro, y más adelante un grupo de diez Entidades Federativas con diferencias muy marginales entre sí. Evidentemente el tamaño de las Entidades Federativas, su posición geográfica, y el perfil de actividades económicas de cada una de ellas influye de manera determinante en los resultados. (Gráfica 1).⁷ Por ello es fundamental estudiar cada componente en particular.

GRÁFICO N° 01.
ÍNDICE PROMEDIO DE INDICADORES

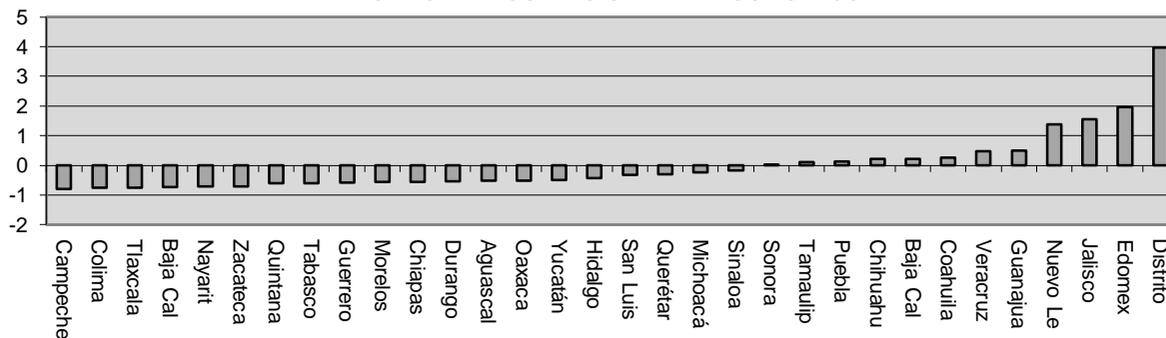


Fuente: INEGI, Indicadores elaboración propia.

La Gráfica 2, indica la importancia que tiene el componente económico en el interior de este índice y los resultados indican que en este aspecto, el Distrito Federal, el Estado de México, Nuevo León, Querétaro, Guanajuato y Puebla, ofrecen ventajas significativas. Más adelante, un grupo de más de diez entidades federativas integran un

bloque con pocas diferencias entre ellas y una posición también importante en este componente. En todas estas entidades federativas, el tamaño y la orientación de su economía parecen ofrecer ventajas importantes.

GRÁFICO N° 02.
INDICADOR DE CONDICIONANTE ECONÓMICO



Fuente: INEGI, Indicadores elaboración propia.

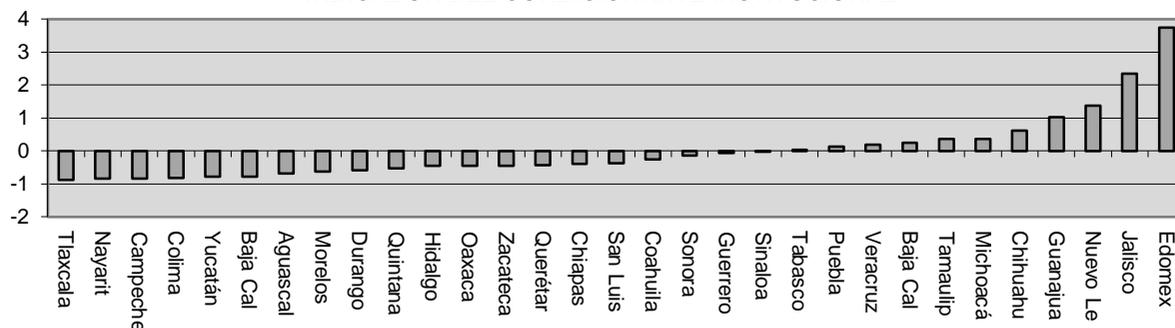
La Gráfica 3, indica que la mayor competitividad institucional la ofrecen Estado de México, Jalisco,

Nuevo León, Guanajuato, Chihuahua, y Querétaro. Posteriormente un grupo de casi diez entidades

federativas con una situación cercana entre sí muestran una posición importante. Este componente

da una idea de la salud de las finanzas municipales y la capacidad de inversión de las entidades.

GRÁFICO N° 03.
INDICADOR DEL CONDICIONANTE INSTITUCIONAL

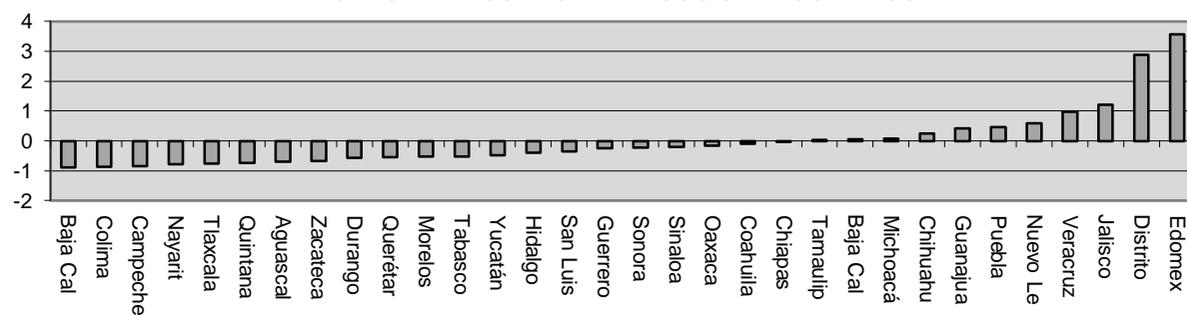


Fuente: INEGI, Indicadores elaboración propia.

La Gráfica 4, indica que la mejor posición en el componente socio-demográfico la tienen el Estado de México, el Distrito Federal, Jalisco, Veracruz, Nuevo León, Puebla, Guanajuato, Chihuahua, Quintana Roo y Yucatán. Como se puede ver, casi en todos los casos se dan flujos migratorios de

mano de obra con un nivel importante de calificación. Más adelante se identifica un grupo de catorce entidades federativas también con condiciones ventajosas desde la perspectiva socio-demográfica.

GRÁFICO N° 04.
INDICADOR DEL COMPONENTE SOCIODEMOGRÁFICO

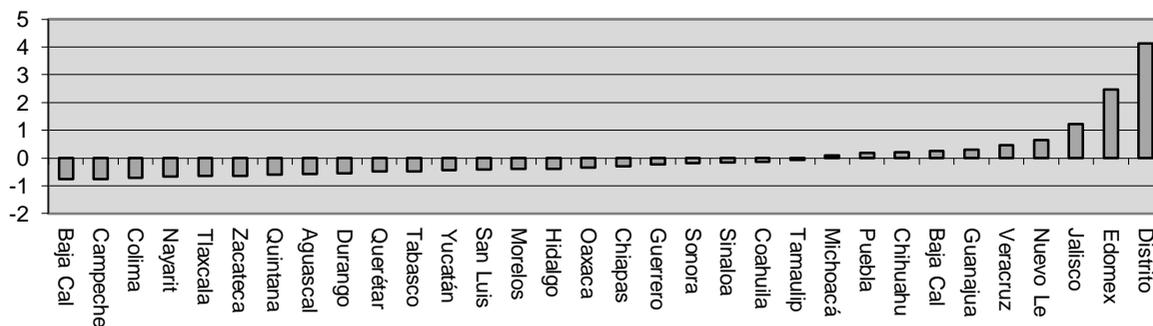


Fuente: INEGI, Indicadores elaboración propia.

La Gráfica 5, expresa el condicionante de competitividad urbano-espacial que ofrecen las entidades federativas y coloca en los primeros lugares al Distrito Federal, al Estado de México, Nuevo León, Jalisco, Veracruz y Guanajuato.

Posteriormente, se agrupan ocho entidades que igualmente ofrecen ventajas desde la perspectiva urbana; es decir, nivel de oferta de servicios urbanos por habitante, equipamiento, e infraestructura.

GRÁFICO N° 05.
INDICADOR DEL CONDICIONANTE URBANO



Fuente: INEGI, Indicadores elaboración propia.

Los datos anteriores muestran que se corroboran las capacidades y ventajas acumuladas que tienen las tres zonas metropolitanas más importantes del país, Nuevo León aparece sistemáticamente con altos niveles de competitividad al igual que el Distrito Federal y el Estado de México, y aunque Jalisco no ocupa el primer sitio en ningún condicionante, también se posiciona como una entidad con ventajas significativas. Por otra parte, es notable la posición que ocupan las entidades federativas cercanas a la frontera norte (Chihuahua, Baja California, Nuevo León), y también es de destacarse la posición importante en términos de competitividad que ocupan algunas entidades federativas del centro del país (Querétaro, San Luis Potosí, Aguascalientes, Puebla y Guanajuato, entre otras). En lo que se refiere a entidades federativas de vocación turística, destacan Quintana Roo, Baja California Sur y Jalisco. Por lo que se refiere a entidades que siendo centros regionales además presentan niveles

interesantes de competitividad, se tienen a Sonora, Coahuila o Sinaloa.

5.2 ASOCIACIÓN ENTRE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y LOS INDICADORES CONDICIONANTES DE COMPETITIVIDAD.

Como se dijo antes, un análisis de regresión entre la IED y los condicionantes de la competitividad no puede ser altamente significativo porque la inversión de alguna manera es también un condicionante de la competitividad. Es por ello que la intención de este ejercicio fue solamente de buscar alguna asociación entre la IED y dichos condicionantes. El Cuadro 2 presenta los datos tanto de la IED como de los indicadores para las entidades federativas de México en 2000. Por otro lado, las Gráficas 6 a 10, muestran la asociación entre la IED estatal y cada uno de los indicadores de condicionantes de competitividad.

Como se puede observar en la Gráfica 6, el Índice Promedio de Competitividad tiene una asociación positiva con la IED, dado que las

entidades federativas con mayor inversión extranjera directa, son los que muestran mayores niveles de competitividad promedio.

CUADRO Nº 02.
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA E INDICADORES DE CONDICIONANTES DE COMPETITIVIDAD 2000

	IED	IED/1000000	Condicionante Institucional	Condicionante Económico	Condicionante Socio demográfico	Condicionante Urbano
Campeche	11359	0.00113585	-0.83454	-0.7863	-0.835	-0.75485
Colima	9481	0.00094814	-0.81605	-0.75586	-0.86395	-0.71417
Baja California Sur	80603	0.00806029	-0.78336	-0.73142	-0.89021	-0.75859
Tlaxcala	4430	0.000443	-0.88932	-0.74612	-0.75434	-0.65175
Nayarit	44760	0.00447604	-0.84404	-0.71587	-0.77206	-0.66248
Zacatecas	12280	0.00122795	-0.45222	-0.69976	-0.67419	-0.64427
Quintana Roo	94311	0.0094311	-0.53033	-0.61091	-0.73532	-0.59836
Aguascalientes	82059	0.00820586	-0.68685	-0.51774	-0.69858	-0.56462
Durango	5017	0.00050171	-0.58951	-0.5336	-0.56129	-0.54742
Morelos	67427	0.00674271	-0.6291	-0.55768	-0.52954	-0.39744
Yucatán	55483	0.00554826	-0.79167	-0.49221	-0.48701	-0.44666
Tabasco	38822	0.00388224	0.03381	-0.59477	-0.52763	-0.48888
Hidalgo	-8357	-0.00083574	-0.45657	-0.42753	-0.39303	-0.39033
Querétaro	161087	0.01610868	-0.4413	-0.29313	-0.54667	-0.48967
Oaxaca	-1699	-0.0001699	-0.45631	-0.50716	-0.15863	-0.34083
San Luis Potosí	286386	0.02863861	-0.36723	-0.31678	-0.3435	-0.41949
Chiapas	2248	0.00022483	-0.40253	-0.5518	-0.02355	-0.30773
Guerrero	10416	0.00104161	-0.06872	-0.58208	-0.23415	-0.23258
Sinaloa	12116	0.00121157	-0.01725	-0.16441	-0.19866	-0.17034
Sonora	416648	0.04166475	-0.13643	0.0119	-0.2199	-0.17587
Distrito Federal	8266770	0.826677	0	3.96127	2.87917	4.13943
Coahuila	299301	0.02993008	-0.24878	0.26443	-0.08778	-0.13171
Michoacán	29059	0.0029059	0.37118	-0.22375	0.07771	0.09301

Tamaulipas	488862	0.04888619	0.36026	0.11197	0.0449	-0.06254
Baja California	977280	0.09772795	0.23785	0.22898	0.05945	0.25201
Puebla	549062	0.05490615	0.13961	0.14185	0.45672	0.17597
Chihuahua	1079433	0.10794329	0.62176	0.21804	0.24006	0.19853
Guanajuato	72969	0.00729693	1.01738	0.48843	0.41354	0.29135
Veracruz	24302	0.00243019	0.19406	0.48767	0.98036	0.46049
Nuevo León	2391859	0.2391859	1.37713	1.3824	0.59613	0.65324
Jalisco	1195652	0.11956522	2.35156	1.546	1.22198	1.21785
Edomex	466414	0.04664139	3.7375	1.96597	3.56496	2.46869

Fuente: INEGI, Indicadores elaboración propia.

6. CONCLUSIONES GENERALES

Después de revisar las diferentes teorías económicas sobre la competitividad internacional de las naciones, así como los principales modelos utilizados para evaluar empíricamente la competitividad de los territorios, en la parte empírica de este capítulo se ha pretendido alcanzar los objetivos siguientes: a) determinar el índice de competitividad de las entidades federativas de México en el concierto nacional y analizar su posicionamiento competitivo con respecto a otras entidades federativas, así como la relación existente entre la Inversión Extranjera Directa y los factores determinantes de la competitividad, y; b) identificar los factores y subfactores determinantes de la competitividad de las entidades federativas en México relacionados con la actividad económica, la eficiencia del gobierno, la eficiencia empresarial y la calidad de las infraestructuras, así como su estructura de competitividad en comparación con la entidad federativa líder nacional en competitividad.

Con esa información, sería posible buscar algunos otros objetivos de promoción del desarrollo regional que podrían incluir los siguientes: 1) analizar el balance de competitividad de las entidades federativas en México en general, identificando para ello las fuentes de ventaja y desventaja competitiva que presentan con respecto a otros territorios competidores y, adicionalmente, simular

el índice de competitividad admitiendo qué ocurriría si el valor de sus factores más débiles fuese sustituido por el valor medio respectivo de todas las entidades federativas; 2) determinar el atractivo que presentan las entidades federativas en México para las empresas foráneas en relación con la localización de las actividades industriales, las actividades comerciales y las actividades de servicios, y; 3) analizar los principales desafíos competitivos nacionales y los que tienen que afrontar las entidades federativas en México en los próximos años con el fin de mejorar su competitividad en el concierto nacional e internacional.⁸

De hecho, uno de los principales resultados del análisis empírico de los factores determinantes de la competitividad por entidad federativa, es la forma en que destacan el Distrito Federal, el Estado de México y Nuevo León, como líderes regionales en prácticamente la totalidad de los factores; es decir, en la actividad económica, la eficiencia empresarial y la calidad de sus infraestructuras. Sin embargo, ese excelente posicionamiento no se ve correspondido con el factor relacionado con la eficiencia del Gobierno, donde su situación se devalúa considerablemente. Por su parte, el Estado de México, Nuevo León y Jalisco, ocupan en tres de los factores analizados (actividad económica, eficiencia empresarial e infraestructuras) un lugar bastante competitivo en el conjunto nacional, incluido lo referente a la eficiencia del Gobierno.

Puede entonces pensarse que los principales desafíos competitivos de las diferentes entidades federativas de México, incluirían los siguientes: modernizar la Administración Pública con el fin de mejorar su eficiencia y la calidad del servicio prestado a los ciudadanos; desarrollar la sociedad de la información y del conocimiento, así como mejorar el sistema educativo, especialmente la formación profesional y ocupacional; favorecer el crecimiento de una clase empresarial emprendedora e innovadora mejorando los grados de cooperación y asociación empresarial; y promover una infraestructura de telecomunicaciones adecuada para el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento, así como unas infraestructuras de transportes que favorezcan la movilidad interna y la accesibilidad al exterior.⁹

La Inversión Extranjera Directa es quizás el principal indicador de la apertura económica del país. Así, para las entidades federativas, los índices de competitividad son un buen termómetro para medir la efectividad de las políticas públicas e Instituciones. Permiten también detectar aspectos de la economía y del bienestar social y empresarial que no están siendo cubiertas y que deberían ser atendidos. Estas ventajas se pueden utilizar para otras instituciones no políticas involucradas con el desarrollo económico y social.

Para los inversionistas, probablemente es fundamental contar con el apoyo del índice de competitividad, ya que las decisiones de inversión que ellos manejan presentan, en la mayoría de los casos, alternativas de ubicación geográfica. La decisión que ellos tomen dependerá en gran medida, de la expectativa del crecimiento de los resultados que potencialmente pudieran obtener.

De hecho, la competitividad denota la capacidad de las empresas para colocar sus bienes y servicios en los mercados internacionales de manera exitosa y bajo un entorno de fuerte rivalidad; sin embargo, cuando el concepto se extiende a entidades federativas su analogía no resulta correcta, pues las entidades federativas no son empresas. Así, su prosperidad no

depende de la competencia entre ellas sino de su productividad y de la confianza en el clima de inversión en sus territorios.

Puede decirse entonces que los principales retos para México y sus regiones son el promover una mayor inversión en infraestructura pública e industrial, reduciendo los costos logísticos, y direccionar el crecimiento del mercado interno a través de la innovación y la mejora del ambiente de negocios, mejorando los sistemas financieros para incrementar el ahorro, y proporcionar mayor acceso al crédito para las empresas.

Finalmente, el completar la apertura a la inversión extranjera probablemente reforzaría la competencia en el mercado interno y facilitaría la mayor disposición de capital y transferencia de tecnologías hacia México. Si atendemos a lo que los estudiosos de la economía internacional argumentan, igual que en otros países, en México la inversión extranjera junto con el libre comercio ofrecerán condiciones para formar nuevas cadenas productivas y expandir la producción y la creación de empleos en beneficio de mayores tasas de crecimiento en el ingreso por habitante y en la mejor perspectiva de un desarrollo regional más equilibrado.

7. NOTAS

1. De la Presentación, por Arturo Fernández.
2. Las entidades competitivas compiten en el mercado mundial de una manera diferente a como lo hacen las empresas o los países; no compiten ajustando las tasas de interés o de intercambio, o recurriendo a prácticas restrictivas o de colaboración, sino que más bien compiten ofertando un entorno propicio para el desarrollo de las actividades económicas.
3. Por lo general, es una acción público-privada dado que las entidades federativas o las regiones son un sujeto colectivo conformado por autoridades locales, empresarios y

- organizaciones económicas y sociales, que pueden ser promotoras de su propio desarrollo económico. Debe decirse que en el marco de los procesos de globalización de la economía el espacio competitivo puede ser un ámbito más amplio o más pequeño que el de los límites político-administrativos de una entidad o municipio. Por ello hay quienes prefieren hablar de regiones urbanas.
4. Según el más reciente estudio sobre competitividad del WEF, México ha experimentado en los últimos años una acelerada pérdida de competitividad respecto a los resultados publicados por este organismo en el 2001, y 2004, pasando del lugar 48 al 55 de un total de 117 países.
 5. El subíndice de la calidad de las instituciones públicas ha sido el indicador más desfavorable para México, que revela una caída de 12 lugares, pasando del lugar 59 al 71; en el componente tecnológico, México retrocedió del lugar 48 al 57, y en el ambiente macroeconómico, mejoró pasando del lugar 49 al 43. Estos resultados se explican quizás por la percepción de empresarios de la existencia de mayor corrupción, mayores niveles de inseguridad y criminalidad, que aumentan sus riesgos y sus costos impactando en la productividad y la ausencia de iniciativas por parte de los gobiernos estatales para realizar cambios urgentes que requiere el país.
 6. El IMD, publicó su ranking de competitividad mundial 2005, ubicando a México en el lugar 56 de 60 países, descendiendo 13 posiciones con respecto al año 2002, cuando estuvo ubicado en la posición 43. En el año 2002, la eficiencia gubernamental, como factor de la competitividad era donde México se encontraba mejor posicionado, ocupando el lugar número 31 al nivel mundial, seguido por el desempeño económico. Esta capacidad colocaba al país en la posición económica competitiva número 43, en el ámbito mundial. Sin embargo, el escaso desarrollo de infraestructura durante el periodo 2002 a 2005 fue rezagando la competitividad del país, cayendo 13 posiciones. Así, en un periodo de tres años, los factores que han provocado la pérdida de competitividad son la eficiencia gubernamental, específicamente en el desempeño de las instituciones, perdiendo 17 posiciones; el factor de infraestructura, en específico el urbano, disminuyendo 13 posiciones; la eficiencia de los negocios, disminuyendo 10 posiciones, y; finalmente, el desempeño económico, retrocediendo 6 niveles.
 7. En el caso del Distrito Federal donde existe una alta centralización institucional no se encontraron datos estadísticos suficientes para poder evaluar el condicionante Institucional. Esa es la razón por la que no pudo calcularse un valor promedio de índices de los condicionantes varios, pero es claro que ocuparía el primer lugar considerando ese promedio.
 8. De hecho, aunque no se reporta en el texto de este capítulo, durante el desarrollo de la investigación se obtuvo información que permite identificar los desafíos que tienen las entidades federativas de México para mejorar sus niveles de competitividad. Dichos desafíos se han incluido en Apéndice que se incluye al final del capítulo.
 9. Los Indicadores Institucionales, Económicos, Sociodemográficos y Urbanos tienen influencia determinante en la Inversión Extranjera Directa. En un ejercicio planteado en el cuerpo de esta investigación pero no reportado en el texto, al trasladar los indicadores obtenidos de componentes principales y ordenarlos para analizar su comportamiento dentro de Regresión Múltiple se observa una muy alta correlación de 0.78 con la inversión extranjera directa, positiva con los indicadores económicos y urbanos, y

negativa con los indicadores Institucionales y Sociodemográficos. El argumento que podría explicar este resultado es que la atracción de la Inversión Extranjera Directa aumenta cuando los Indicadores Urbanos y Económicos se incrementan y cuando los recursos ejercidos en los indicadores Institucionales y Sociodemográficos son menores, lo que significa que son usados de manera eficiente.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellano C., Rogelio. (1996). **Necesidades de cambio en las relaciones hacendarias intergubernamentales en México**, en Rogelio Arellano Cadena (compilador). México: hacia un nuevo federalismo fiscal. Lecturas 83. México, D. F.: Gobierno del Estado de Puebla/El Trimestre Económico.
- Baumol, William. J.(1986), **Productivity Growth, Convergence and Welfare: What the Long-Run Data Show**. American Economic Review 76, 1986, pp. 1072-85.
- Boltvinik, Julio. (1995). **Evolución y magnitud de la pobreza en México. Una visión basada en dos metodologías**. Reunión-Diálogo sobre Perspectivas Sociales de México en el Mediano Plazo. Centro Tepoztlán; Tepoztlán, Mor., 29 de abril.
- Carrillo Huerta, Mario M. (1998). **Estrategias y políticas de desarrollo regional en México**, en Mario M. Carrillo Huerta y René Valdiviezo Sandoval (Coordinadores). Tlaxcala en el marco de la política regional mexicana. Tlaxcala, Tlax.: Universidad Autónoma de Tlaxcala, pp.69-89.
- (2000). **Sobre la incongruencia entre el desarrollo regional y el proyecto nacional vigente en México**. Democracia y Desarrollo. Año 1, núm. 3 (febrero-abril), pp. 35-42.
- (2001). **La teoría neoclásica de la convergencia y la realidad del desarrollo regional en México**. Problemas del Desarrollo. Vol. 32. Núm. 127, pp. 107-134.
- (2002). **Estudios regionales en México. Selección de teoría y evidencia empírica: desarrollo regional**. Puebla, Pue.: Universidad de Puebla.
- (2006). **La teoría y la promoción del desarrollo regional sustentable. Estudios recientes en México**. Puebla, Pue.: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (cap.5).
- CONAPO (Consejo Nacional de Población). (1993). **Indicadores socioeconómicos e índices de marginación municipal 1990**. México, D. F.: Consejo Nacional de Población.
- (1995). **Índices de marginación por localidades**, 1995. México, D. F.: Consejo Nacional de Población.
- (1996). **Programa nacional de población 1995-2000**. México, D. F.
- (1997). **La marginación de las localidades de México**. México, D. F.
- (2001). **Índices de marginación municipal 2000**. México, D. F.: Consejo Nacional de Población.
- (2004) <http://www.conapo.gob.mx/>
- COPLAMAR (Coordinación del Plan Nacional para Áreas Atrasadas y Grupos Marginados). (1982). **Necesidades esenciales en México: situación y perspectivas al año 2000**. (5) Geografía de la marginación. México, D. F.: Coplamar/Siglo XXI Editores.
- Díaz-Cayeros, Alberto. Y Beatriz Magaloni (2003). **The Politics of Public Spending Part II: The Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) in México**, Informe del Desarrollo Mundial, Banco Mundial, Washington, D. C.

- Díaz-Cayeros, Alberto Y Sandra Silva (2004). **Descentralización a Escala Municipal en México: La Inversión en Infraestructura Social**, CEPAL, Unidad de Desarrollo Social, México, D. F.
- Esquivel, Gerardo (1999). **Convergencia regional en México, 1940–1995**. El Trimestre Económico. pp. 1–30.
- Esquivel, Gerardo Y M. Messmacher (2002). **Economic Integration and Sub-National Development: The Mexican Experience with NAFTA**. Washington, D. C.: The World Bank. (Mimeo).
- Hernández Trillo, Fausto. Y B. Jarillo Rabling (2006). **Is Local Beautiful: Decentralization in Mexico in the Presence of Elite Capture** (mimeo), Centro de Investigación y Docencia Económicas, México, D. F.
- Hirschman, Albert O. (1958). **The Strategy of Economic Development**. New Haven, Conn.: Yale University Press.
- INEGI (1990). **IX-XI Censos Generales de Población y Vivienda, 1970-1990**. Resumen General. Tabulados Básicos. Aguascalientes, Ags.: INEGI (1970, 1980 y 1990).
- (2000). **Anuario estadístico de los Estados Unidos Mexicanos**. Aguascalientes, Ags.: INEGI.
- (2004). **Anuario estadístico de los Estados Unidos Mexicanos**. Aguascalientes, Ags.: INEGI.
- (2004). **Finanzas Públicas Estatales y Municipales de México 1999-2002**. Primera Edición; México.
- Messmacher, Miguel. (2000). **Desigualdad regional en México: el efecto del TLCAN y otras reformas estructurales**. Documento de Investigación 2000-4. México, D. F.: Banco de México.
- Quah, Danny. T. (1996). **Empirics for Economic Growth and Convergence**. European Economic Review. Vol. 40, pp. 1353-1375.
- Schultz, Theodore.W. (1954). **The Economic Organization of Agriculture**. New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Sobrino, Jaime. (1993). **Gobierno y administración metropolitana y regional**. México, D. F.: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Stern, Claudio. (1994). **La desigualdad socioeconómica en México: una revisión de las tendencias, 1895-1992**, en Estudios Sociológicos, Vol. XII, Núm. 35.
- Unikel, Luis, Crescencio Ruiz Chiapetto Y Gustavo Garza Villarreal. (1976). **El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e implicaciones futuras**. Segunda edición. México, D. F.: El Colegio de México.
- Urquidi, Víctor L. (1999). **El Gran Desafío del Siglo XXI: El Desarrollo Sustentable. Alcances y Riesgos para México**. El Mercado de Valores. Núm. 12 (diciembre), pp. 50-59.
- Weingast, Barry. R. (1995). **The Economic Role of Political Institutions: Market-Preserving Federalism and Economic Development**, Journal of Law, Economics, and Organization, 11, pp. 1-31.

TLAXCALA Y EL SECTOR SALUD EN MÉXICO

Blanca Luz Castro Ramos

Doctora en Desarrollo Regional
Doctor en Planeación Estratégica y Dirección en
Tecnología
Universidad de Guanajuato – México
Colegio del Estado de Hidalgo – México
Colegio Interdisciplinario de Especialización A.C
E-Mail: blanca_luzcastro@yahoo.com

Este trabajo es un intento por establecer de forma racional, la medición de todo un sector, como en este caso el de Salud, a partir de una serie abundante de variables independientes, como parte importante del Desarrollo Regional, poniendo especial énfasis en los recursos que utiliza el Estado de Tlaxcala - Mexico. La medición del desarrollo, junto a la definición de los factores condicionantes del crecimiento, son dos de las cuestiones que han centrado el interés de los científicos sociales en general. Para este estudio, se tienen los datos hasta el año 2000, ya que en México la principal fuente de información estadística es suministrada por Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, quien realiza sus censos cada 10 años. Por lo tanto tendremos la publicación de los resultados del 2010 en el año 2011, situación que posteriormente conducirá a la actualización de este estudio 2010.

Palabras clave: Desarrollo Regional, Sector Salud, Componentes Principales.

Recibido: 31 - 08 - 2009

Aceptado: 07 - 10 - 2009

Summary

This work is an attempt to establish a rational, measurement of an entire sector, as in this case the Health, from an abundant number of independent variables, an important part of Regional Development, with special emphasis on the resources used by the State of Tlaxcala - Mexico. The measurement of development, together with the definition of the determinants of growth are two issues that have focused the interest of social scientists in general. For this study, we have the data until 2000, since in Mexico the main source of statistical information is provided by the National Institute of Statistics and Geography, INEGI, who is on their census every 10 years. So we will be publishing the results of 2010 in 2011, a situation that subsequently lead to the updating of this study 2010.

Key words: Regional Development, Health Sector, Principal Components.

TLAXCALA AND THE HEALTH SECTOR IN MEXICO

Blanca Luz Castro Ramos

PhD in Regional Development
Doctor of Strategic Planning and Management
Technology
University of Guanajuato
Hidalgo State College
AC College Interdisciplinary Specialization
E-Mail: blanca_luzcastro@yahoo.com

1. INTRODUCCIÓN

Como objetivo tenemos demostrar que el Estado de Tlaxcala en México mejora su condición de Desarrollo con el paso del tiempo en función de su avance en variables como son Salud principalmente, Educación e Ingreso, entre las que mejor explican el fenómeno, sin dejar de mencionar algunas otras.

El presente trabajo se convierte en un intento por desentrañar mediante un cúmulo de información estadística, las fuentes importantes en el espectro de variación del Desarrollo Regional a través del tiempo en las variables de salud, atendiendo que la finalidad es mejorar el nivel de vida de la sociedad en su conjunto y teniendo como escenario el contexto regional.

De los Estados desarrollados y por ende con un mejor nivel de vida, salta a la vista aquellos que han invertido de manera eficaz recurso en Salud, Educación e Infraestructura. En la medida que nos alejamos observamos fenómenos de marginación muy marcados. Por ende podemos concluir que el Desarrollo Regional depende de las variables antes mencionadas y que el presente estudio ofrece razones para determinar tal situación.

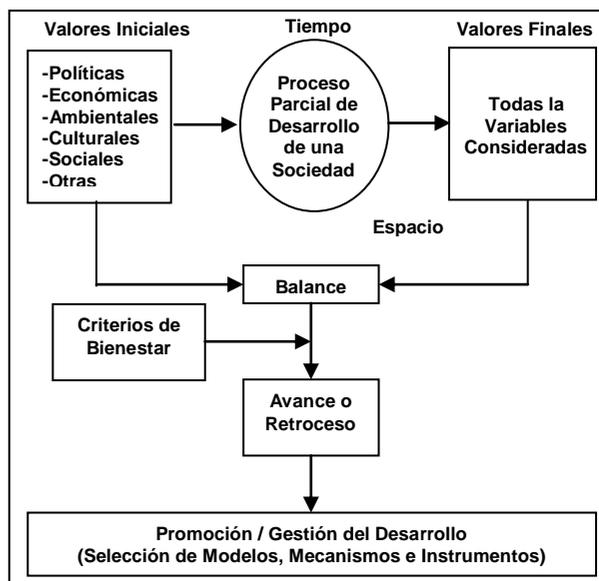
2. EL PROCESO DEL DESARROLLO

Es conveniente establecer una idea acerca del concepto de Desarrollo y podría expresarse según Carrillo (1978) como un proceso mediante (y durante,) el cual se mejora la calidad de vida de la sociedad; es decir, como un mejoramiento en el bienestar social.

Carrillo (1978), apunta que en un estudio formal y sistemático, las variables primarias deben entonces ser susceptibles de ser medidas cardinalmente, esta es la característica básica de los modelos formales de crecimiento económico, pues éstos no son más que construcciones del estudio sistemático del comportamiento de variables económicas cardinales tales como el ingreso real, el capital y la mano de obra y de las relaciones que existen entre ellas en un espacio

y durante un tiempo determinado. Este modelo se considera como una construcción básica en el estudio del desarrollo económico., pero no implica que sea la mejor alternativa para estudiar el desarrollo económico, el hecho de que el ingreso real de una nación aumente durante un período largo, no implica que el nivel de bienestar económico de la sociedad mejore. A esto, continua Carrillo, habrá que incluir no solamente a todas las variables económicas relacionadas directamente con el ingreso (tales como su distribución y las condiciones de su obtención) sino también aquellas que no tienen relación directa con él, pero que si influyen sobre el bienestar económico (Carrillo y Carrillo, 2001)

**FIGURA Nº 01.
EL DESARROLLO SOCIAL COMO PROCESO
ELEMENTAL**



Fuente: Elaboración propia a partir de Carrillo y Carrillo (2001)

Por lo tanto, la inclusión de mayor cantidad de variables desembocará en una mayor dificultad para analizar el Desarrollo como se observa en el diagrama de la figura 3, sin embargo en la medida que avanza la tecnología, nos provee de herramientas cada vez más poderosas para establecer correlaciones y descubrir la pertinencia de las mismas.

3. EL CONCEPTO DE REGIÓN

Dentro del ámbito del Desarrollo Regional, Carrillo (1998), considera que una región es un espacio geográfico donde tienen su asiento un grupo social determinado, donde se quiere estudiar cierto tipo de relaciones. En nuestro caso particular observamos Estado de la República como una región susceptible de análisis.

La región planificada, es la que privilegia la acción gubernamental de promoción del desarrollo, ya que la región es definida por la acción. En todos los casos se trata de una relación entre el espacio, que define a la región y la sociedad que se asienta en ella, concluye Carrillo Huerta (1988).

Como ya se ha mencionado antes, estudios recientes en México muestran que existen desigualdades en los ritmos de crecimiento económico entre sus entidades federativas y que dichas desigualdades se han agravado cada vez más.¹ recientemente, en un estudio realizado sobre el análisis de las diferencias en el PIB per cápita estatal durante el periodo 1995-2003, desagregando esas diferencias en sus componentes de productividad laboral, de variables del mercado laboral y de comportamiento demográfico. Se destacó su propósito de investigar hasta qué punto se han dado procesos de convergencia (o divergencia) del PIB per cápita estatal, así como en cada uno de sus componentes, tanto al nivel agregado como en los sectores de la actividad económica donde se origina.²

4. METODOLOGÍA

La medición se ha efectuado a través de componentes Principales y se hace una descripción de los pasos que se han tomado para tal efecto.

Por principio de cuentas se ha recolectado datos de INEGI del sector salud en el año 2003, por lo tanto se han organizado de la siguiente manera:

**TABLA N° 01.
DESCRIPCIÓN DE VARIABLES**

ABREVIATURA	DESCRIPCIÓN	FUENTE
edo	Estado de la República	
pobl	Población del Estado.	inegi 2000
inmun	Inmunizaciones por el Sist. Nal. De Salud/ Población	inegi 2003
conexted	Consulta externas Total en el Sist. Nal. De Salud/ Población	inegi 2003
congrale	Consultas externa General en el Sist. Nal. De Salud/Población	inegi 2003
conexpv	Consulta externa Total Privada/ Población	inegi 2003
congpriv	Consulta Externa General Privada/ Población	Inegi 2003
medicos	Número de médicos/Población/1000 hab	inegi 2003

odont	Número de odontólogos/Población/1000 hab	inegi 2003
pediatr	Número de pediatras/Población/1000 hab	inegi 2003
ginec	Número de ginecologos/Población/1000 hab	inegi 2003
enf	Número de enfermeras/Población/1000 hab	inegi 2003
otros	Otro personal paramédico/Población/1000 hab	inegi 2003
camassns	Número de camas censables Sist. Nal. De Salud (SNS)/Población/1000 hab	inegi 2003
consns	Número de Consultorios grales, especializ, odont y urgenc SNS/Población/1000 hab	inegi 2003
quirosns	Número de quirófanos SNS/Población/1000 hab	inegi 2003
gabrxsns	Número de gabinetes de radiología SNS/Población/1000 hab	inegi 2003
labsns	Número de laboratorios clínicos SNS/Población/1000 hab	inegi 2003
camaspar	Camas censables Particulares/Población/1000 hab	inegi 2003
conspart	Consultorios Particulares/Población/1000 hab	inegi 2003
quirpar	Quirófanos Particulares/Población/1000 hab	inegi 2003
gabrxpar	Gabinetes de R. x Particulares/Población/1000 hab	inegi 2003
labpart	Laboratorios Particulares/Población/1000 hab	inegi 2003

Fuente: Censos Económicos INEGI

Intentamos agrupar las variables en aspecto poblacional, aspecto humano y aspecto de mobiliario y equipo, teniendo como aspecto relevante que los datos están tomados per cápita, esto asegura, que no importa

la cantidad de recursos, los hacemos homogéneos al compararlos de forma equitativa. Como segundo paso obtenemos una matriz de datos como tenemos adelante:

TABLA N° 02.
MATRIZ DE DATOS PARA EL SECTOR SALUD

BASE DE DATOS DESARROLLO REGIONAL: ESTUDIO DE CASO SECTOR SALUD. 2003

	edo	pobl	inmu n	cone xt ed	con gr le	cone x prv	con g priv	medi cos	odo nt	pedia tr	gine c	enf	otro s	camas sns	con s sns	quir o sns	gabrx sns	lab sns	cam as par	con s part	quir par	gabrx par	lab part
1	AGS	944285	0,916	2,908	1,874	0,086	0,033	1,617	0,067	0,158	0,098	2,562	0,472	0,824	0,592	0,035	0,031	0,017	0,317	0,098	0,040	0,005	0,008
2	BCN	2487367	2,593	5,906	3,811	0,590	0,314	2,976	0,180	0,231	0,211	4,980	1,202	1,809	1,012	0,082	0,050	0,036	1,219	0,369	0,172	0,035	0,024
3	BCS	424041	0,461	1,728	1,150	0,044	0,021	1,047	0,056	0,055	0,060	1,511	0,277	0,567	0,418	0,030	0,029	0,020	0,080	0,068	0,016	0,008	0,006
4	CAMP	690689	0,819	2,505	1,757	0,020	0,008	1,359	0,062	0,077	0,207	1,777	0,282	0,680	0,481	0,029	0,023	0,020	0,088	0,062	0,012	0,006	0,003
5	COAH	2288070	2,465	7,653	4,870	0,146	0,027	3,203	0,157	0,213	0,202	6,042	1,336	2,280	1,297	0,083	0,067	0,053	0,342	0,073	0,032	0,003	0,025
6	COL	542627	0,573	1,858	1,213	0,032	0,011	1,026	0,057	0,065	0,069	1,591	0,244	0,513	0,421	0,018	0,015	0,014	0,134	0,075	0,011	0,001	0,011
7	CHIS	3920892	4,640	9,491	7,849	0,120	0,050	3,889	0,273	0,136	0,155	5,357	0,841	1,496	1,466	0,077	0,061	0,047	0,066	0,204	0,083	0,025	0,024

8	CHIH	305290 2	3,511	7,857	5,526	0,36 5	0,13 2	3,343	0,15 9	0,182	0,18 9	6,005	1,38 0	2,433	1,29 1	0,08 8	0,07 7	0,06 6	1,11 1	0,26 9	0,09 2	0,05 2	0,05 2	0,02 9
9	DF	860523 9	8,192	32,55 6	16,48 4	2,57 1	0,65 4	20,23	1,52 9	1,341	1,03 8	33,51 8	9,47 7	12,64 9	6,71 9	0,42 3	0,39 2	0,25 2	6,09 3	2,04 3	0,59 1	0,13 8	0,07 5	
10	DGO	144866 4	1,870	4,838	3,572	0,03 9	0,02 4	2,223	0,10 9	0,128	0,11 6	3,458	0,57 5	1,237	0,80 4	0,03 8	0,03 0	0,05 0	0,33 0	0,05 5	0,05 4	0,01 5	0,00 5	
11	GTO	468303 2	5,030	10,12 1	7,131	0,60 2	0,29 2	4,246	0,18 5	0,208	0,24 1	6,824	1,42 1	2,699	1,90 0	0,10 0	0,07 0	0,05 0	2,38 0	1,06 8	0,33 8	0,10 8	0,05 3	
12	GRO	307964 9	4,122	8,371	6,743	0,18 3	0,08 3	3,532	0,20 0	0,152	0,17 8	4,464	0,78 7	1,556	1,90 1	0,07 5	0,06 8	0,07 4	0,40 8	0,31 6	0,11 3	0,03 6	0,04 1	
13	HGO	223559 1	2,269	6,331	5,047	0,24 9	0,10 3	2,585	0,14 9	0,108	0,12 9	3,431	0,49 6	1,079	1,12 8	0,03 7	0,02 9	0,04 4	0,70 4	0,26 5	0,10 5	0,03 3	0,02 3	
14	JAL	632200 2	5,791	15,48 8	10,52 3	0,80 7	0,22 4	8,548	0,37 6	0,470	0,48 0	13,64 1	2,71 7	6,382	3,29 2	0,21 0	0,12 0	0,11 0	2,85 1	0,57 4	0,32 7	0,09 0	0,06 5	
15	EDOME X	130966 8	14,35 9	27,52 7	21,65 9	1,86 6	0,95 4	10,76	0,78 8	0,658	0,70 5	15,72	3,98 7	6,715	4,63 3	0,20 3	0,18 5	0,15 2	4,31 8	1,96 3	0,72 8	0,12 6	0,11 8	
16	MICH	398566 7	3,919	9,616	7,349	0,53 5	0,17 5	3,749	0,19 9	0,168	0,21 5	4,127	0,78 5	2,076	1,52 6	0,08 6	0,06 7	0,06 5	0,53 7	0,63 1	0,08 9	0,04 0	0,04 0	
17	MOR	155529 6	1,642	3,847	2,568	0,14 9	0,07 0	1,970	0,12 2	0,123	0,11 5	2,985	0,48 4	0,872	0,91 0	0,03 5	0,02 1	0,02 2	0,50 1	0,21 2	0,09 5	0,01 8	0,02 0	
18	NAY	920185 1	3,006	2,213	0,91 6	0,90 6	1,531	0,07 8	0,065	0,07 6	2,082	0,30 3	0,630	0,60 4	0,03 0	0,01 9	0,02 5	0,16 4	0,03 5	0,02 5	0,00 5	0,00 7	0,00 7	
19	NL	383414 1	3,648	11,63 1	7,416	1,12 9	0,35 2	4,579	0,23 4	0,280	0,25 8	8,765	1,91 4	3,335	2,03 4	0,10 6	0,10 3	0,08 3	1,45 0	0,30 2	0,14 0	0,06 4	0,03 3	
20	OAX	343876 5	3,685	8,103	6,603	0,31 8	0,14 9	3,768	0,15 6	0,106	0,11 8	5,072	0,66 6	1,616	1,69 2	0,05 8	0,04 9	0,04 9	0,66 8	0,30 8	0,10 0	0,01 8	0,02 1	
21	PUE	507668 0	5,442	11,46 0	8,278	0,26 5	0,10 4	5,288	0,31 8	0,195	0,18 6	7,463	1,38 6	3,249	2,14 1	0,12 0	0,07 8	0,06 8	1,95 1	0,47 0	0,20 1	0,05 0	0,04 6	
22	QRO	140430 6	1,496	3,987	2,923	0,20 1	0,06 9	1,789	0,10 2	0,133	0,13 6	2,477	0,56 2	0,797	0,60 0	0,03 4	0,02 4	0,02 4	0,54 9	0,27 8	0,07 3	0,02 2	0,01 2	
23	QROO	874963 0	1,008	2,780	1,868	0,20 4	0,06 4	1,220	0,08 9	0,093	0,08 0	1,700	0,33 0	0,571	0,60 4	0,03 0	0,02 9	0,04 5	0,22 4	0,23 5	0,04 2	0,01 1	0,02 1	
24	SLP	229396 4	2,544	6,052	4,352	0,12 6	0,05 7	2,521	0,17 2	0,122	0,12 8	4,125	0,65 6	1,446	0,94 7	0,04 8	0,03 7	0,03 8	0,60 1	0,20 8	0,05 8	0,02 8	0,01 8	
25	SIN	253684 4	2,792	8,331	6,145	0,18 9	0,04 9	3,216	0,14 3	0,156	0,19 5	5,350	1,04 6	1,978	1,17 4	0,08 8	0,05 4	0,04 4	0,63 5	0,20 1	0,10 5	0,02 5	0,01 9	
26	SON	221696 9	2,150	6,379	4,053	0,23 5	0,11 3	3,147	0,15 6	0,190	0,19 3	5,218	1,00 8	2,328	1,29 4	0,08 7	0,06 6	0,05 6	0,58 5	0,21 2	0,08 0	0,03 0	0,02 1	
27	TAB	189182 9	2,062	7,060	5,067	0,12 3	0,05 7	3,299	0,30 5	0,131	0,15 5	4,267	0,78 6	1,478	1,45 2	0,06 1	0,03 1	0,05 1	0,40 8	0,32 6	0,07 8	0,02 9	0,01 9	
28	TAM	275322 2	3,003	8,858	5,795	0,21 4	0,09 4	4,405	0,18 4	0,275	0,26 8	6,791	1,31 2	2,717	1,48 0	0,09 0	0,07 0	0,06 2	0,84 2	0,25 2	0,11 2	0,05 2	0,03 4	
29	TLAX	962646 5	1,036	2,540	1,940	0,06 9	0,03 5	1,298	0,09 0	0,066	0,06 6	1,774	0,28 0	0,553	0,50 6	0,02 3	0,01 5	0,01 8	0,29 2	0,11 2	0,05 2	0,00 5	0,00 5	
30	VER	690897 5	7,106	17,82 1	12,98 4	0,36 2	0,17 1	8,207	0,45 2	0,405	0,40 1	11,21 4	2,05 4	4,531	3,27 2	0,19 3	0,12 1	0,11 1	1,50 4	0,43 4	0,23 1	0,05 4	0,04 4	
31	YUC	165821 0	1,632	6,374	4,903	0,16 8	0,04 5	2,338	0,11 3	0,142	0,12 2	3,871	0,66 3	1,468	0,76 6	0,04 3	0,03 3	0,03 4	0,44 1	0,31 9	0,06 9	0,01 6	0,01 6	
32	ZAC	135361 0	1,381	3,842	2,852	0,06 4	0,02 5	1,653	0,08 8	0,070	0,08 6	2,365	0,33 1	0,658	0,57 4	0,03 4	0,02 4	0,03 4	0,44 9	0,16 4	0,04 6	0,02 6	0,01 8	

Fuente: Elaboración propia en base a INEGI 2003

La utilidad principal del análisis de componentes principales reside, en que permite estudiar un fenómeno multidimensional, cuando algunas o muchas de las variables comprendidas en el estudio están correlacionadas entre sí, en mayor o menor grado.

En realidad, al estudiar un fenómeno multivariable, las correlaciones entre las variables que explican el fenómeno, se constituyen en un "velo" que impide evaluar adecuadamente el papel que juega cada variable en el fenómeno.

El Análisis de Componentes Principales tiene como objetivo el hallar combinaciones lineales de variables representativas de cierto fenómeno multidimensional, con la propiedad de que exhiban varianza máxima y que a la vez estén incorrelacionadas entre sí.

La varianza de la componente es una expresión de la cantidad de información que lleva incorporada. Es decir cuanto mayor sea su varianza, mayor será la cantidad de información incorporada en dicha componente. Por ésta razón las sucesivas combinaciones o variantes o componentes se ordenan en forma descendente de acuerdo a la proporción de la varianza total presente en el problema, que cada una de ellas explica.

El primer componente es por lo tanto, la combinación de máxima varianza; la segunda es otra combinación de variables originarias que obedece a la restricción de ser ortogonal a la primera y de máxima varianza, el tercer componente es aún otra combinación de máxima varianza, con la propiedad de ser ortogonal a las dos primeras y así sucesivamente.

Por sus propiedades de ortogonalidad, los sucesivos componentes después de la primera se pueden interpretar como las combinaciones lineales de las variables originarias que mayor varianza residual explican, después que el efecto de las precedentes ha sido ya removido y así sucesivamente hasta que el total de varianza ha sido explicado.

Es posible que unas pocas primeras componentes logren explicar una alta proporción de la varianza total; en este caso que ocurre cuando las variables están correlacionadas en mayor grado, los componentes pueden sintéticamente sustituir a las múltiples variables originarias. Ello permitiría resumir en unas pocas variantes o componentes no correlacionadas gran parte de la información originaria.

Desde este punto de vista, el método de componentes principales es considerado como un método de reducción, ya que puede reducir la dimensión del número de variables que inicialmente se han considerado en el análisis.

3.1 OBTENCIÓN DE LAS COMPONENTES PRINCIPALES

En primer lugar, es necesario indicar que la obtención de componentes principales es un caso típico de cálculo de raíces y vectores característicos de una matriz simétrica. Esta matriz simétrica es la conformada por la matriz de correlaciones de las variables consideradas en el estudio del fenómeno multidimensional.

**TABLA Nº 03.
RESULTADOS SPSS V.11**

	Edo.	fac1_1	fac2_1
1	AGS	-0,689	-0,490
2	BC	-0,096	0,144
3	BCS	-0,810	-0,478
4	CAMP	-0,788	-0,472
5	COAH	-0,174	-0,447

6	COL	-0,815	-0,302
7	CHIS	-0,105	0,196
8	CHIH	-0,036	-0,004
9	DF	3,852	-3,478
10	DGO	-0,552	-0,450
11	GTO	0,487	1,485
12	GRO	-0,056	0,394
13	HGO	-0,356	0,288
14	JAL	1,170	0,026
15	EDOMEX	2,730	3,588
16	MICH	0,223	1,148
17	MOR	-0,536	0,004
18	NAY	-0,754	-0,384
19	NL	0,400	-0,031
20	OAX	-0,194	0,347
21	PUE	0,332	0,562
22	QRO	-0,544	-0,082
23	QROO	-0,637	-0,134
24	SLP	-0,404	-0,039
25	SIN	-0,224	-0,193
26	SON	-0,220	-0,426
27	TAB	-0,293	-0,264
28	TAM	0,021	-0,177
29	TLAX	-0,754	-0,249
30	VER	0,886	0,083
31	YUC	-0,449	-0,155
32	ZAC	-0,617	-0,009

Fuente: Elaboración propia.

En la columna Fact 1_1 nos da una puntuación cardinal en el primer componente que es valor significativo y provee una ordenación en base a los datos manejados.

En el Anexo Metodológico se describe el Método de Componentes Principales.

Asimismo en la Tabla nº. 1 podemos observar indicativos de la validez del método, a saber que:

Contiene dos estadísticos que permiten valorar la bondad de ajuste o adecuación de los datos analizados a un modelo factorial: la medida de adecuación muestral KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett.

La medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) es un índice que compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial

$$KMO = \frac{\sum_i r_{ij}^2}{\sum_i r_{ij}^2 + \sum_{ij,m} r_{ij,m}}$$

Puesto que la correlación parcial entre dos variables debe ser pequeña cuando el modelo factorial es adecuado, el denominador debe

aumentar poco si los datos corresponden a una estructura factorial, en cuyo caso KMO tomará un valor próximo a 1. Si el valor de la medida de adecuación muestral es reducido (los valores por debajo de 0.6 se consideran mediocres) puede que no sea pertinente utilizar el análisis factorial con esos datos.

TABLA N° 04.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy .		,834
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square df	2095,247 276
	Sig.	,000

Fuente: Software SPSS V10

TABLA N° 05.
TABLA DE VARIANZA TOTAL EXPLICADA

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulativ e %	Total	% of Variance	Cumulativ e %
1	19,389	80,788	80,788	19,389	80,788	80,788
2	1,788	7,448	88,236	1,788	7,448	88,236
3	1,225	5,105	93,341	1,225	5,105	93,341
4	,604	2,519	95,860			
5	,413	1,720	97,579			
6	,273	1,139	98,718			
7	9,365E-02	,390	99,108			
8	5,863E-02	,244	99,353			
9	3,598E-02	,150	99,503			
10	3,140E-02	,131	99,633			
11	2,284E-02	9,515E-02	99,729			
12	1,594E-02	6,642E-02	99,795			
13	1,384E-02	5,765E-02	99,853			
14	1,015E-02	4,229E-02	99,895			
15	8,805E-03	3,669E-02	99,932			
16	5,986E-03	2,494E-02	99,957			
17	3,626E-03	1,511E-02	99,972			
18	2,326E-03	9,691E-03	99,981			
19	1,631E-03	6,796E-03	99,988			
20	1,201E-03	5,004E-03	99,993			
21	7,694E-04	3,206E-03	99,996			
22	5,566E-04	2,319E-03	99,999			
23	1,921E-04	8,005E-04	99,999			
24	1,353E-04	5,637E-04	100,000			

Fuente: Principal Component Analysis.

La varianza asociada a cada factor viene expresada por su valor propio o raíz característica de la matriz de coeficientes de correlación (en este caso de la matriz de covarianzas). Como los factores no son directamente observables su denominación se basa en las cargas de los factores con las variables originales. La carga del factor es la correlación existente entre una variable original y un factor, obtenido por combinación lineal de las variables originales. La determinación del número de factores esta a juicio del investigador y en la medida que éstos expliquen una parte considerable del 100%, en nuestro caso, los dos primeros componentes nos explican el 88.24 % siendo el primero de ellos el que explica un 80.79% considerándolo muy alto y suficiente para explicar el fenómeno.

**TABLA Nº 06.
TABLA DE COMUNALIDADES**

	Initial	Extraction
POBL	1,000	,967
INM	1,000	,954
CONEXed	1,000	,975
CONGRed	1,000	,937
CONEXpr	1,000	,899
CONGRpr	1,000	,871
MEDICOS	1,000	,988
ODONT	1,000	,958
PEDIAT	1,000	,985
GINEC	1,000	,983
ENF	1,000	,994
OTROS	1,000	,989
CAMASSNS	1,000	,981
CONSSNS	1,000	,975
QUIROSNS	1,000	,964
GABRXSNS	1,000	,990
LABSNS	1,000	,951
CAMAS	1,000	,950
CONSUL	1,000	,903

QUIROF	1,000	,967
GABRX	1,000	,876
LAB	1,000	,961

Fuente: Principal Component Analysis.

La comunalidad es un valor que se obtiene para cada una de las variables originales, sumando los cuadrados de las correlaciones o cargas de los factores retenidos con la variable para la que se calcula y que expresa la proporción de la varianza de la variable extraída o explicada con m factores, donde m es el número de factores retenidos.

La tabla nº 6 ó tabla de Comunalidades se realiza calculando, para cada variable, la correlación múltiple al cuadrado entre esa variable y las restantes variables incluidas en el análisis. Se asume que si una variable está muy relacionada con las restantes variables del análisis, tenderá a compartir su información en un factor común. Sin embargo los supuestos de la regresión múltiple (en la que se basa el coeficiente de correlación múltiple) son los mismos que los del análisis factorial y por ello la estimación inicial de la comunalidad y la cantidad de varianza que cada variable comparte con las demás a través de los factores comunes, rara vez coinciden. Tanto valores de comunalidades iniciales comparados con las comunalidades de la extracción son diferentes.

En cuanto a la matriz de la estructura factorial, presentados en la Tabla nº 7, advierte que ha alcanzado el criterio de convergencia después de 25 iteraciones establecidas por defecto se considera suficiente para considerarlas como estables, y vemos como en general el primer factor sigue siendo el más representativo, no teniendo valores representativos en los otros dos componentes.

**TABLA Nº 07.
MATRIZ DE LA ESTRUCTURA FACTORIAL**

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
POBL	,915	,360
INM	,880	,423
CONEXed	,986	4,258E-02
CONGRed	,926	,282
CONEXpr	,947	-4,10E-02
CONGRpr	,885	,297
MEDICOS	,974	-,197
ODONT	,949	-,238
PEDIAT	,954	-,275
GINEC	,985	-,113
ENF	,962	-,263
OTROS	,944	-,315
CAMASSNS	,971	-,199
CONSSNS	,985	-5,92E-02
QUIROSNS	,957	-,219
GABRXSNS	,960	-,261
LABSNS	,962	-,156
CAMAS	,974	2,571E-02
CONSUL	,938	,154
QUIROF	,942	,283
GABRX	,916	,191
LAB	,892	,408

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Fuente: Principal Component Analysis.

4. CONTRASTACIÓN CON OTROS INSTRUMENTOS: IDH (ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO)

Es conveniente establecer un punto de comparación con algún otro instrumento que sea vigente, en este caso hemos utilizado el Índice de Desarrollo Humano en su Índice correspondiente a la Salud y nos arroja la

característica de la longevidad³ ilustrada en la tabla nº8:

**TABLA Nº 08.
COMPONENTE DE SALUD DEL IDH**

Índice de Desarrollo Humano Componente de Salud		
1	BC	0,8482
2	DF	0,8476
3	NL	0,8427
4	CHIH	0,8416
5	COAH	0,8403
6	AGS	0,8384
7	SON	0,8377
8	BCS	0,8369
9	JAL	0,8360
10	EDOMEX	0,8350
11	COL	0,8347
12	TAM	0,8339
13	QROO	0,8317
14	MOR	0,8313
15	TLAX	0,8282
16	SIN	0,8281
17	QRO	0,8273
18	NAY	0,8257
19	DGO	0,8255
20	GTO	0,8248
21	MICH	0,8210
22	ZAC	0,8198
23	SLP	0,8184
24	YUC	0,8181
25	PUE	0,8181
26	TAB	0,8175
27	CAMP	0,8173
28	HGO	0,8133
29	VER	0,8118
30	GRO	0,8031
31	OAX	0,8026
32	CHIS	0,7990

Fuente: Informe sobre Desarrollo Humano, PNUD. pág. 25

TABLA N° 09.
COMPARACIÓN ÍNDICE DE SALUD DEL IDH Y
COMPONENTES PRINCIPALES

Índice de Desarrollo Humano
Componente de Salud

1	BC	0,8482
2	DF	0,8476
3	NL	0,8427
4	CHIH	0,8416
5	COAH	0,8403
6	AGS	0,8384
7	SON	0,8377
8	BCS	0,8369
9	JAL	0,8360
10	EDOMEX	0,8350
11	COL	0,8347
12	TAM	0,8339
13	QROO	0,8317
14	MOR	0,8313

Resultados para el primer componente

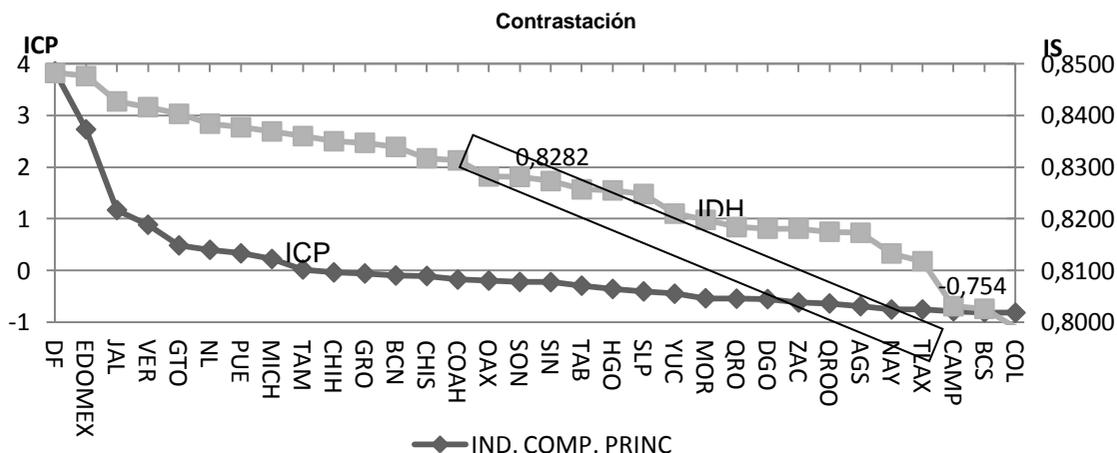
	fac1_1	
1	DF	3,852
2	EDOMEX	2,730
3	JAL	1,170
4	VER	0,886
5	GTO	0,487
6	NL	0,400
7	PUE	0,332
8	MICH	0,223
9	TAM	0,021
10	CHIH	-0,036
11	GRO	-0,056
12	BC	-0,096
13	CHIS	-0,105
14	COAH	-0,174

15	TLAX	0,8282
16	SIN	0,8281
17	QRO	0,8273
18	NAY	0,8257
19	DGO	0,8255
20	GTO	0,8248
21	MICH	0,8210
22	ZAC	0,8198
23	SLP	0,8184
24	YUC	0,8181
25	PUE	0,8181
26	TAB	0,8175
27	CAMP	0,8173
28	HGO	0,8133
29	VER	0,8118
30	GRO	0,8031
31	OAX	0,8026
32	CHIS	0,7990

15	OAX	-0,194
16	SON	-0,220
17	SIN	-0,224
18	TAB	-0,293
19	HGO	-0,356
20	SLP	-0,404
21	YUC	-0,449
22	MOR	-0,536
23	QRO	-0,544
24	DGO	-0,552
25	ZAC	-0,617
26	QROO	-0,637
27	AGS	-0,689
28	NAY	-0,754
29	TLAX	-0,754
30	CAMP	-0,788
31	BCS	-0,810
32	COL	-0,815

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 01.
GRÁFICA DE CONTRASTACIÓN ENTRE EL ÍNDICE DE SALUD DEL IDH Y
EL ÍNDICE OBTENIDO POR COMPONENTES PRINCIPALES



Fuente: Elaboración propia.

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Al comparar la tabla nº9, para el período establecido 2003, observamos en nuestro análisis de componentes principales como los primeros diez sitios son ocupados por el Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, Veracruz, Guanajuato, Nuevo León, Puebla, Michoacán, Tamaulipas y Chihuahua siendo estos estados los que mejor aplican recursos al Sector Salud. Comparándolo con el Índice de Desarrollo Humano (IDH) donde se tiene Baja California Norte, Distrito Federal, Nuevo León, Chihuahua, Coahuila, Aguascalientes, Sonora, Baja California Sur, Jalisco y Edo. de México., teniendo como puntos de comunes los Estados de Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, Nuevo León y Chihuahua.

Siendo los últimos cinco sitios en orden descendente Nayarit, Tlaxcala, Campeche, Baja California Sur y Colima y por el IDH en su Índice de Salud tendríamos Hidalgo, Veracruz, Guerrero, Oaxaca y Chiapas, no teniendo ningún punto en común.

Los resultados obtenidos en la aplicación tanto de recursos humanos como equipos en el Sector Salud, se evidencia que en la medida que se aplican más recursos per cápita en los estados estos mejorarán en la posición ordinal del método de componentes principales.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Nuestro interés en establecer la medida del Desarrollo Regional obedece a que en sí podemos medir el fenómeno, entonces seremos capaces de controlarlo, y en ese sentido podremos establecer avances objetivos en el combate con variables adversas al Desarrollo Regional y por ende podemos aplicar de manera más eficiente los recursos a los estados comprometidos con elevar el nivel de vida de sus habitantes.

Podemos pensar y proponer que en la medida que las autoridades trabajen de manera seria y

comprometida sería conveniente el aporte por parte de la Federación de una partida congruente con su compromiso, sin dejar a un lado la aplicación de programas netamente sociales en los Estado que más lo necesiten.

Al observar la gráfica nº 1, bajo éste escenario vemos como el Estado de Tlaxcala se encuentra en el lugar nº. 29, por lo tanto concluimos que requiere un apoyo decidido de la Federación para aplicarlo en el sector Salud.

Es recomendable realizar un análisis más a fondo acerca del comportamiento de cada una de las cantidades inscritas en la matriz de datos, sin embargo se queda para trabajos futuros.

7. ANEXO METODOLÓGICO

MÉTODO DE COMPONENTES PRINCIPALES.

- a. Se considera una matriz normal en la que en sentido horizontal (filas) se anotan n observaciones y en sentido vertical (columnas) se anotan k variables.
- b. El primer índice para cada observación puede ser considerado de la siguiente manera:

$$I = k + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k$$

Donde k, b₁, b₂, b₃,.....b_k son parámetros.

- c. Si la ecuación anterior se expresa considerando las desviaciones con relación a los promedios de las variables en estudio, se encontraría:

$$i = b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k$$

Donde x₁, x₂, x₃,.....x_k indica las desviaciones con respecto a los promedios

- d. Si la matriz considerada al inicio de cada uno de sus elementos por su respectiva desviación

estándar, esta última ecuación puede ser escrita de la siguiente forma:

$$i = w_1z_1 + w_2z_2 + w_3z_3 + \dots + w_kz_k$$

Donde $w_1, w_2, w_3, \dots, w_k$ indica el vector característico y $z_1, z_2, z_3, \dots, z_k$ son los elementos de la matriz estandarizada.

- e. Considerando que la w -ésimas corresponde a las k -ésimas variables, se utilizó el vector característico correspondiente a componente que reúne al máximo de varianza explicada del conjunto de las observaciones de las variables. De tal modo que se trabajo sólo un vector característico de un renglón para k columnas.
- f. Por otra parte, se obtuvo la matriz estandarizada z_{nk} de n renglones para k columnas.
- g. Con lo anterior se multiplicó el primer elemento del vector característico, para cada uno de los elementos de la primera columna de la matriz z , sucesivamente hasta llegar a multiplicar el último elemento del vector característico por cada uno de los elementos de la última columna de la matriz. De esto se obtuvo otra matriz de n renglones por k columnas. Se procedió a la suma por renglones de ésta última matriz, y así obtener los índices para las n observaciones.
- h. Por último se presenta el valor de los componentes para cada una de las observaciones, ya ordenados.⁴

8. NOTAS

1. Sin embargo, esos estudios tienen por lo regular dos características fundamentales: 1) consideran periodos de análisis muy amplios y por lo tanto no permiten tener una visión clara de los cambios que puedan darse en las tendencias a la convergencia o a la divergencia en el crecimiento regional, y; 2) estudian el

crecimiento del PIB *per capita* al nivel agregado, de manera que no permiten conocer las tendencias a la convergencia o a la divergencia que existen considerando el comportamiento de los diferentes sectores que componen la economía.

2. El trabajo hace uso de las Encuestas Nacionales de Empleo (ENE) anuales de 1995 a 2003, referentes a los nueve sectores de la economía en las 32 entidades federativas del país. Desde 1995, la Encuesta Nacional de Empleo es generada anualmente por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).
3. El Índice de Salud mide el logro relativo de un país o estado respecto del valor mínimo de 25 años de esperanza de vida al nacer y el valor máximo de 85, definidos por el PNUD. Para Nayarit, cuya esperanza de vida en 2002 era de 74.54 años, el índice de salud es de 0.8257

$$\text{Índice de salud} = \frac{74.5 - 25}{85 - 25} = 0.8257$$
4. Informe sobre Desarrollo Humano, México 2004, pág. 177, PNUD, 2005
5. Flores González Sergio, (2004), Pág. 133-134

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cole, John, (1986), **El desarrollo a Escala Mundial**. Tecnología y Recursos Naturales, en John Cole y Milton Santos, Miguel Panadero (coord.) Subdesarrollo y Crisis en América Latina. Seminario de Geografía, Albacete, Ciudad Real, España, Seminario de Geografía-Diputación Provincial, Fundación Universidad-Empresa de Castilla, La Mancha, Segunda ED. pp. 37-49

Flores González, Sergio. (2000) **Nuevos Paradigmas del Desarrollo Regional en México**, Honorable

Ayuntamiento del Municipio de Puebla, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y Dirección General de Fomento Editorial. Primera ED.

(2004) **Sistema de Ciudades y Desarrollo Regional en el Estado de Tlaxcala**, 1970-2000, El Colegio de Tlaxcala, A.C., Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Coordinación General de Ecología del Gobierno del Estado de Tlaxcala, primera ED.

Carrillo Huerta, Mario. (1998) **Estudios Regionales en México Selección de Teoría y Evidencia Empírica: Desarrollo Regional**. Universidad de Puebla,

(2001), La Teoría Neoclásica de la Convergencia y la Realidad del Desarrollo Regional en México, Revista Problemas del Desarrollo, Vol. 32, num. 127, México IIEc- UNAM, Octubre-Diciembre, 2001

Y Carrillo Cubillas, Laura E., (2001), **El Análisis económico y el Desarrollo sustentable**. Antecedentes y perspectivas en México. Regiones y Desarrollo Sustentable, publicación semestral de El Colegio de Tlaxcala, A.C. Año 1 Julio-Diciembre 2001. pp. 25-49

(2002) **Aspectos Macroeconómicos Introductorias del desarrollo Regional y Urbano**. México, Instituto Politécnico Nacional.

(1978a) **Notas sobre Metodología de la Investigación en las Ciencias Sociales**, Ciencia Administrativa. Vol. I. núm. 1 (enero-junio, 1979, pp. 75-97)

(1978b) **Notas sobre Metodología de la Investigación en las Ciencias Sociales, Ciencia Administrativa. Vol. II. núm. 3** (enero-junio, 1979, pp. 86-104)

EL CÍRCULO NEGOCIO EN LAS EMPRESAS FAMILIARES PERTENECIENTES A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN IMPRESOS

Lenny J. Escalona Anzola.

Doctora por la Universidad de Zaragoza en Estrategia y
Análisis de Organizaciones.

Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro
Alvarado.

E-Mail: lennyescalona@ucla.edu.ve.

La presente investigación cumplió con el objetivo de determinar las estrategias adoptadas en el círculo negocio en las empresas familiares pertenecientes a los medios de comunicación impresos en Venezuela, motivo por el cual, se indagó sobre los fundamentos teóricos tales como: la familia, la empresa familiar, el círculo negocio planteado bajo el Modelo de los cinco círculos, considerando a su vez, los aspectos relacionados con los medios de comunicación social, así como las disposiciones legales que se vinculan con el sector, partiendo desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). El estudio fue de naturaleza descriptiva con diseño de campo, la muestra estuvo conformada por siete diarios cuya circulación se sitúa en las regiones central y centroccidental del país, afiliados al Bloque de Prensa Venezolano; a quienes se les aplicó un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, con el fin de medir la variable en estudio. Para el análisis y discusión de los datos se utilizó la estadística descriptiva desarrollando cuadros, con el fin de cumplir el objetivo. Entre las conclusiones más relevantes se señalan la realidad que viven estas organizaciones las cuales coinciden con determinadas características que presenta el Modelo como lo es el énfasis en la producción y no en la innovación y la investigación, siendo esto una debilidad. Como fortalezas se mencionan el trabajo en equipo, la incorporación de profesionales externos, la prioridad cliente/ servicio y la rápida incorporación de nuevas tecnologías.

Palabras claves: Empresa Familiar, Modelo de los Cinco Círculos, Círculo Negocio, Medios de Comunicación.

Recibido: 23 - 07 - 2009

Aceptado: 25 - 09 - 2009

Summary

This research complied with in order to determine the strategies adopted in the business circle in family businesses belonging to the print media in Venezuela, why, we have researched the theoretical foundations such as the family, the family business The business circle model proposed under the five circles, considering in turn, issues related to social media and the laws that relate to the sector, starting from the Constitution of the Bolivarian Republic of Venezuela (2000). The study was descriptive in nature with field design, the sample consisted of seven newspapers whose circulation is located in the central-central regions of the country, members of the Venezuelan Press Bloc, who answered a questionnaire with open and closed In order to measure the variable under study. For analysis and discussion of the data descriptive statistics were used to develop tables to meet the target. Among the most relevant findings point to the reality experienced by these organizations which coincide with certain characteristics that present the model as is the emphasis on production rather than innovation and research, this being a weakness. As mentioned strengths teamwork, the incorporation of outside professionals, the priority client / service and the rapid incorporation of new technologies.

Key words: Family Business Model of the Five Circles, Circle Business, Media.

BUSINESS CIRCLE IN THE FAMILY BUSINESS BELONGING TO PRINT MEDIA

Lenny J. Escalona Anzola.

Doctorate from the University of Zaragoza in Strategy and Analysis of Organizations..
University Centroccidental Lisandro Alvarado Teaching.
E-Mail: lennyescalona@ucla.edu.ve.

1. INTRODUCCIÓN

Los orígenes de la familia, según la Biblia en la versión Reina - Valera (2001), se remontan a los inicios de la fundación del mundo; a esa primera pareja, Adán y Eva, a quienes se les dio la orden de “fructificad y multiplicaos”.(p.1). A través de la multiplicación de la primera pareja se origina la familia compuesta por padre, madre e hijos. Para dar cumplimiento a la fructificación, esa pareja debía trabajar en conjunto en la recolección de la cosecha para así asegurarse la alimentación y el sostén.

Desde esos tiempos hasta hoy, la familia ha sido un pilar fundamental en el desarrollo de los pueblos. Se ha definido como la célula de la sociedad y diversas disciplinas se han encargado de su definición y de su estudio. Es importante acotar que el Estado a través de instrumentos legales ha garantizado la seguridad jurídica de la familia y de cada uno de sus miembros.

Desde el punto de vista de las ciencias sociales, la familia puede definirse como un grupo social básico creado por vínculos de parentesco o matrimonio presente en todas las sociedades. Según Ibarra Ramos (2000), citando a Murdock, una familia es, “un grupo social caracterizado por residencia comunitaria, cooperación económica y reproducción. Incluye adultos de ambos sexos...también a uno o más niños, propios o adoptados” (p.62). Idealmente, la familia proporciona a sus miembros protección, compañía, seguridad y socialización.

Se considera una empresa familiar, a la organización cuyo capital y dirección están a cargo de un núcleo familiar, o en alguno de los casos, la mayoría de las acciones le pertenecen, razón por la cual, mantienen el control de la misma. Éstas representan un importante sector de la economía mundial, indicándose que, según Amat Salas (2004), “estudios realizados en Europa, Estados Unidos y América Latina señalan que las empresas familiares llegan a suponer entre el 70 y el 90% del total de las empresas de un país” (p.17)

Apoiando la opinión de Amat, una estadística aportada por Belausteguigoitia Rius (2004) señalan que en los Estados Unidos las empresas familiares generan cerca del 50 por ciento del Producto Interno Bruto y que en América Latina nueve de cada 10 empresas son familiares.

En la actualidad la empresa familiar tiene una gran importancia económica, tanto por la cantidad de organizaciones que funcionan bajo esta figura, así como por los recursos que ésta genera, no sólo para el grupo familiar sino para el país donde vive y se desarrolla, sin dejar a un lado su relevancia en lo que respecta a la generación de empleo.

Por otra parte, los medios de comunicación son organizaciones con características muy particulares, sin embargo, al igual que otras organizaciones privadas, buscan alcanzar un beneficio en el ejercicio económico y, en los últimos años, han adquirido una gran relevancia en la vida diaria del país. El sector de los medios de comunicación en Venezuela se aborda de manera específica en este estudio, ya que mucho de ellos, en las diversas modalidades de prensa, radio y televisión, son empresas familiares.

El objetivo general del presente estudio es determinar las estrategias adoptadas en el círculo negocio en las empresas familiares pertenecientes a los medios de comunicación impresos en Venezuela.

En cuanto a la metodología, el trabajo estuvo orientado dentro de la modalidad de una investigación de naturaleza descriptiva con un diseño de campo, el cual se enmarcó en la búsqueda de los datos y de la información directamente en las empresas familiares objeto del estudio.

En tal sentido, considerando las características de las empresas familiares de los medios de comunicación impresos en Venezuela, cuya dirección y patrimonio se encuentran en manos de familias, adscritas al Bloque de Prensa Venezolano, se comenzó a identificar y a destacar a aquellas organizaciones que cumplían con

esta condición, determinando que las mismas ascienden a 20 en todo el territorio nacional.

Para los fines del presente estudio, la muestra estuvo conformada por los medios impresos ubicados en la región central y centroccidental del país, específicamente, en la capital de los estados Lara, Yaracuy, Carabobo, Aragua, y Falcón, así como en la ciudad de Araure del estado Portuguesa, en virtud de que en la capital de este último territorio, así como en el estado Cojedes, no existen diarios que posean éstas

características, por lo cual la muestra alcanzó un total de siete organizaciones.

Por lo anteriormente señalado, se puede concretar que la muestra seleccionada fue de tipo no probabilística e intencional, ya que se debió escoger sólo aquellos diarios cuya gestión estaban en manos de los grupos familiares, descartando los conformados por múltiples accionistas no familiares, la cual se muestra en el cuadro uno.

**CUADRO Nº 01.
MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN**

DIARIO	UBICACIÓN
El Periodiquito	Maracay- Estado Aragua
El Carabobeño	Valencia- Estado Carabobo
Yaracuy al Día	San Felipe- Estado Yaracuy
El Impulso	Barquisimeto- Estado Lara
El Informador	Barquisimeto- Estado Lara
La Mañana	Coro- Estado Falcón
El Regional	Araure- Estado Portuguesa

Fuente: Elaboración propia. 2009. Basado en el BPV.

2. MODELO DE LOS CINCO CÍRCULOS

Para el desarrollo de la presente investigación, se establecieron como antecedentes los estudios desarrollados en España por Fernández y Nieto (2005), Fernández Pérez (2003), Diéguez (2001), Cabrera Suárez y García Falcón (2000); así como los realizados en el país por Candal Azuaje (2003), Dávila (2003) y Chirinos y otros (2003).

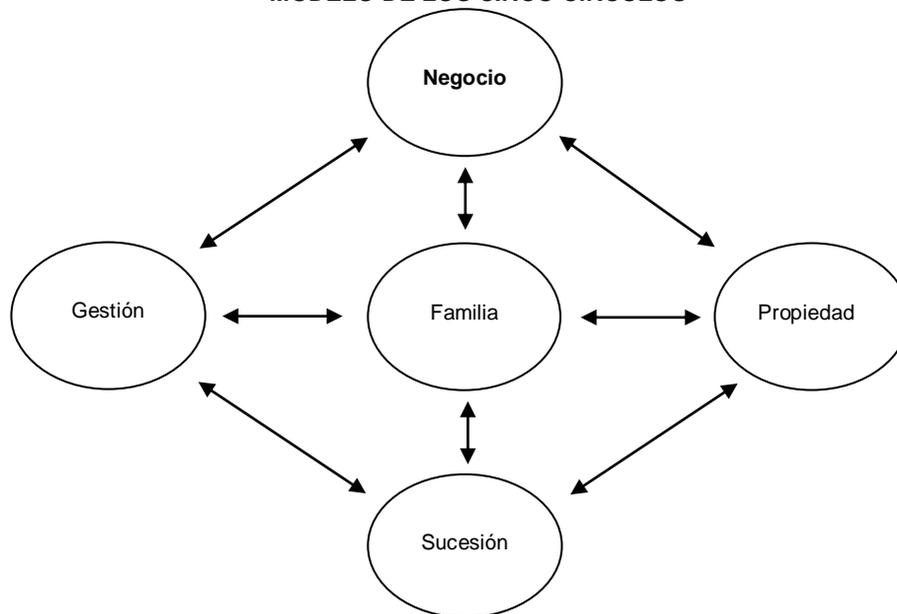
La literatura señala como basamento o punto de partida del modelo de los cinco círculos, al modelo de los tres círculos propuesto por John Davis y Renate Tagiuri (1.982), el cual plantea el estudio de las empresas familiares bajo tres ámbitos, denominados círculos, como lo son la familia, la propiedad y la empresa.

Posteriormente, a través de estudios desarrollados por medio de la aplicación de éste modelo en esas organizaciones, Ward y Lansberg (1.988) amplían la propuesta de Davis y Tagiuri, originando una subdivisión en el área de la empresa, diferenciando entre la gestión, como la organización de la misma, y el negocio, como la estrategia y competitividad, esta última incluye aspectos referentes a la innovación y a la tecnología. Por otra parte, incluyen una quinta área de estudio representado en la sucesión.

Por lo anteriormente expuesto, se puede concretar que el modelo de los cinco círculos nace como una ampliación del modelo de los tres círculos, desarrollado originalmente por Davis y Tagiuri, y el cual se compone por cinco áreas de estudio en las empresas familiares, como lo son: la familia, la propiedad, el negocio, la gestión, y la sucesión.

A continuación se presenta el gráfico número uno, el cual muestra el modelo de los cinco círculos, según Amat Salas (2004).

**GRÁFICO Nº 01.
MODELO DE LOS CINCO CÍRCULOS**



Fuente: Amat Salas. 2004.

Se ha determinado que unos de los principales problemas de la empresa familiar es su baja competitividad. Estudios realizados en España han concluido que la estrategia de la empresa familiar española se basa en una centrada adaptación de productos, limitada innovación, con poca proactividad en sus procesos operativos y una incorporación lenta de las nuevas tecnologías. Su visión tiende a centrarse a un mercado local y nacional lo cual incide a un letargo en los aspectos de innovación, tanto en materia de productos como de tecnología, lo cual las hace poco competitivas y lentas en evolución y crecimiento.

Se plantea que la condición de escasa innovación pudiese incrementarse tras los cambios que pudiesen originarse con la sucesión, ya que las nuevas generaciones agregarían valor empresarial a través del financiamiento de la innovación, el fortalecimiento y las nuevas prácticas que inducirían al conocimiento científico, así como por la incorporación de nuevas tecnologías a las organizaciones. La innovación no sólo es el uso de una avanzada tecnología, sino que es un cambio de actitud y mentalidad de los empresarios para transformar y mejorar la tecnología y los productos ya existentes, a través de nuevas prácticas operativas y organizacionales a través de la generación de un nuevo conocimiento.

Sin embargo, Amat Salas (2004) indica que, según sus estudios, la empresa familiar puede ser tan efectiva como las no familiares, considerando su mayor margen de ventas, la creación de empleos, la apertura al comercio exterior, el menor coste laboral, la mayor eficiencia tecnológica, la inversión realizada en investigación y desarrollo, y los avances alcanzados por la internacionalización; la apertura mental a nuevos retos, y su adaptación a situaciones no estructuradas; acotando que son “casos no generalizables a todas las empresas familiares en su conjunto”. (p. 56).

Entre otros aspectos importantes de resaltar en la mayoría de las empresas familiares es lo referente al mercado. Se ha concluido que el mismo es de carácter local o nacional, con limitadas operaciones internacionales, cuyo propósito es el resultado a corto plazo, orientada a la producción y no a la investigación e innovación.



Fuente: Elaboración propia, basado en Amat Salas. 2004.

3. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Culminado los aspectos relacionados con el círculo negocios del modelo de los cinco círculos, se desarrollaron tópicos relacionados con los medios de comunicación. Al respecto, Giménez y Hernández (1988) citando a Janowitz, reseñan que:

“Los medios de comunicación masiva comprenden las instituciones y técnicas mediante las cuales grupos especializados emplean recursos tecnológicos (prensa, radio, cine y televisión) para difundir contenidos

En este mismo orden de ideas, la estructura organizativa dificulta una mayor orientación estratégica, motivado a la falta de estudios superiores de sus directivos, a las limitaciones del consejo de administración como órgano que guíe en la elaboración de estrategias, la menor proporción publicidad - ventas, las limitaciones en la investigación de mercados, la poca formalización del proceso estratégico y la resistencia a la incorporación de profesionales externos.

Por último, se menciona las dificultades para el trabajo en equipo y la no-aceptación de que el cliente y el servicio deben ser la prioridad para la empresa.

A continuación se presenta en el gráfico dos un resumen sobre los problemas que afectan al círculo negocios.

GRÁFICO Nº 02. PROBLEMAS QUE AFECTAN AL CÍRCULO NEGOCIO

Tendencia al mercado local o nacional
Metas a corto plazo
Énfasis en la producción
Escasa investigación e innovación
Limitaciones de la estructura organizativa
Dificultades para el trabajo en equipo
El cliente y el servicio no son prioridad

simbólicos en el seno de un público numeroso, heterogéneo y disperso”. (p. 30).

Por otra parte, en cuanto a las dificultades que a nivel mundial enfrentan los medios de comunicación social en la actualidad, y en el caso específico de la prensa, considerando la opinión emitida por Marcano (2004), se pueden sintetizar las siguientes:

- Los medios como organizaciones también se ven afectados por la crisis producida por la liberalización del comercio mundial, la globalización y el surgimiento veloz de las

nuevas tecnologías de la información, situaciones a las cuales deben adaptarse para permanecer en el mercado comunicacional.

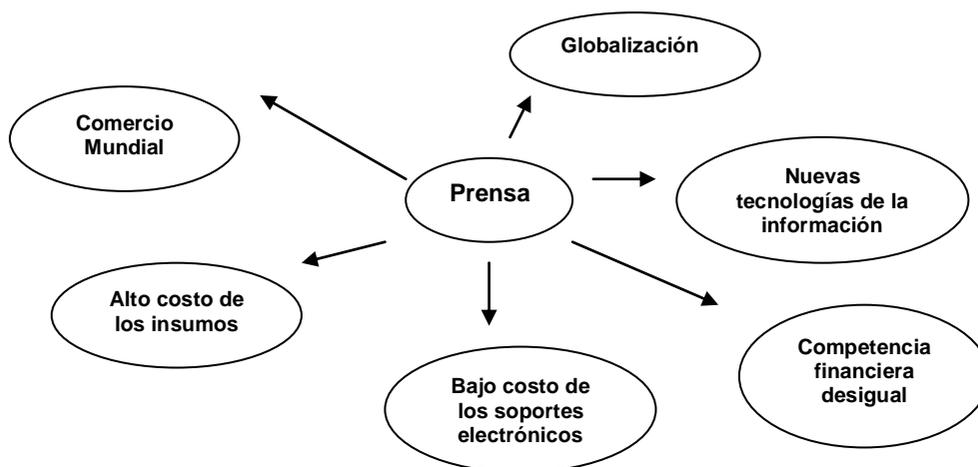
- El alto costo de los insumos y de las maquinarias, específicamente el papel periódico, redundan en el precio del producto final, mientras se abaratan el valor de los soportes electrónicos. El autor anteriormente citado afirma que, "El papel periódico es el segundo rubro más caro, luego de la nómina de los trabajadores, en la producción de un diario". (p. 89).
- Por otra parte, los grandes medios que económicamente pueden afrontar las dificultades financieras y las innovaciones tecnológicas en pos de las exigencia de los lectores, terminan por quebrar o comprar a la competencia, por ser medios pequeños o nuevos en el mercado, formando grandes corporaciones que definen la agenda diaria noticiosa.

De lo anteriormente reseñado, se desarrolló el gráfico número tres, en el cual se resaltan las

dificultades por la cual atraviesan las empresas periodísticas a nivel mundial, situación a la cual no escapa la prensa venezolana.

En la actualidad, la situación de los medios impresos en Venezuela, considerando los aspectos patrimoniales, y según este mismo autor, se pueden concretar en que éstos están constituidos por poderosas familias conformando grupos económicos, entre los que destacan el Capriles, el Núñez - Mata, el De Armas, y Otero; asentados en la ciudad capital, lo cual ha traído como consecuencia es el acaparamiento publicitario, la captura de nuevos mercados, la introducción de maquinarias y tecnología de punta dedicadas a la producción de impresos, y la diversificación de los negocios, tanto en otros medios como en otro sector de la economía; destacándose el crecimiento en número de publicaciones con relación a la década de los noventa.

**GRÁFICO Nº 03.
DIFICULTADES DE LA PRENSA A NIVEL MUNDIAL**



Fuente: Elaboración propia, basada en Marcano. 2004.

4. RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE LOS DATOS.

Para recolectar los datos se confeccionó un cuestionario y se aplicó a las empresas familiares seleccionadas como muestra. Para obtener la validez del instrumento se recurrió al juicio de experto y se aplicó el análisis cuantitativo para medir las frecuencias de la variable por cada ítem.

Considerando lo expuesto, para el análisis de los datos se procedió a vaciar los datos aportados por las organizaciones en unas tablas matrices, se aplicó estadística descriptiva calculando la distribución de las frecuencias absolutas para cada categoría e ítem, así como las frecuencias relativas (%), o la media, para algunas respuestas, según la característica a analizar, presentando los resultados en tablas y gráficos, lo cual permitió una mejor visualización de los resultados.

5. RESULTADOS

El 100% de las organizaciones estudiadas correspondieron a empresas familiares que producen y distribuyen diarios impresos, localizadas en las regiones central y centroccidental del país, requerimientos que condicionó la muestra, cuyas personerías jurídicas se sitúan bajo la figura de compañías anónimas (C. A.) o sociedades anónimas (S.A.).

En tal sentido, todas estas empresas están conformadas por sólo una familia, la cual posee el control gerencial y patrimonial, resaltando que quienes respondieron el instrumento participan activamente en la gestión organizacional, ejerciendo el cargo de presidente, director o gerente general, es decir, se encuentran dentro del nivel estratégico de la misma. En cuanto al número de miembros de la familia que cumplen funciones en las empresas, los mismos van desde uno hasta cuatro, ponderándose una media de 2.71 miembros por cada una de ellas.

En cuanto a los años que tienen de fundadas estas organizaciones, las mismas van desde los 18 años

para la empresa más joven hasta los 102 años para la más antigua, lo cual indica que la investigación abarcó a múltiples diversidad de experiencias alcanzadas por éstas, que atraviesan diversas épocas históricas, tanto para los aspectos económicos, políticos y tecnológicos, a nivel mundial como nacional y regional, las cuales impactaron de manera positiva o negativa a este sector empresarial y comunicacional; estableciéndose una media de vida de 48 años, considerándose las fechas de sus fundaciones; se logró determinar que el número de sucesiones van desde ninguna, pasando por una primera hasta una cuarta, con una media de 1.57 veces por organización.

El número de personal que laboran en las mismas, se puede indicar que van desde 53 hasta 192 personas, diferenciados entre alta gerencia, empleados y obreros, para una media de 85.4 trabajadores, lo cual resalta la importancia que tienen las empresas familiares en materia de generación de empleos para las economías. Estos indicadores destacan que el mayor número de trabajadores se concentran en los empleados cuyo total es de 474; por otra parte, la empresa número uno no realiza una clara diferenciación entre empleados y obreros, concentrando a ambos grupos bajo la figura de empleados, lo cual es positivo desde el punto de vista motivacional para los trabajadores. Igualmente se destaca que la misma posee el mayor número de trabajadores en la alta gerencia con 13 personas. En cuanto al tamaño de la empresa, el 85.7% se ubican dentro de la tipología de medianas organizaciones.

En cuanto a las etapas evolutivas en la cual se encuentran las empresas familiares objeto del estudio, el 14.3% indicó encontrarse en la etapa intermedia, es decir, poseen una estructura organizacional más formal que en la etapa inicial, sus finanzas se encuentran en crecimiento, y existe una diversificación del producto y de los clientes. A su vez, el 57.1% se situaron en la etapa de madurez, pues reconocen poseer una estructura organizacional más desarrollada y detallada, una amplia cartera de clientes, y sus finanzas son prósperas. Por último, el 28.6% de las empresas

familiares se ubicaron en la etapa de consolidación, con una estructura orgánica totalmente implementada, sus productos poseen un total reconocimiento por parte de la sociedad, clientes, lectores y la competencia; sus negocios son rentables, siendo pilares para generar nuevas inversiones. Estas características anteriormente señaladas se relacionan directamente con los años de fundación que tienen estas organizaciones, ya que a mayor tiempo de vida, superior ha sido su evolución.

En lo relacionado con el círculo negocio y las estrategias adoptadas para su fortalecimiento, se mantiene la tendencia de la falta de información de una organización para con estos ítem. En cuanto al mercado de las empresas familiares estudiadas, se pudo determinar que el 71.44% de las empresas poseen un mercado regional, con tan sólo un 14.28% cuyo hábitat es nacional, ya que dicho diario se distribuye en diversos estados, incluso en la capital del país. Lo anteriormente abordado concuerda con la característica que presentan el mercado según el Modelo, el cual resalta lo limitado del mismo, dándose en la mayoría de los casos a lo local o regional, con inexistencia del internacional.

Por otra parte, la gran mayoría de las empresas representada en un 71.44% centran más su atención en la producción que en la innovación e investigación, con una minoría de 14.28% que si se dedica a estos dos últimos aspectos, teniendo esta situación total concordancia con lo expuesto en el Modelo. Así mismo, la opinión se divide en un 42.86% en cuanto a la inversión moderada en publicidad, con otro 42.86% para una inversión baja en publicidad, lo cual se corresponde con el Modelo.

En cuanto a la incorporación a la empresa de profesionales externos de la familia, el 71.44% está totalmente de acuerdo en hacerlo manteniendo una actitud positiva hacia los mismos, frente a un 14.28% que no lo considera necesario; igualmente el 71.44% manifiesta la tendencia de la familia hacia el trabajo en equipo, reconociendo un 14.28% mayor inclinación hacia el trabajo individual; ambas situaciones

detectadas por este estudio se contraponen a lo referenciado en el Modelo.

Considerando al cliente y al servicio como una prioridad para la empresa el 85.72% manifestó tenerlo en cuenta siempre, con escasamente el 14.28% del cual no se obtuvo respuesta, es decir, todas las empresas que manifestaron su opinión se ubican en la categoría de siempre. Se concreta que para las organizaciones del estudio, el cliente y el servicio son una prioridad, a diferencia de lo que señala el Modelo.

Por último, en cuanto a la incorporación de nuevas tecnologías en las empresas familiares estudiadas, se pudo conocer que el 71.44% indican que este proceso es moderado, frente a un 14.28% que señala que este proceso es lento en su organización, con otro 14.28% que no respondió. Considerado el sector de los medios de comunicación estudiado, así como el rápido avance de la tecnología a nivel mundial y sus altos costos, se concreta que las organizaciones investigadas hacen un buen uso de la tecnología, situación que se contraponen a lo referenciado en el Modelo.

Para demostrar el logro del objetivo de la investigación cuyo propósito fue determinar las estrategias adoptadas en el círculo negocio en las empresas familiares pertenecientes a los medios de comunicación impresos en Venezuela, se representa un cuadro comparativo bajo el número dos.

CUADRO Nº 02. ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL NEGOCIO

Estrategias según el Modelo	Evidenciados en las empresas	Positivo	Negativo
Énfasis en la producción y no en innovación e investigación	Sí, en un 71.44%		X
Mercado	Regional en un 71.44%		X

Inversión en publicidad	Moderada en 42.86%		X
Incorporación de profesionales externos	Sí, en un 71.44%	X	
Trabajo en equipo	Sí, en un 71.44%	X	
Prioridad cliente/ servicio	Sí, en un 85.72%	X	
Incorporación de nuevas tecnologías.	Moderado en un 71.44%	X	

Fuente: Elaboración propia. 2009.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Tomando en consideración el objetivo del estudio y el análisis de los resultados de la investigación, se concluye que se constató como estrategias que aplican y fortalecen a las empresas familiares de los medios de comunicación impresos en lo que respecta al círculo negocio, la disposición para el trabajo en equipo de los miembros de la familia, la incorporación moderada de tecnologías en la organización aún con la existencia de crisis económica a nivel mundial que afecta a este sector, la participación de profesionales externos a la familia y la prioridad cliente/ servicio, siendo éstos aspectos positivos encontrados en las empresas familiares estudiadas, lo cual se contraponen a lo expresado en el Modelo. Sin embargo, se evidencian tendencias y comportamientos negativos tales como el énfasis en la producción y no en la investigación e innovación, la existencia de un mercado regional y una inversión moderada en publicidad, aspectos que se relacionan directamente con lo planteado en el Modelo, lo cual se traduce en debilidades que posee el círculo negocios de estas empresas.

Por lo expresado anteriormente se recomienda resaltar las ventajas existentes y determinar estrategias para mejorar los aspectos negativos como una mayor disposición hacia la investigación e innovación a fin de crear productos propios, la ampliación del mercado a otras regiones, una mayor inversión en publicidad que

permita ampliar el mercado, la descentralización en la toma de decisiones, la ampliación y la formalización del sistema de control en todos los niveles y sectores de la organización y el desarrollo de políticas hacia el talento humano que incluya a los familiares.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Aguirre, Jesús María. (1998). **La estructuración de la identidad profesional del comunicador social en Venezuela.** Colección Ayakua N° 8. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Amat Salas, Joan María. (2004). **La Continuidad de la Empresa Familiar.** 2a ed. Gestión 2.000. Barcelona.
- Andersen, Arthur. (1999). **Diccionario de Economía y Negocio.** Editorial Esparsa Siglo XXI. Madrid.
- Belausteguigoitia Rius, Imanol. (2004). **Empresas Familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación.** McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Biagi, Shirley. (1999). **Impacto de los medios.** 4^{ta} ed. International Thomson Editores. México.
- Bork, David, Dennis Jaffe, Sam Lane, Leslie Dashew Y Quentin Heisler. (1997). **Como trabajar con la empresa familiar. Guía para el asesor profesional.** Ediciones Granica. Barcelona.
- Cabrera Suárez, María Katuska Y Juan Manuel García Falcón. (2000). **Planteamiento multinivel para el estudio del proceso de sucesión en la empresa familiar.** Cuadernos de economía y dirección de empresas. Civitas. N° 06. Mayo- Agosto.
- Candal Azuaje, Carmen Amparo. (2003). **La empresa familiar desde un punto de vista estratégico.** Disponible en www.ilustrada.com/publicaciones/epyzvklufikfjqQce/html. (Consulta 19-09-2005).

- Chiavenato, Idalberto. (1999). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 5ª ed. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Santafé de Bogotá.
- Chirinos, Yetzenia, Orly González, Luis Granados, Yelitza Pérez Y Zaida Tovar. (2003). **Influencia de las políticas públicas en las microempresas y empresas familiares en relación al ordenamiento jurídico venezolano en el período de 1999 a 2002 dentro de la distribución político territorial**. Trabajo de Grado. Decanato de Administración y Contaduría. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
- Dávila, Elizabeth. (2003). **La empresa familiar**. Disponible en www.dinero.com.ve/188/portada/pioneros.html. (Consulta 19-09-2005).
- Diéguez, María José. (2001). **La internacionalización de la empresa familiar gallega: Un estudio de caso: La internacionalización de INDITEX**. Dirección Regional de Comercio de Galicia. Vigo. Centro de Información y Documentación ICES. España.
- Dragnic, Olga. **Diccionario de Comunicación Social**. 2ª ed. Editorial Panapo de Venezuela, C.A. Caracas.
- Fernández Pérez, Paloma. (2003). **Reinstalando la empresa familiar en la economía y la historia económica. Una aproximación a debates teóricos recientes**. Revistas CEDE. Minerva Ediciones Nº 17. Trimestre Octubre-Diciembre.
- Fernández, Zulima Y María Jesús Nieto. (2005). **La estrategia de internacionalización de la pequeña empresa familiar**. Revista CEDE. Minerva Ediciones. Nº 22. Trimestre Enero-Marzo.
- Giménez Saldivia, Lulú Y Angela Hernández Algara. (1988). **Estructura de los medios de difusión en Venezuela**. Universidad Católica Andrés Bello. Editorial Signo Contemporáneo. Caracas.
- Gutierrez De Nieto, Libertad. (2004). **Las empresas familiares en un contexto de globalización, medios de comunicación social impresos del estado Lara. Caso: El Informador**. Trabajo de Ascenso. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto (Venezuela).
- Hernández, Roberto, Carlos Fernández Y Pilar Baptista. (2006). **Metodología de la Investigación**. 4ª ed. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana de México. México.
- Hurtado De Barrera, Jacqueline. (2000). **Metodología de la Investigación**. 3ª ed. Editorial Fundación SYPAL. Caracas.
- Ibarra Ramos, Ramón. (2000). **Empresa-Familia. Una relación constructiva**. Editorial Trillas. México.
- Lozano Posso, Melquisedec. **La empresa familiar: Factores contemporáneos y su influencia en la gestión**. Universidad ICESI. Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial. XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Cali.
- Marcano, Rubén. (2004). **Los medios: camino al precipicio. Internet rompe los moldes de la comunicación**. Ediciones Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). Caracas.
- Neubauer, Fred Y Alden Lank. (2003). **La empresa familiar. Cómo dirigirla para que perdure**. Ediciones Deusto S.A. Bilbao.
- Real Academia De La Lengua Española. **Diccionario**. Disponible en www.rae.es. (Consulta 02-05-2006).
- Reina – Valera. (2001). **Santa Biblia**. Sociedades Bíblicas Unidas. Corea.

República Bolivariana De Venezuela. (2000). **Constitución.** Gaceta Oficial N° 5.453 Extraordinaria. Editores-Distribuidores DISCOLAR, S.A. Caracas.

Ruiz Bolívar, Carlos. (2002). **Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación.** 2^{da} edición. CIDEG. Barquisimeto.

Sabino, Carlos. (2000). **El proceso de investigación. Una introducción teórica-práctica.** Editorial Panapo de Venezuela, C.A. Caracas.

Saldaña Rodríguez, Mauricio. (2000). **Administración de la empresa familiar. Cinco errores críticos y como evitarlos.** Grupo Editorial Iberoamérica S.A. de C.V. México.

Sociedad Interamericana De Prensa. (2005). **Miembros Afiliados.** Disponible en www.sipiapa.org./miembros.html. (Consulta 19-09-2005).

Sojo Bianco, Raúl. (2004). **Apuntes de derecho de familia y sucesiones.** 14^{ta} edición. Ediciones Mobil-libros. Caracas.

Suárez Suárez, Andrés. (1992). **Diccionario de Economía y Administración.** Editorial Mc Graw - Hill/ Interamericana de España. Madrid.

Tamayo Y Tamayo, Mario. (2001). **El proceso de la investigación científica.** Editorial Limusa,.S.A. México.

Thielen, Jesús Y Lida De Thielen. (2000). **Introducción a la Teoría Administrativa.** 3^a ed. Alfa Impresores. Valencia Venezuela.

Wimmer, Roger D. Y Joseph R. Dominick. (2001). **Introducción a la investigación de medios masivos de comunicación.** 6^{ta} ed. International Thomson Editores. México.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL GRUPO RENUTRE C.A

Dubain Noryis E

Licenciada en Administración Universidad
Centroccidental “Lisandro Alvarado”.

Analista de presupuesto en el grupo de empresas
Renutre.

Docente de la Universidad Pedagógico Experimental
Libertador - UPEL.

E-Mail: dubain28@hotmail.com

La Responsabilidad Social se configura como forma de accionar por parte de las organizaciones conforme a su papel en la sociedad, que no solo se trate de generar mayor ganancia a los accionistas sino que incluya una serie de elementos que generen bienestar a los involucrados en cuanto al lugar de trabajo, medio ambiente, inversión social, mercado responsable, valores y ética. Estas prácticas diferencian y extrapolan a las empresas que las llevan a cabo convirtiéndose a su vez en mayor sostenibilidad y ventaja competitiva. Esta investigación tiene como finalidad determinar dichos elementos de Responsabilidad Social Empresarial en el grupo de empresas RENUTRE C.A con el objetivo de diseñar lineamientos que afiancen la misma como estrategia competitiva. La investigación responde a un diseño no experimental, reflejando las características de las variables sin ninguna manipulación. Es de tipo de campo conforme a la realidad de los hechos, con un nivel descriptivo pretendiendo identificar y analizar el comportamiento de las variables utilizando sus indicadores. Algunas conclusiones señalan que los elementos analizados se han venido ejecutando, sin embargo se aprecia que este tema aun no se ha internalizado en general, por considerarlo actividades cotidianas y no estrategias de sostenibilidad y competitividad sana empresarial.

Palabras claves: Responsabilidad Social, Empresa, Estrategia Competitiva, Lineamientos.

Recibido: 03 - 09 - 2009

Aceptado: 04 - 11 - 2009

Summary

Social Responsibility is configured as a form of action by the organizations according to their role in society, not only try to generate more profits to shareholders but includes a number of elements to generate wellbeing for those involved in the workplace environment, social investment, market responsible, values and ethics. These practices differ and extrapolated to the companies that performed in turn becoming more sustainable and competitive advantage. This research aims to define those elements of Corporate Social Responsibility in the CA group of companies RENTRE with the aim of design guidelines that reinforce the same as a competitive strategy. The research responds to a non-experimental design, reflecting the characteristics of the variables without any manipulation. It's kind of field according to the actual facts, with a descriptive level to identify and analyze the behavior of the variables using their indicators. Some findings indicate that the analyzed elements have been implemented, however it is appreciated that this issue has not yet been internalized in general, considering daily activities and strategies are not sustainable and healthy business competition.

Keywords: Social Responsibility, Business, Competitive Strategy, Guidelines.

SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE GROUP RENTRE C.A

Dubain Noryis E

Degree in Business Administration Universidad
Centroccidental "Lisandro Alvarado".
Budget analyst in the group of companies Rentre.
Docente de la Universidad Pedagógico Experimental
Libertador - UPEL.
E-Mail: dubain28@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN

El futuro de las empresas depende cada vez más del bienestar de la sociedad: de la capacidad de compra de los consumidores, de la fortaleza de las instituciones, de la salud y educación de los trabajadores, de la infraestructura de transporte y de la comunicación, de la legislación vigente y del estado de derecho, entre muchos aspectos (Francés , 2008: 28) dichos factores que permiten un desarrollo sostenido en el tiempo y que proporcionan un ambiente favorable para el rendimiento económico de la organización. Claro está, que dichas condiciones son totalmente de carácter social y se entiende como responsable la administración pública, y es bien conocido que este aspecto se reconoce como una deuda acumulada por parte del estado y los problemas se multiplican cada vez más y más.

Sería ilusorio pensar que las organizaciones privadas pueden solventar los problemas que cunden a un país. Casi utópico llegar a imaginar que las organizaciones privadas, por si solas, están en capacidad de realizar la labor titánica de saldar una deuda social. el concepto errado de que las empresas deben solventar los problemas sociales desvía la finalidad de la RSE. Desde un punto clave se trata de contribuir y por ello “son cada vez más las empresas latinoamericanas que, al emprender una iniciativa social de carácter estratégico, han logrado producir cambios de gran impacto en beneficio de la sociedad, lo que contribuye al éxito del negocio” (Francés, 2008: 28)

Ser socialmente responsable en Venezuela es la tarea de los empresarios que con su trabajo impulsan la economía y es que sus operaciones van mucho más allá, trascienden lo cotidiano en aspectos sobre bienestar de los empleados, satisfacción de los clientes, preservación del medio ambiente y retribución de la inversión hacia los accionistas. Estos conforman algunos de los elementos de la RSE desde un punto de vista interno y externo.

Surge así la forma para algunos de actuar de una manera más responsable: es la comprenda dentro de

su gestión los valores y principios necesarios para desarrollar actividades sobre RSE en el ámbito interno y externo, extrayendo de tales prácticas beneficios significativos en las empresas. Es así como diferentes casos a nivel nacional e internacional demuestran que la RSE es una inversión a mediano y largo plazo.

Es por ello que el presente estudio atiende a la identificación de los elementos de RSE, desde una perspectiva interna, con el fin de diseñar lineamientos para impulsar la RSE como estrategia de competencia sana empresarial ya que es “Una nueva forma de vivir en sociedad, donde las soluciones para el desarrollo provienen de la creatividad que nace del diálogo, del trabajo conjunto y de la puesta en práctica de nuevas formas de participar, producir, actuar y existir”. (Acosta, 2002: 8)

Se trata de un estudio empírico, con el caso específico del GRUPO RENTRE, que con más de 30 años en el mercado la conforman seis empresas dedicadas a la distribución y venta de confites, transporte y servicio de administración y logística. El grupo lo conforma DCDS c.a, Confys c.a, RPC Inversiones c.a y Inversora Sandi c.a, Pepito c.a y Rentre c.a que sin plantearse aun políticas de RSE su desempeño a demostrado practicas consecuentes con el concepto y que planteados como estrategia, los beneficios estarían disgregados para todos y cada uno de los actores. Es por ello que esta investigación tiene como objetivo “identificar los elementos de Responsabilidad Social Interna del GRUPO RENTRE C.A y Diseñar Lineamientos para impulsar la RSE como Ventaja Competitiva para el grupo de empresas.

2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Hablar de responsabilidad enuncia en su concepto el deber de responder y si le agregamos la parte social esta implica entonces la mirada hacia el componente que lo envuelve. El protagonismo de esta tendencia de Responsabilidad Social lo tienen las Empresas, destinadas según muchos a encaminar el crecimiento

económico de los países. Según Rafael Acosta en su trabajo sobre el tema, la palabra responsable proviene del latín (responder) que está referido a las acciones humanas, significa que se asume como autor de sus actos, ante la propia conciencia y ante la sociedad. Es interesante observar la definición desde un punto de vista más intrínseco, más particular donde señala en líneas generales que: *el concepto de responsabilidad mueve a las personas, grupos y/o instituciones a adoptar conductas éticas caracterizadas por el compromiso activo y libre por alcanzar el bien común de la sociedad.* Supone entonces, una estrategia general de vida. Se compone de tres principales actitudes: el respeto, la justicia y la solidaridad. Las tres conforman el derecho irrenunciable de **Ser Humano**.

Otro punto de vista nos señala que la RS es *“la forma de gestión determinada por la relación ética y transparente que la empresa sostiene con todos sus grupos de interés y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de las sociedades...”* Instituto Ethos de Brasil citado por (Rosignoli, 2008). Las definiciones de RS están sustentadas en elementos configuradores como los: desarrollo de valores y principios, abocado a lo personal y lo social, una perspectiva interna y externa, va más allá del mero cumplimiento de las obligaciones sociales, es desarrollo sustentable como estrategia competitiva. Es *“Una nueva forma de vivir en sociedad, donde las soluciones para el desarrollo provienen de la creatividad que nace del diálogo, del trabajo conjunto y de la puesta en práctica de nuevas formas de participar, producir, actuar y existir”.* (Acosta, 2002:8)

Al respecto Guerra (2007) señala que existen dos concepciones sobre la RSE una que enuncia que las empresas privadas accionen en función de llevar a cabo más de lo que exige las leyes y por la otra que *“la empresa no tiene más responsabilidad sino la de maximizar sus ganancias respetar las leyes y las reglas del juego”* Naranjo (2001) citado por Guerra (2007). Llega a conceptualizar la RSE como la asimilación de una gestión consiente, clara y sostenida que complementa con valores y acciones concretas,

formas de gestión que se aplican desde el inicio como criterios tradicionales de medición y evaluación de la rentabilidad y gestión financiera de una organización, logrando una vinculación efectiva con el entorno.

2.1 SITUACIÓN EN CONTEXTO

La historia demuestra que el rol de las organizaciones permitió el desarrollo pujante de muchas sociedades en detrimento y se debe decir, de muchas otras. Casos puntuales el de América Latina que aun 600 años después del mal llamado descubrimiento y la colonización somos proveedores de las materias primas y de trabajo para favorecer la capacidad productiva de los del otro lado del mundo. Ello conduce a una deuda social y surge insatisfacción sobre lo que se espera de las organizaciones especialmente de las empresas, a raíz de ello se han generados corrientes adversas a un sistema económico que no cubre las expectativas de la sociedad.

Es concluyente que este hecho refleja las responsabilidades de las empresas, pues el gobierno en busca de fortalecer la sociedad espera de buenos oficios que las organizaciones privadas con fines lucrativos coadyuven a la ejecución de sus planes. Es notorio los Cambios políticos, económicos e institucionales recientes en América Latina con una transformación de los modelos organizativos y productivos globales, se enmarcan en la producción social, cooperativismo por mencionar de proyectos identificados en mayor o menor grado con la izquierda, y críticos del discurso neoliberal” (Guerra, 2007). Los intentos de cambiar esta realidad han pasado por iniciativas de gobiernos del continente empeñados para desgracias de muchos, en lograr otorgar para los trabajadores más que un salario, un bienestar palpable, para el estado a través del pago de impuesto, para brindar garantía a los consumidores sin pasar por encima sus derechos, para el planeta casa de herencia que dejaremos a nuestros hijos.

En palabras más sencillas es insatisfacción, esa misma que ha impulsado corrientes que según opinión de autores como Antonio francés (2008:15), responden en el caso específico de Venezuela como motivación del socialismo del siglo XXI. *“En el caso venezolano, el gobierno bolivariano promueve determinadas líneas ideológicas como una mayor igualdad, participación, conciencia social, protección del medio ambiente, desarrollo endógeno y multipolaridad geopolítica”*.

Merece especial interés evaluar que aun y cuando no se presenta en Venezuela una ley sobre RSE, las prácticas a nivel de reformas de diferentes leyes, reglamentos o normas parten asumiendo acciones que las empresas deben emprender. Por ejemplo: Otorgar Bono de Alimentación, tener especial atención del Medio Ambiente y las Condiciones de Trabajo, Aporte LOCTI, caso de capacitación al personal y generación de conocimiento, condiciones de trabajo, aportes para proyectos anti drogas, solo por mencionar algunos elementos. De esta forma la Administración por diferentes medios busca orillar a las empresas a tener una participación mas activa en la sociedad partiendo en primera instancia del cumplimiento legal y que luego considere tener prácticas comunitarias con carácter solidario y sostenible. Es decir, aunque no exista sanción tipificada en ley para empresa que no son socialmente responsables, la insatisfacción por parte de trabajadores y/o la comunidad puede traer graves consecuencias para el negocio que van desde difusión de practicas irresponsables hasta la quiebra del negocio. En este sentido, la empresa debe pensar en los escenarios y analizar las ventajas de actuar con prevención y para beneficio de todos.

2.2 DIMENSIONES DE LA RSE

La RSE puede observarse según dos puntos de vista, que atienden según su clasificación es la Interna y externa. Donde la primera se entiende como las prácticas éticas y responsables que la

empresa realiza para el beneficio de los trabajadores y accionistas mientras que la segunda implica acciones que la empresa lleva a cabo fuera de ella, es decir, con los proveedores, clientes y comunidad en general. Cabe destacar que esta última es la más difundida, hecho que se comprueba con facilidad al observar los conceptos de publicidad que actualmente se manejan. En su mayoría estos conceptos apuntan a difundir la imagen de la empresa como solidaria en su gestión.

Para Kirschner (2006) citado por Guerra (2007) *“los estudios han privilegiado las relaciones entre empresas y los actores y factores exteriores a ella”*. Dejando de lado la RSE interna, perspectiva que tiene que ver con los empleados, socios y accionistas, condiciones de trabajo, ahorro interno, actuaciones éticas, entre otros. Consideró entonces, que merece especial cuidado el estudio y difusión de la RSE interna ya que de ello depende la motivación, el desarrollo y la continuidad de las diversas actividades que lleva a cabo una empresa.

Es así como la investigación persigue identificar los elementos internos de Responsabilidad Social en el grupo RENTRE. Desde el punto de vista teórico es comparar la cotidianidad con las características de las empresas socialmente responsables, y que de esta forma a posteriori se encausen lineamientos de desarrollo como estrategia competitiva. Se trata de adecuar las formas de gerencia con las exigencias del entorno, como oportunidad de bienestar colectivo y no como medidas que simplemente reducen el margen de utilidad. Podemos sin duda alguna aplicar nuevos principios que van más allá de la moda y que se conviertan en beneficios para todos: socios, accionistas, empleados y el medio ambiente en una primera etapa y de los proveedores, clientes y comunidad en una segunda que implique el estudio y la promoción de las acciones responsables hacia el entorno. Ya que es paradójico hablar de RSE externa sin conocer las experiencias internas de las empresas.

Tal como reza un refrán muy popular en el país “la ley empieza por casa”

2.3 ELEMENTOS Y FACTORES QUE CONFORMAN LA RSE

Esta parte del tema de RSE se refleja en unión de los elementos y factores que están íntimamente relacionados en su estudio. Tomando como referencia a Flores y otros (2007) en su trabajo titulado El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe. Expone los elementos inmersos en las distintas definiciones sobre el tema y que son recurrentes en la misma, cosa que los designa como indispensables a la hora de llevar a cabo tales acciones, entre los que se presentan:

- a) *El Compromiso* de las empresas de operar de tal forma que agreguen valor social a la comunidad.
- b) *La Decisión Voluntaria* de las empresas de adoptar prácticas de RSE.
- c) *Los Beneficios para la Sociedad y Grupos Involucrados (stakeholders)*: Éste es un tema amplio, sin embargo algunas definiciones hacen una lista concreta de las comunidades, consumidores, proveedores, empleados y familias como parte de la sociedad que debe beneficiarse de las operaciones de la compañía.
- d) *La Conducta Ética*: La ética en estas definiciones frecuentemente va más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocio aceptables.
- e) *El Desempeño Ambiental*: Aunque la RSE es un concepto amplio que atañe a distintas áreas del negocio, se resalta frecuentemente

el desempeño en la conservación del medio ambiente.

- f) *La Adaptabilidad*: Una de las definiciones hace referencia a la importancia de adaptar la RSE al contexto y realidad de las sociedades en las que operan las empresas, es decir, en diseñar modelos de RSE a la medida, según las particularidades del entorno en que se desarrollan.

2.4 ACTORES-INVOLUCRADOS-BENEFICIARIOS

Para que todo proceso se lleve a cabo se requiere de los involucrados, en el caso de nuestro tema son imprescindibles ya que serán los actores o beneficiarios de lo que se refiere a RSE según el caso, entre los que se encuentran:

Trabajadores: El empresario realiza acciones de Responsabilidad Social Empresarial en este ámbito cuando mejora las condiciones de vida del trabajador proporcionándole un ambiente de trabajo sano, salario y horario justo, respeto en sus derechos humanos, entrenamiento y desarrollo profesional, pagos y beneficios acordes con su trabajo; igual oportunidad de trabajo para hombres, mujeres, discapacitados, edades y relaciones industriales. Legislación laboral vigente, cuando existe personal capacitados en salud y seguridad.

Accionistas: cuando exista retribución suficiente del capital a través del valor de las acciones y los dividendos. Transparencia informativa sobre gestión y resultados, sin artificios contables que oculten la verdadera situación de la empresa. Al realizar inversiones éticas, evitando inversiones poco transparentes y de dudosa solvencia que pongan en peligro la reputación y el futuro de la empresa.

Clientes: cuando se respetar el derecho del consumidor, medir la satisfacción del cliente y atender todos sus reclamos, preocuparse por sus

clientes. Realizar comunicación veraz de los productos, autorregulación publicitaria, realizar estudios de investigación y desarrollo para ampliar números, tipos de productos, servicios para tener consideraciones de clientes con necesidades especiales.

Proveedores: se práctica RSE cuando se selecciona justa y responsable los proveedores (sin comisiones ilegales). Relaciones de “ganar-ganar” con los proveedores, evitando condiciones de pago que pongan en peligro la solvencia financiera de éstos.

Comunidades: existen muchas necesidades a nivel social. Las empresas deben poseer planes y programas sociales que solventen esta problemática ya sea haciendo donaciones directas o a fundaciones de apoyo comunitario. También los empleados pueden involucrarse en actividades comunitarias con su trabajo, recolectando fondos, apoyando eventos culturales y deportivos. Las empresas también pueden involucrar lo social en su misión y visión, invertir en proyectos sociales, crear empleos, invertir en educación, involucrar a los trabajadores en proyectos económicos y educativos; con el fin que mayor número de personas encuentre un empleo o mejor posición luego de haberse entrenado en la empresa. Dar oportunidades a los estudiantes de lograr pasantías y visitas guiadas a las empresas, al igual que toda colaboración y oportunidad para el desarrollo de la población estudiantil.

Competidores: al ofrecer Productos y servicios de calidad, seguros, fiables, a precios razonables. Colaboraciones y alianzas con competidores para reducir costos, y brindar nuevos productos y servicios imposibles de producir en solitario.

Sociedad en General: El cumplimiento de la Responsabilidad Ciudadana es parte de los valores y principios éticos de la empresa, pues esta debe pagar todo tipo de tributo en forma y cumplimiento.

Además al reportar casos de corrupción y soborno, con cumplimiento de la política ética de la empresa.

Gobierno: En la mayoría de los casos la actuación del gobierno se refleja respetando el cumplimiento del marco jurídico, sin embargo en nuestro caso es evidente que las pretensiones de la administración son la de modificar estructuras existente por nuevos modelos de producción social. Lo que implica una mayor capacidad de respuestas por parte de las empresas.

Medio Ambiente: controlando las fuentes contaminantes: identificando que procesos y equipos generan contaminación de mayor impacto y ejerciendo planes para el manejo de desechos urbanos, excedentes de materiales y mantener los niveles de contaminación dentro de los límites y condiciones establecidas por la legislación y al diseñar y ejecutar programas de adecuación ambiental realizando mecanismos de control y seguimiento a estos programas teniendo personal capacitado para tal fin ya sea internamente o externamente se es responsable socialmente. También al realizar charlas de difusión con temas alusivo al medio ambiente.

2.5 IMPORTANCIA DE LA RSE

Según Vega (2007) las actividades que se llevan a cabo por este concepto son mucho más que filantropía, su importancia radica en lograr por ejemplo: la motivación creciente de los trabajadores, satisfacer las necesidades de los clientes, mejorar la imagen de la empresa, innovación, disminución de costos, cumplimiento de la legalidad y oportunidades de negocio.

En tal sentido se hace evidente reconocer que las empresas están cambiando a modelos de gestión más participativos de cara a adaptarse a las realidades, Venezuela experimenta cambios significativos en el ámbito empresarial se debe entonces buscar la intersección entre espacios

donde los objetivos de gobierno y empresa puedan coexistir, tal como lo expone Michael E. Porter y Mark R. Kramer (2002) citado por flores (2009:5) donde asevera que:

“Es verdad que se ha considerado por mucho tiempo que los objetivos económicos y sociales son distintos y a menudo compiten entre sí. Pero ésta es una dicotomía falsa. Representa una perspectiva cada vez más obsoleta en un mundo de competencia abierta basada en el conocimiento. Las empresas no funcionan aisladas de la sociedad que las rodea. De hecho, su habilidad para competir depende considerablemente de las circunstancias de los lugares donde operan.”

Es así como se observa que empresas tienen un gran potencial que muy bien pueden explotar a través de prácticas socialmente responsables y posicionarse en el mercado con diferenciación, ventaja que se traduce en mayores beneficios.

3. UNA MIRADA AL GRUPO RENUTRE

El Grupo RENUTRE se caracteriza por ofrecer negocios versátiles, flexibles adaptables en los aspectos de: Comercialización, asesoría comercial, transporte, sistemas, administración, talento humano y almacén para brindar un amplio servicio con operaciones prudentes, honestas y organizadas. Comprometidos con nuestros clientes y socios comerciales en un entorno laboral estimulante y motivador. Con la visión de consolidar nuestros servicios mediante el crecimiento sostenible en las diferentes áreas de negocio, agregando valor a sus trabajadores, clientes, accionistas y comunidad.

Las empresas que componen el grupo son seis: RENUTRE C.A., PEPITO C.A, CONFYS C.A, INVERSORA SANDI C.A, DCDS C.A y RPC INVERSIONES C.A.

3.1 SU HISTORIA

Con un norte fijo y la voluntad de emprender su negocio. Un vendedor de una reconocida empresa a nivel nacional llamado Leonardo Da Corte comienza a abrirse paso, y en sus palabras a conocer la calle, a relacionarse. Así en 1976 funda la empresa la Orquídea, panadería que dio los frutos necesarios para un principio. En 1978 se constituye en Trujillo-Venezuela de la mano de dos hermanos la empresa REPRESENTACIONES NUTRE, C.A (RENUTRE) de naturaleza mercantil, dedicada a la compra y venta de confite con una participación pequeña en el mercado.

Por la escogencia de diferentes rumbos, el Sr Leonardo se separa de la sociedad logrando instituir la empresa Lácteos San Pedro donde gracias a su experiencia como vendedor posiciona sus productos a nivel nacional. Dicha empresa la vende y nuevamente fija su rumbo al área de confitería y adquiere la totalidad de la empresa RENUTRE a través del préstamo realizado por un amigo, pagaderos en cuatro años. Ya con su manera particular y exitosa de trabajar, se muda a Barquisimeto. Con un local alquilado de 90 Mts cuadrados, tres camiones y tres vendedores incursionan en el mundo de ventas detal y de Mayor de confitería. Al poco tiempo se muda a calle 51 con un local más amplio así va creciendo hasta el año 1990. Es digno de reconocimiento que ese préstamo que era para pagarlo a 4 años, lo canceló en 1 año.

Su capital aumento en 1992 y ello trajo como consecuencia la contratación de más personas, de vehículos y un sede propia. Para el año 1996 debido a las nuevas condiciones que se plantearon en el país con la incorporación de Venezuela en el PACTO ANDINO, se vislumbran oportunidades de crecimiento para la organización. Oportunidades que se llevan a cabo entablando negociaciones con empresas latinoamericanas tales como: Comercializadora Súper de Alimentos, C.A (Colombia), Importadora Ordaz y Ordaz C.A (Ecuador), Corporación Endulsa C.A, (Brasil), Casa Luker comercializadora en Venezuela de productos de Chile. Dicha integración económica entre

los países participantes extrapolan a RENUTRE C.A con mayor posición en el mercado y el volumen de operación creció rápidamente. Es por ello que surge la segunda compañía del grupo llamada PEPITO C.A destinada para la venta de productos de Industrias Alimenticias Noel de Venezuela y productos regionales como galleterías, bocadillos y snack con precios económicos, lo que provocó un impulso significativo en las ventas de alta calidad y buen precio.

En el año 2000 para dar respuesta a las nuevas exigencias la empresa RENUTRE es objeto de cambios en el ámbito administrativo, logístico, comercialización y ventas. Mientras que PEPITO C.A invierte en la construcción de otra sede, aumentando así la capacidad de almacenaje. Tomando en cuenta que estas empresas distribuían al mayor los productos de los socios comerciales, surge la idea de constituir en el año 2002 a CONFYS C.A como empresa de ventas al de tal, con la apertura de una sucursal en el centro y el mercado mayorista en el año 2004. Para el siguiente año, 2005 se adquieren galpones en la zona industrial III administrados por INVERSORA SANDI C.A y se ubican en un solo lugar las tres compañías. Esta forma de trabajar al ofrecer la distribución, fuerza de ventas, transporte, almacenamiento hace necesaria la administración de las finanzas y se crea una compañía que ofrezca servicio administrativo y contable al resto de las empresas llamada RPC INVERSIONES C.A en el año 2007. El volumen de operaciones crece cada vez más y se decide incorporar el área de transporte como estrategia de negocio y a través de alianzas para ampliar los servicios del grupo y socios comerciales dándole vida a la empresa DCDS C.A.

Para el año 2008 surge la necesidad de reestructurar nuevamente las compañías que conforman el grupo y se unifican las operaciones de PEPITO C.A y RENUTRE C.A hacia CONFYS C.A, es decir, se decide el cese de operaciones de las dos primeras y ampliar la última. La finalidad es aprovechar la capacidad instalada de las empresas y diversificar el negocio a través de ofrecer nuevos servicios en materia de operaciones logísticas.

Dichas operaciones incluye el almacenamiento, distribución y administración de los productos de otras compañías y son asumidas por RPC INVERSIONES C.A. Lo que representa un éxito en la diversificación como eje de cambio para explotar capacidades que las empresas tenían y aun no se conocían. En la actualidad CONFYS C.A es líder en el mercado centroccidental, además de ello recientemente cuenta con una nueva sucursal en el centro de la ciudad de Barquisimeto. DCDS C.A por su parte se consolida como empresa de transporte con entrega oportuna de la mercancía.

Al conocer la génesis del grupo se extrae como fortaleza su capacidad de respuesta y el crecimiento a pesar de las diferentes situaciones que se les han presentado generando nuevos empleos y bienestar colectivo, es recomenzar con cada situación y no olvidar el objetivo, ni de dónde venimos. Es saber reconocer que las grandes empresas alguna vez fueron pequeñas y ese es nuestro camino.

4. METODOLOGÍA DE TRABAJO

En esta fase de la investigación se deben establecer las técnicas y procedimientos sistemáticos para la recolección, análisis y presentación de los datos, con el fin de describir los elementos que se llevan a cabo a propósito de la responsabilidad social empresarial. Conforme a la naturaleza y finalidad de la investigación, ésta es de carácter no experimental, ya que no existe manipulación de las variables y su estudio es tal cual se evidencian en la realidad.

Con respecto al tipo de investigación es de campo, ya que el investigador se inmiscuye en la realidad de los acontecimientos, para recabar información sobre si se aplica o no la responsabilidad social en las empresas. Se decide evaluar para este trabajo la perspectiva interna, es decir, medir de forma razonable los elementos de la primera dimensión. Asimismo se clasifica dentro del nivel descriptivo, buscando identificar según los involucrados las variables correspondientes sobre RSE interna y según sus

indicadores proponer lineamientos como ventaja competitiva.

En cuanto a la Población y Muestra: en primer orden la población, está contemplada dentro del grupo RENTRE, en este sentido las empresas involucradas son:

- RPC INVERSIONES C.A: posee un total de 45 empleados, distribuidos en 30 empleados del área administrativa y 15 obreros del almacén.
- DCDS C.A: ofrece 35 puestos de trabajo distribuidos de la siguiente manera, 10 personal administrativo y 25 entre choferes y ayudantes.
- Y por último CONFYS C.A con un contingente conformado por aproximadamente 80 personas de los cuales 15 son vendedores, 10 personal administrativo y entre obreros y cajeras 55 personas
- Total una población de 160 personas aproximadamente.

La Muestra estará conformada de la siguiente manera:

- RPC INVERSIONES C.A: serán el gerente de finanzas, gerente de facturación y compra, gerente de capital humano y director administrativo. A nivel de empleados administrativos será 6 empleados escogidos al azar y por ultimo del área de logística 5 personas.
- DCDS C.A: 3 del personal administrativo y 8 entre choferes y ayudantes, la escogencia será al azar.
- CONFYS C.A: Se tomaran 5 vendedores, 5 personas de área administrativa y 7 vendedores y 10 del área de caja.
- Total de la muestra: 48 personas.

5. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las formas de recolectar información se realizó en dos etapas, la primera consistió en la observación

directa para detectar la realidad de los hechos. Dentro de esta etapa se practicaron entrevistas no estructuradas a personas claves conforme al cargo que ocupan en la organización, ello con la finalidad de obtener información relevante sobre los aspectos puntuales. En la segunda etapa se aplicó un instrumento de recolección de información al personal tomando una visión completa sobre los aspectos temas que caracterizan las prácticas de RSE.

6. RESULTADOS

En cuanto a los accionistas:

- Los Directores de las diferentes empresas que conforman el grupo RENTRE tienen la disposición de escuchar las sugerencias y propuestas en la materia de RSE así como también ahondar en el tema.
- La opinión con respecto al rendimiento del negocio es satisfactorio para los dueños, de hecho para ver el desempeño de las operaciones en conjunto se realizan reuniones paulatinamente y se toman decisiones conforme a las situaciones.
- No se evidencian artificios contables y menos evasión de obligaciones tributarias, se corrobora al realizar una simulación sobre fiscalización, el orden de la información a nivel contable y administrativo demuestra la calidad de la gestión.
- Las inversiones de la compañía son transparentes y apegadas a la legalidad.

En los que cuanto a los trabajadores:

- Se evidencia que el ambiente de trabajo es sano, ya que las relaciones entre los empleados son agradables, se demuestra el profesionalismo y se reafirma con el 99% de los encuestados al considerar el lugar de trabajo bueno y agradable.
- Estiman que el salario promedio esta superior al mínimo establecido en ley, sin embargo las

políticas de salarios no son iguales en las empresas del grupo, así mismo, aun no se posee un tabulador. Conforme los gerentes consideran es lo justo, y lo respalda un 60% que opina está bien ya que recientemente se implanto un bono de efectividad en una de las empresas para crear la paridad. Consideran que según la ley las compañías otorgan beneficios por encima tales como: bono y HCM. Un 28% está inconforme por las responsabilidades del cargo, y por ello deben ganar un poco más y un 12% no contesto.

- El 66% de los empleados está conforme con el horario de trabajo, el resto opina que deberían de laborar hasta los viernes ya que requieren el mismo para realizar diligencias.
- Las actividades de recreación se realizan esporádicamente y muy diferentes entre compañías, sin embargo se evidencia en la actualidad cambios significativos en el área para impulsar la motivación. Recomiendan actividades deportivas e igualdad en las actividades.
- Una de las fortalezas es el constante entrenamiento del personal a través del aporte LOCTI que efectúa de la empresa CONFYS C.A, ya que las oportunidades para la capacitación involucra a los empleados de todas las empresas, asimismo se realiza en función de las necesidades del cargo. Es valorada con un 83% del personal que opina permite el desarrollo profesional.
- Aunque se respetan los Derechos Humanos, y no existe violación del mismo por discriminación, un 59 % del personal expresa que no existe igualdad y ello es evidente conforme a los beneficios y/o actividades de una compañía con respecto a otra.
- La oportunidad de trabajo para hombres y mujeres es pareja entre las compañías excepto por DCDS c.a donde no se contempla el empleo de mujeres para las labores de transporte Con la edad no existe discriminación, desde personas

muy jóvenes trabajan hasta personas sexagenarias con más de 20 años de labores en las empresas. Cabe destacar que no se observo personal con discapacidad, sin embargo, ya está tomando en consideración el empleo de personas con esta situación. También se cuenta con un personal exclusivo para la salud y seguridad laboral.

- Entre las cosas que más le agradan al personal, es la comprensión por parte de jefes y compañeros respecto a situaciones que se puedan presentar dentro y fuera del trabajo. Aseguran que cuentan con el apoyo de los directivos, así como el trato que ellos les dan.

En cuanto al Medio Ambiente:

Un punto que se considera eje transversal entre los elementos de RSE interna y la externa es la preservación del medio ambiente. Es así como el grupo está comprometido con esta tarea y entre las acciones que se llevan a cabo están las siguientes:

- Ahorro energético a través de la utilización de luz solar en los galpones. Anteriormente los cuatro galpones no tenían acceso a la luz solar, hace aproximadamente tres meses se sustituyo algunas láminas del techo por unas de material transparente, ello permitió mayor iluminación en todos los espacios, el impacto es significativo ya que el uso de energía en estas áreas se redujo significativamente.
- Desde hace sólo un mes, se instauró la política de utilización de material reciclado en cuanto al papel carta, ello significa un cambio de paradigma que hasta hace nada era iniciativa de pocos empleados y ahora es la oportunidad de que todos reutilicemos.
- Se tiene previsto que la desincorporación de equipos informáticos sean objeto de donaciones para su reutilización, se lograra así dar utilidad a bienes en otros ámbitos y no permitir su

desecho, cuestión que repercute en el ambiente a través de la disminuir la contaminación.

- Se implanto una campaña de ponte verde, y a través de la compra de unos vasos al personal de las compañías, se explico vía correo que la iniciativa era para preservar el ambiente y por ello se dejarían de consumir vasos plásticos que son desechados.

7. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA IMPULSAR LA RSE COMO VENTAJA COMPETITIVA

En palabras de Francés *“Sería ilusorio pensar que las empresas, por si solas, están en capacidad de realizar la titánica tarea de saldar una deuda social”* el concepto errado de que las empresas deben solventar los problemas sociales desvía la finalidad de la RSE. Desde un punto clave se trata de contribuir y por ello *“son cada vez más las empresas latinoamericanas que, al emprender una iniciativa social de carácter estratégico, han logrado producir cambios de gran impacto en beneficio de la sociedad, lo que contribuye al éxito del negocio”*

Es así como tomando en consideración la importancia para el negocio y la sociedad, el hecho de contribuir en una relación ganar-ganar desde el punto de vista interno y externo. Se plantea para el grupo de empresas RENTRE lineamientos sobre RSE para ser aprovechada como ventaja competitiva, tomando en consideración las acciones que ya el grupo realiza de manera cotidiana y donde se debe tomar en cuenta la:

Definición del objetivo sobre iniciativa social: es la identificación de las necesidades a nivel interno y externo, jerarquización las necesidades, el análisis de la viabilidad en cuanto al impacto y sostenibilidad. Así como el entorno interno que implique la motivación de los actores para identificar las competencias a favor de la causa social. Por último definir el alcance, impacto social esperado y retorno para la empresa.

Motivar a los gerentes y empleados: se crea los espacios para una relación más estrecha que involucra la acción social con el trabajo, es decir, ese vínculo da valor agregado a la organización. Además de permitir la concientización de los aspectos social con respecto a su propia experiencia de vida.

Ampliar el Mercado y acercarse al consumidor: con una visión a futuro las iniciativas de corte social pueden aumentar las oportunidades de crecimiento en el mercado. Al dedicarse a un segmento se pueden atacar las necesidades más puntuales y urgentes. Caso específico la empresa confys aperturó hace menos de un mes una sucursal destinada solamente a la atención de Charleros (vendedores ambulantes). Esto puede significar la oportunidad de atender las demandas de estos clientes conforme a sus características muy particulares brindando, por ejemplo una asesoría en el orden económico por parte de la empresa a los charleros. Es pues un vehículo para ganar la preferencia de los consumidores de menos recursos económicos.

Fortalecer la imagen: Es consecuencia directa de la anterior, si se difunden las iniciativas sociales, la preferencia de los consumidores cala con diferenciación. Ejemplo: conocer que con tu aporte colaboras a una causa social, ello puede aumentar posiblemente las ventas.

Comunicación: El qué comunicar y cómo hacerlo es clave para el éxito o fracaso de las acciones sociales para que estos no sean objeto de interpretación errada por parte de los consumidores, es por ello que se debe tomar en cuenta: El compromiso de la empresa social, el profesionalismo con el que ha sido emprendida de iniciativa social, el orgullo de haberla emprendido, el ejemplo que da a otras empresas.

Lograr que estos aspectos se consideren en la gestión de un negocio, requiere de la elaboración de objetivos, fines y acciones encaminadas a logra por un lado un objetivo económico y por el otro el objetivo social. Es así como se presentan algunas estrategias

sobre RSE tomando en cuenta el objetivo y posible logro.

**TABLA N° 01.
PROPUESTA DE LINIAMIENTOS PARA IMPULSAR LA RSE EN RENUTRE**

FACTORES/ ESTRATEGIAS	OBJETIVO	LOGROS SOBRE RSE
Desarrollo de proveedores con productos tradicionales	Integración comercial entre los productores de dulces artesanales	Oportunidades de crecimiento económico para los pequeños productores y diversificación de los productos en el negocio.
Asesoría sobre aspectos de organización y finanzas a los consumidores.	Organizar y formalizar su actividad	Brindar apoyo a nuestros compradores para su desarrollo económico lo que se traducirá en mayor capacidad de compra y la preferencia.
Profundización en cuanto a los donativos otorgados a diferentes instituciones.	Medir el impacto de esta actividad y ampliar el campo de acción.	Conocer las acciones que realiza la compañía hacia fuera, así promover mejores y mayores formas de contribuir.
Incorporación de femeninas en el transporte de carga	Brindar oportunidad de género a actividades no tradicionales para mujeres.	Empleo y capacitación en el área mecánica a mujeres, así como también optimizar el servicio de carga tomando en cuenta las virtudes de las damas.
Motivación y recreación para los empleados	Integrar los empleados de las diferentes compañías	Identificación del personal con la organización
Difusión y socialización de las acciones sobre el cuidado del ambiente.	Informar a los miembros de la organización sobre las acciones que se realizan a propósito del cuidado del ambiente.	Obtener el apoyo y la concientización de los miembros sobre el cuidado del ambiente.

Fuente: Elaboración propia

8. CONCLUSIONES

- Para el grupo RENUTRE la responsabilidad social interna implica las actividades que lleva a cabo la organización para cumplir con sus objetivos, cumpliendo para ello con la legalidad, condiciones laborales, rendimiento a los accionistas, preservación del medio ambiente.

Lo que se traduce en bienestar colectivo y la atención paulatina al llamado urgente de coadyuvar a la solución de las problemáticas sociales.

- En este sentido se observa que los elementos analizados se han venido ejecutando de manera general como actividades propias de la gerencia.

- Tales prácticas parecieran señalar solo a las grandes compañías como únicas en la materia, sin embargo existen organizaciones de menor tamaño que en sus operaciones realizan actividades de RSE en el ámbito interno y externo.
- Se aprecia que este tema aun no se ha internalizado en general, por considerarlo actividades cotidianas y no estrategias de sostenibilidad y competitividad sana empresarial.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, Ramón. (2002). **Inserción del Eje Transversal Responsabilidad Social en los Planes de Estudio de la Universidad Metropolitana**. Revista anuales [Revista en línea], 2. Disponible: <http://ares.unimet.edu.ve/humanidades/fbhu02/racos ta/Temas/RESPONSABILIDAD%20SOCIAL.pdf>

[Consulta: 2010, Mayo 27]

Rosignoli, Janye (2008). **Responsabilidad social Corporativa, redes y comunidades virtuales: una propuesta teórica de implementación**. Trabajo presentado en las 7mas jornadas de Investigación 2008 DAC-UCLA “abriendo espacios a la LOCTI y la Responsabilidad Social”, Barquisimeto.

Guerra, Alexis. (2007). **De la Responsabilidad Social Empresarial, a la ética en el cambio organizacional**. Compendium, número 18. Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado, Decanato de Administración y Contaduría.

Añez, Silenis. Hernández, René. Silvestre, Karin. Gómez Orlando y otros (2008). **Elementos que conforman la Responsabilidad Social Corporativa**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.redeconomia.org.ve/documentos/desager en/rscorpo.pdf> [consulta: 2010, Mayo 26]

Flores, Juliano. Ogliastrí, Enrique. Vara-Peinado, Estrella y Pretry Imre. y otros (2007). **El argumento**

empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe. [Libro en línea]. Banco Interamericano de Desarrollo: Editorial incae. Disponible: www.iadb.org.

Francés, Antonio (2008). **Compromiso Social: Gerencia para el siglo XXI**. Ediciones IESA. Marzo 2008. Caracas Venezuela.

Vega Yeliza, Caldera Jorge, Sánchez Yvonne y Hernández Beyla (2008) **Diseño de Lineamientos estratégicos para impulsar la responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva en la empresa Multi Fruit, c.a**. Trabajo presentado en las 7mas jornadas de Investigación 2008 DAC-UCLA “abriendo espacios a la LOCTI y la Responsabilidad Social”, Barquisimeto.

E n s a y o s

PROPICIAR EL APRENDIZAJE A PARTIR DE LA CONSTRUCCIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE MODELOS EMPRESARIALES FOCALIZADOS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

* **Atencio Cárdenas, Edith**

** **Paz, Annherys**

* Licenciada en administración, MSc en Gerencia de Empresas-LUZ . Doctora en Administración de Empresas e Ingeniería en las Organizaciones en la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) Profesora e Investigadora. PPI nivel I. Coordinadora del Centro de Innovación y transferencia Tecnológica. Universidad del Zulia.

E-Mail: edithsoraida@yahoo.es

** Licenciada en Administración de Empresas, MSc Gerencia en Recursos Humanos, Doctora en Ciencias Gerenciales de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacin. Profesora Titular de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández Estado Zulia.

E-Mail: annerspaz@hotmail.com

El presente ensayo tiene como propósito identificar como se cimienta el conocimiento en una organización, es decir como a partir de una serie de postulados teóricos, éstos se convierten en paradigmas para propiciar un aprendizaje a partir de la construcción y transformación de modelos empresariales focalizados en la gestión del conocimiento, asimismo como estos conocimientos individuales y colectivos interactúan para innovar y transferir ideas estableciendo redes de discernimiento, apoyados además en el uso de la tecnología. La metodología utilizada para este ensayo fue la revisión documental y bibliográfica de expertos. Los resultados evidencian una serie de reflexiones teóricas que esperamos contribuyan a difundir y dimensionar la gestión de conocimiento en las organizaciones. Así mismo se señala que la gestión del conocimiento a través de políticas innovadoras propicia el éxito empresarial generando fuentes de ventajas competitivas. Por lo tanto, se concluye que una organización y sus integrantes deben estar siempre dispuestos a poner a prueba sus paradigmas, sus conocimientos, sus ideas y conceptos, procediendo a descartar sistemáticamente aquellas que dejan de ser útil para el desempeño competitivo de la empresa, cuya vinculación asegura de forma estratégica la estabilidad y crecimiento en el contexto de las organizaciones que aprenden.

Palabras Claves: gestión del conocimiento, aprendizaje, innovación.

Recibido: 03 - 06 - 2009

Aceptado: 02 - 09 - 2009

Summary

This essay aims to identify how knowledge is grounded in an organization, ie as from a series of theoretical postulates, they become paradigms to promote learning from the construction and transformation of business models focused on Knowledge management also like these individual and collective expertise interact to innovate and transfer ideas to build networks of discernment, also supported the use of technology. The methodology for this study was the literature review and expert literature. The results show a series of theoretical reflections that contribute to spread hope and dimension of knowledge management in organizations. Also, indicated that the management of knowledge through innovative policies conducive to business success generating sources of competitive advantage. Therefore, we conclude that an organization and its members must always be ready to test their paradigms, their knowledge, ideas and concepts, and proceeded to systematically exclude those that are no longer useful for the competitive performance of the company, which strategically link ensures the stability and growth in the context of learning organizations.

Keywords: knowledge management, learning and innovation.

PROMOTING LEARNING FROM THE CONSTRUCTION AND TRANSFORMATION OF TARGETED BUSINESS MODELS IN KNOWLEDGE MANAGEMENT

* **Atencio Cárdenas, Edith**
** **Paz, Annherys**

* Degree in Management, MSc in Business Management-LIGHT. Doctor of Business Administration and Engineering Organisations at the Polytechnic University of Madrid (UPM) Professor and Researcher. PPI level I. Coordinator of the Center for Innovation and Technology Transfer. Universidad del Zulia.
E-Mail: edithsoraida@yahoo.es

** Degree in Business Administration, Human Resource Management MSc, PhD in Management from Universidad Dr. Rafael Belloso Chacin. Professor of the Universidad Dr. José Gregorio Hernández Zulia State.
E-Mail: annerspaz@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Para las organizaciones de cualquier naturaleza, así como aquellas generadoras de bienes y servicios, la gestión del conocimiento, conjugada con la creatividad y capacidad innovativa resulta un factor crítico al momento de subsistir y competir en los mercados globales, pues aprender significa generar un compromiso significativo de su gente, el cual asuma el compromiso y responsabilidad de enfrentar los retos científicos, tecnológicos y sociales demandantes del entorno globalizado.

En este sentido, Gestionar el conocimiento implica llevar a cabo las funciones de planificación, organización, dirección y control, con el propósito y objetivo de adquirir, generar y potenciar los conceptos e ideas necesarias para mejorar la calidad y valor entregado a los clientes, el cual incrementa la rentabilidad financiera de la empresa, además de supervivencia en el mercado donde ejerce su función económica.

Si bien es cierto, ante un entorno en constante cambio y evolución es menester que los integrantes de la organización, sean estos directivos o empleados, posean conocimientos actualizados de las necesidades de los clientes y consumidores, de sus requerimientos, las nuevas técnicas y métodos de producción de bienes y servicios ofertados en el seno empresarial.

Por lo tanto la gestión del conocimiento debe servir para superar las costumbres, sobre aun cuando ellas impiden la normal y efectiva respuesta de la organización a los nuevos requerimientos del entorno, siendo crucial para superar los paradigmas ineficaces, como también aquellos mitos que dificultan el encontrar respuestas a los nuevos y acuciantes problemas. Para Larreal (2006) la gestión del conocimiento es un proceso que supone la canalización del esfuerzo productivo hacia el cumplimiento de determinadas metas para que se pueda incorporar a los actuales retos de la competitividad.

Cabe destacar, que los problemas que se padecen hoy en día en las organizaciones, no serán superados con las ideas que contribuyeron a generarlas, sino con nuevas e innovadoras capaces de ofrecer un valor agregado para el desarrollo empresarial. Por ello, generar nuevas ideas es la razón de ser de la gestión del conocimiento en el cual las empresas se están planteando un reposicionamiento en cuanto al “saber” del individuo adscritos a ella, fomentando un sentido de compromiso en la gestión de negocio y procesos de trabajo realizados por su gente.

Por consiguiente, el conocimiento acumulado ha empezado a ser cuestionado, siendo necesario contar con gente que pueda ver las cosas desde otra perspectiva. No obstante, las empresas que no logren actualizar y profesionalizar a su gente van a quedar rezagadas y postergada en su entorno. Si bien la capacitación es vista como un pilar de desarrollo del talento humano, sólo la formulación de una política integral de personal hará posible un crecimiento intelectual y operativo de los agentes de una organización. En todo caso sólo se podrá hacer frente a las turbulencias del mercado global con gente capacitada, flexible y alerta al cambio, fomentando al mismo tiempo una nueva y clara visión del negocio empresarial.

Bajo este contexto, actualmente las perspectivas sobre el conocimiento y la gestión de estos en los diferentes escenarios como lo son la universidad, el gobierno y la empresa, han generado transformaciones, siendo referencias habituales en las diversas discusiones acerca de los cambios en las relaciones entre la ciencia, la sociedad y el mercado.

En virtud de ello, se han generado enérgicas demandas orientadas a un ajuste en las relaciones entre ciencia, estado y empresa. Estos pedidos fueron impulsados por la crisis energética de los años setenta y resurgieron frente a la recesión económica de la década del ochenta y comienzos de los noventa. Frente esta demanda, la ciencia y la tecnología fueron exhibidos como solución para la sobrevivencia de

fuentes de energía externa, además de panacea para resolver el estancamiento económico y el nivel de desempleo, que ascendía rápidamente.

Desde ese momento se comienza hablar de una economía fundamentada en el conocimiento, cuyos ejes principales estaban enmarcados en la difusión de las nuevas tecnologías de información y comunicación, las cuales han posibilitado un aumento de productividad en el tratamiento, almacenaje e intercambio de información, el desarrollo de innovadoras industrias como la multimedia, el comercio electrónico, programas electrónicos, y la adopción de modelos organizacionales capaces de adaptarse a las exigencias del mercado, enfocando su gestión de negocio hacia principios creativos que le proporcionen solidez.

En tal sentido surge la necesidad de elaborar un estudio que tiene por objetivo central analizar el propiciar el aprendizaje a partir de la construcción y transformación de modelos empresariales focalizados en la gestión del conocimiento, desde el punto de vista bibliográfico documental cualitativo, puesto que la misma es una propuesta a las organizaciones para aprovechar el conocimiento tácito inmerso en ellas. Y de los cuales son poseedores sus miembros, los cuales solidifican este, sirviendo como artefactos estratégicos en la medición entre los múltiples intereses, culturas, posiciones y formaciones de los actores organizacionales.

2. LA INFORMÁTICA: NUEVA CONCEPCIÓN ESTRATÉGICA EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL.

La informática como enlace de referencia en el crecimiento organizacional debe apuntar a facilitar la comunicación entre los individuos y la organización, garantizando una óptima gestión del inventario de los recursos humanos, posibilitando así la acumulación de conocimientos y experiencias, para saber que ocurre en el entorno, captando especialmente las alteraciones del mismo y del gusto de los consumidores para

atender sus necesidades, y comprometerse con su satisfacción y con ello la productividad ..

Un sistema informático que no haga posible los aspectos enumerados en el párrafo anterior no posee valor estratégico para la organización, impidiendo el desarrollo de la inteligencia grupal, la cual como antes se dijo es un factor crítico para la competitividad de las empresas. Disponer de sistemas meramente contables y financieros, responde a la primera fase en la evolución de la informática y de la gestión empresarial. Hoy cuando la competencia se ha globalizado y los cambios están en permanente aceleración es menester adecuar los medios para la generación de valor agregado y toma de decisiones oportunas para garantizar el éxito.

En este particular el desarrollo y liderazgo de la gestión del conocimiento en los procesos informáticos en su función corporativa se realiza con objeto de contribuir a la eficacia y eficiencia de la organización, a la calidad de los resultados, así como a la consecución de los objetivos del negocio.

Entre los objetivos se plantean los siguientes.

- Desarrollo e implementación de estrategias de información y conocimiento.
- Liderazgo de iniciativas transversales de localización, adquisición, generación, transferencia y salvaguarda del conocimiento y la información.
- Diseño e implementación de soluciones, herramientas, políticas y procesos que contribuyan al aprovechamiento y uso efectivo de los sistemas y tecnologías de la información.
- Aseguramiento del cumplimiento de la legislación en cuanto a protección de datos y capital intelectual (marcas, patentes, copyrights).

3. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL USO DE INSTRUMENTOS TECNOLÓGICOS EN LAS ORGANIZACIONES.

La intención de las organizaciones para Wilhelm

(2003) es el aprendizaje a partir del conocimiento tácito propio de la experiencia, valores y vivencias de los actores organizacionales, donde el conocimiento que se presenta de manera única en contextos, situaciones distintas y particulares, parecen adecuada a la pretensión de simular estos contextos y situaciones, ubicar a tal actor dentro de ellos para buscar no sólo las respuestas que genera, sino su propia justificación a las mismas. Esto es posible a través de los instrumentos que la inteligencia artificial proporciona. Estos también apoyan una interacción mediada entre actores, una interacción tal que permite descubrir el discurso activo dentro de la organización.

El Propósito de la inteligencia artificial de construir máquinas “inteligentes”. En particular se pretende que esta inteligencia sea capaz de aprender de la experiencia, reconocer las limitaciones de su conocimiento y exhibir creatividad (Ignizio, 1999). Para los científicos el conocimiento es ingrediente esencial de la inteligencia, cabe destacar, que los individuos que han elaborado desarrollos computacionales con los métodos, técnicas y dentro de la filosofía de la IA, que ven a ésta como un nuevo medio que sólo cubre representaciones y almacenaje de conocimiento, sino también la transmisión de éste a través de la sociedad.

4. EL CAPITAL INTANGIBLE Y LA PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS EMPRESAS.

La capacidad de codificación de los conocimientos explícitos y tácitos está soportada por las NTIC, y la capacidad de producción de conocimiento está en relación de la educación y la formación, la inversión en I&D, aunado a ello, los nuevos modelos organizacionales. No obstante, la producción de conocimiento se lleva a cabo mediante configuraciones de redes internas y externas que las empresas desarrollan con el propósito de incluirse en vínculos intensos de aprendizaje.

Dentro de este marco, estos ejes principales de la producción de conocimiento tendrán su expresión en lo

que se ha denominado el capital intangible: material intelectual, conocimiento, innovación, propiedad intelectual o experiencia que puede ser utilizada para crear valor. Pocas empresas disponen de software destinado a llevar de manera permanente información destinada a conocer que aptitudes y actitudes tiene el personal adscrito a su plataforma laboral. Cuáles son sus experiencias, conocimientos, gustos, capacidades, entrenamientos, es decir las competencias técnicas y genéricas que posee un individuo para fortalecer la gestión empresarial. Ante la necesidad de planificar de manera continua las necesidades tácticas y estratégicas de personal para el futuro, es fundamental saber las capacidades humanas, cuales hay que generar internamente o bien conseguir del exterior.

En líneas generales, las empresas que hoy están posicionadas pueden carecer de las capacidades humanas necesarias para afrontar el futuro no sólo a mediano y largo plazo, sino inclusive a corto plazo. Entonces si se dispone de personal para ejecutar eficientemente los actuales procesos productivos, la pregunta es: ¿éste personal cuenta con los conocimientos, experiencias y aptitudes para los nuevos sistemas de trabajo que ya se están implementando en la industria?

Dentro de este contexto, si el talento humano representa un activopreciado, para enlazar los objetivos individuales con los de la empresa, el hecho de que sus capacidades puedan quedar obsoletas debe ser motivo de preocupación para quienes tienen la responsabilidad de gestionar los procesos de la administración de personal.

Vale acotar que los activos intelectuales representan esa capacidad del personal obrero, administrativo y directivo para hacer frente a las nuevas realidades y desafíos del entorno. Por tanto, en la medida que el personal no disponga de esa capacidad de reaccionar rápida y eficazmente a las nuevas circunstancias la empresa estará en problemas de permanencia y subsistencia en el mercado donde ejerce su función económica.

Sobre este particular, los nuevos métodos innovadores como lo son: los servicios en la banca, las finanzas, medios para hacer publicidad, tratamientos médicos, formas de cultivo, sistemas de producción, son una muestra de los cambios que día a día modifican las exigencias sobre las necesidades en materia laboral en las organizaciones, permitiéndoles adaptarse para ser competitivas y sobrevivir en escenarios globalizados.

Dentro de este marco, el personal en la actualidad es visto como un cliente interno y no como factor enmarcado en acciones ideológicas de mano de obra productiva para la economía organizacional, sino en cambio como ente activo de participación hacia un compromiso y competitividad para renovar de manera continua sus conocimientos y capacidades a fin de alcanzar los indicadores de gestión planteados como objetivos. Ello genera una nueva posibilidad de negocios en materia educativa: la capacitación y entrenamiento destinado a la reeducación continúa para la competitividad. Readaptar de forma constante los paradigmas, entrenar en las nuevas disciplinas y requerimientos tecnológicos (máquinas e insumos), capacitar en calidad, productividad, planificación, trabajo en equipo, motivación y liderazgo.

Para los efectos del presente ensayo se considera al capital intangible estructurado de la siguiente manera:

- Capital humano, comprende el conocimiento tácito o explícito de utilidad para la empresa que poseen las personas adscritos a ellas.
- Capital tecnológico, es el conjunto de competencias tecnológicas que otorgan una ventaja competitiva a la empresa.
- Capital organizacional. se refiere al conjunto de mecanismos estratégicos, estructurales y socioculturales que permiten a la empresa un manejo eficaz y eficiente de los flujos de conocimientos internos y externos de la empresa.

En tal sentido el capital intangible representa el conjunto de competencias básicas distintivas de carácter personal, tecnológico u organizacional, cuya combinación conforma una competencia esencial para crear y sostener una ventaja competitiva (Bueno, 1998). Entonces, la dirección de la empresa a través de las competencias entendida como el valor agregado que ella es capaz de asumir para ofertar sus bienes y servicios a sus clientes.

5. REDES DE CONOCIMIENTO COMO ELEMENTO CLAVE EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DE LAS EMPRESAS ACTUALES.

La gestión del conocimiento tiene la finalidad de incrementar el rendimiento del capital intelectual a través de un manejo eficaz y eficiente de los flujos de conocimiento que agregan valor a los productos y servicios. Así mismo, crean las competencias esenciales para fortalecer las ventajas competitivas.

Dentro de estas perspectivas, la gestión del conocimiento es de naturaleza distinta a las formas de dirección de las empresas industriales, lo que supone reelaborar las prácticas administrativas y diseñarlas a partir de las competencias de las personas. En tal caso, la creación de conocimiento puede llevarse a cabo por las personas, en un acto colectivo y comunicacional.

Por su parte Foray (2000), expresa que la gestión del conocimiento se orienta a la identificación, explicación, retención y valorización de los recursos cognitivos, de las capacidades de aprendizaje y las competencias de la empresa. Esto representa un desafío para las empresas, mas acostumbradas al control y a la valorización de su capital tangible.

Vale destacar que la gestión del conocimiento avanza con dificultades en empresas acostumbradas a las formas tradicionales de gestión de la era industrial. Pero de manera paulatina se han introducido nuevas prácticas vinculadas a la gestión del conocimiento. En este sentido destacan Villarreal y Villarreal (2004) las

empresas competitivas sustentables en el futuro, con mayor valor, serán aquellas basadas en la creación del conocimiento y en el desarrollo del capital intelectual y la innovación.

Por tanto, algunas de las prácticas más difundidas en el seno empresarial son:

- a. Definición de áreas estratégicas donde se debe crear conocimiento para el desarrollo de competencias esenciales.
- b. Incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación a las empresas, su difusión y uso entre los miembros de la empresa.
- c. Construcción de capacidades tecnológicas para el desarrollo almacenaje y la documentación de conocimiento.
- d. Elaboración de un mapa de conocimiento existente en la empresa a partir de la identificación de la expertez de las personas.
- e. Construcción y promoción de redes de conocimiento que se inserten en vínculos intensos de aprendizaje.
- f. Promoción de un ambiente propicio a la colaboración y al compartimiento de conocimiento como forma de incrementar la profesionalización.

Si bien es cierto, las redes de conocimiento son un instrumento de la gestión de conocimiento, las cuales deben ser consistentes con los demás dispositivos de ella como la creación de valor agregado en el desarrollo empresarial. Las redes son componentes de una economía impulsada por el cambio y el aprendizaje continuo del talento humano y la organización. Bajo este enfoque, la sociedad del conocimiento es una red donde la capacidad para tener acceso al conocimiento y estar incluido en relaciones intensas de aprendizaje determina las posiciones económicas y sociales de las empresas y los individuos, bajo un efecto doble vía.

Asimismo, la creación de conocimiento y la innovación tecnológica son el resultado de interacciones al interior de una comunidad en red con actores o

instituciones externos. Davenport y Prusak (2001) señalan el papel de las tecnologías de información constituyen un medio para capturar, almacenar y distribuir el conocimiento estructurado de tal forma que sea utilizado por las personas, el objetivo de ellas consiste en tomar conocimientos existentes en la mente de los individuos y en documentos impresos para colocarlos a disposición de la organización.

4. CONCLUSIONES

Esta época de cambios y evolución se hacen necesarias nuevas formas de pensar y ver la realidad de los escenarios globales. Las ideas que ayer fueron útiles hoy lo más seguro es que ya no lo sean. Quienes pretendan seguir siendo competitivos manejando conceptos perimidos dejarán de tener la capacidad de confrontar con posibilidades de triunfo en los nuevos campos de competición. Ante estos cambio las organizaciones para seguir siendo factibles sólo les queda una posibilidad: modificar positivamente sus conocimientos y posturas de frente a las nuevas realidades. Es necesario reconstruir constantemente las ideas y conceptos para hacer viable la organización en el mediano y largo plazo.

Los gustos y necesidades de los consumidores se alteran, el funcionamiento de la economía también, los cambios sociales, tecnológicos, científicos y políticos repercuten día a día, haciendo del mercado un factor en continua evolución. De allí la imperiosa necesidad de gestionar los conocimientos como una forma de dar respuesta al cambio continuo. Es así como la gestión del conocimiento y la gestión del cambio se entrelaza en la búsqueda de la adaptación competitiva de la empresa a su entorno.

La gestión del conocimiento debe ir mucho más allá de la reacción a los cambios que se generan, para pasar a ser artífice de la promoción del cambio, generando nuevas reglas de juego.

Por lo tanto, la integración de la innovación tecnológica ha generado herramientas que captan el

conocimiento a través de una interacción que requiere del manejo y uso de símbolos e instrumentos por parte del hombre; sin embargo, las evaluaciones recientes se han hecho sobre el uso de herramientas de IA, señalan que es la interface de éstas la que ha impedido alcanzar los logros deseados en su concepción original.

Si bien, existen variados indicios que señalan que el uso de estos artefactos puede generar un aprendizaje organizacional a través de la interacción con los diversos actores organizacionales, y en relación con las tareas diarias, habrá que trabajar posteriormente en la detección de qué nivel de aprendizaje es el que este uso produce.

También hay que considerar aspectos como: el intercambio de conocimiento que se da a través de vínculos informales, la complejidad de las organizaciones y la dinámica institucional para la implantación de cambios y usos de nuevas tecnologías, para evaluar el apoyo real que éstas pueden proveer para el aprendizaje organizacional.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bueno, Eduardo (1998). **El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual**. Editorial Eurofoum.

Davenport, Thomas y Prusak, Laurence (2001) **Conocimiento en Acción Como Las organizaciones manejan lo que saben**. Buenos Aires Editorial Prentice Hall interamericana Argentina

Foray, Dominique (2000). **La economía de la información**. La Découverte & Syros. Paris. Francia.

Ignizio, James P (1991). **Introduction to expert systems. The development and implementation of rule-based, Expert Systems**. McGraw-Hill International Editions, New York (computer Science series)

Larreal, Marco (2006) **La gestión del conocimiento y la capacidad innovadora en el proceso de Enseñanza 'Aprendizaje**. Venezuela Universidad de Carabobo Dirección de medios y publicidad.

Villarreal, Rene y Villarreal, Tania (2003). **IFA La empresa Competitiva Sustentable en la Era del Capital Intelectual**. México Editorial Mc Graw -Hill

ESTRUCTURA Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: ESTRATEGIA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE VIDA EN LA BANCA REGIONAL

José Vizcaya *
Luis Nava **

* Lic. Administración, Abogado, MSc Gerencia Pública, Docente e Investigador UCLA, categoría Asociado a dedicación exclusiva, Orden Lisandro Alvarado 2007, Candidato a Doctor en Gerencia Avanzada.
E-Mail: jvizcaya@ucla.edu.ve.

** Lic. Contaduría Pública, MSc en Administración Financiera,, Docente e investigador UCLA, categoría Asociado, Gerente de administración de Casa Propia E.A.P, C.A, candidato a Doctor en Gerencia Avanzada

Esta investigación tiene como propósito estudiar la gerencia del conocimiento como una estrategia para elevar el nivel de vida en las organizaciones sociales, en este caso de estudio se trata de Casa Propia E.A.P, empresa financiera, donde se observa un diseño de estructura ajustado a la técnica del “Cuadro de Mando Integral”, de Kaplan y Norton, en combinación con la clasificación teórica propuesta por Mintzberg, de diseño de estructuras eficientes, que representa la estrategias de gestión que le permite una mayor competitividad en el mercado y un alto nivel de calidad de vida de las personas. Se aplicó un cuestionario al gerente de cada nivel y se concluye que la organización objeto de estudio se caracteriza por una estructura que se deriva de la combinación de la Organización Burocracia profesional con la Burocracia Maquina.

Palabras claves: empresas financieras, gerencia del conocimiento, desarrollo de estructuras eficientes, calidad de vida, estrategia de gestión y contexto.

Recibido: 30 - 06 - 2009

Aceptado: 02 - 10 - 2009

Summary

This research aims to study knowledge management as a strategy to raise the standard of living in social organizations, in this case study is Homeownership EAP, financial company, where there is a design tailored to the technical structure the "Balanced Scorecard" by Kaplan and Norton, in conjunction with the classification proposed by Mintzberg theory, design efficient structures, which represents the management strategies that allows for greater market competitiveness and high quality of life of people. A questionnaire was the manager of each level and concludes that the organization under study is characterized by a structure that is derived from the combination of the professional bureaucracy Organization Machine Bureaucracy.

Keywords: financial firms, knowledge management, development of efficient structures.

STRUCTURE AND KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGY FOR RAISING THE QUALITY OF LIFE IN THE REGIONAL BANKING

José Vizcaya *
Luis Nava **

* Mr. Body, Lawyer, MSc Public Management, UCLA Professor and Researcher, Associate category devoted exclusively to research, Lisandro Alvarado Order 2007, Doctoral Candidate in Advanced Management.
E-Mail: jvizcaya@ucla.edu.ve.

** Mr. Accounting, MSc in Financial Management, UCLA professor and researcher, Associate Category Manager Management Casa Propia EAP, CA, a Ph.D. candidate in Advanced Management

1. INTRODUCCION

En estos tiempos de cambios profundos y radicales, donde estamos aprendiendo nuevamente lo que ya sabemos, es decir, situaciones que parecen novedosas pero que ya se vivió tiempo atrás, parecen que son repetitivas pero de las que hay que aprender cada día como una nueva situación, reitera la capacidad ilimitada del ser humano de responder hacia un mismo hecho de distinto modo, buscando la perfección hacia lo bueno, lo necesario, lo eficaz, hacia lo eficiente, que se sienta una mejora en la vivencia humana como una forma de elevar el nivel de calidad de vida del hombre generado por su propio conocimiento.

La gestión del conocimiento es considerada ya como la tarea más importante y más compleja de la gerencia en las Organizaciones Avanzadas, su proceso de estructuración pasa por lo transdisciplinario, transcomplejo y ecoproductivo y debe lograr que la base de esa transformación de capital humano en capital estructural sea el conocimientos que poseen los empleados de su propio proceso, de manera que este no se pierda y sirva de palanca para su mejor funcionamiento, superando su posible rigidez natural debido a los patrones y estándares establecidos como parámetro de medición de la empresa.

De allí, que en la gestión del conocimiento se viene desarrollando una herramienta desde la década de los años ochenta del siglo XX que es cada vez más efectiva en la definición de un modelo para que la empresa pueda lograr plasmar una visión global estratégica donde involucra la interacción con actores importantes como los clientes, las finanzas, el proceso interno y su crecimiento y su capacidad de aprendizaje, que se denomina el “Cuadro de Mando Integral” o “Balanced Scorecard”, desarrollada por Kaplan y Norton (1992).

En este sentido, el propósito de esta investigación es el estudio de caso, en una empresa financiera Casa Propia E.A.P, donde se observa un diseño estructural ajustado con los requerimientos de la técnica del “Cuadro de Mando Integral”, de Kaplan y Norton (1992), en combinación con la clasificación teórica propuesta

por Mintzberg (1993), de diseño de estructuras eficientes. Se diseñó un instrumento de levantamiento de información que permitió determinar la estrategia que origina el diseño de la estructura organizativa, para el óptimo funcionamiento como unidad productiva y medio para elevar la calidad de vida en la empresa.

2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El “Cuadro de Mando Integral” de Kaplan y Norton, (1992), como ya se dijo es una de las primeras herramientas que trata de aportar una visión integral de los sistemas de medición de la gestión, lo cual incorpora tanto aspectos financieros como aquellos que sin serlos, condicionan la obtención de resultados económicos favorables para la organización y para quienes se benefician de ella directa o indirectamente, por supuesto, se tiene que considerar que cada organización tiene múltiples grupos de individuos con quien interacciona, para desarrollar sus actividades mercantiles o civiles, denominados por Kaplan y Norton (1992), como los “Stakeholders”, de la economía.

Algo importante del “Cuadro de Mando Integral”, es que complementa la información financiera proporcionada por la vía tradicional, datos de mucha importancia para la toma de decisiones y que este le incluye tres perspectivas adicionales (clientes, procesos internos de negocios y capacidad de aprendizaje), elementos que permiten gerenciar el proceso de construcción de capacidades, así como la adquisición de activos intangibles necesarios para el crecimiento futuro de la empresa y para los tres principales grupos que la integran que son los siguientes:

1. Los inversores, que requieren de rendimientos financieros, medidos a través de la rentabilidad económica, valor de mercado, tasa interna de retorno, flujo de caja, entre otros.
2. Los clientes, que se mide a través de la cuota del mercado, el compromiso del cliente, la fidelidad del cliente, entre otros.

3. Los empleados, que demandan un buen sitio de trabajo, adecuado a las actividades y tareas, un clima sano y de respeto mutuo, que lo tomen en cuenta como talento humano, entre otras.

El cuadro de mando integral como ya se comento, proporciona tres elementos esenciales para el aprendizaje estratégico: 1) un modelo holístico que vincula los esfuerzos individuales y sus resultados con los objetivos de la unidad empresarial, 2) un sistema de feedback estratégico que permite hacer un test, validar y modificar las hipótesis subyacente en la estrategia de la unidad empresarial, y 3) facilita la revisión de la estrategia que es esencial para su propio aprendizaje.

A través de esta herramienta se supera la incapacidad de los sistemas tradicionales de gestión, en vincular las acciones a corto plazo, del día a día con la estrategia a largo plazo, pues permite la vinculación entre sus integrantes y los distintos procesos que antes actuaban de forma aislada y ahora en combinación se pueden relacionar todas las variables en juego. También permite de manera expedita que los directivos conozcan en cualquier momento si la estrategia formulada está funcionando y en caso contrario, explicar los motivos del fracaso.

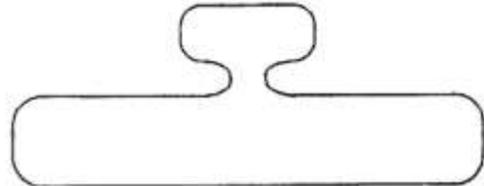
Por otra parte establece límites a la sobre carga de la información, minimiza el número de áreas que se deben medir, pero es muy común ver como las empresas carecen de medios para medir la acción de la empresa en el tiempo, ver con detalle cómo evoluciona la estrategia y poder corregir el rumbo en respuesta a cambios en el entorno tecnológico, competitivo y de mercado, obligando como herramienta a los directivos y gerentes a centrarse en un conjunto de medidas que deben ser las más significativas, por cuanto éstas determinan la estructura organizativa más cónsona con los objetivos y las perspectivas.

En efecto el contexto de la organización está muy vinculado con el diseño de la estructura, donde se puede encontrar situaciones particulares, relaciones de poder, procesos sociales, ambientes competitivos y más

complejos, por supuesto no existe un método único ni más óptimo para administrar procesos estratégicos, en la conformación de la estructura organizativa en determinada organización, pero si existen numerosos métodos buenos para tal fin (Mintzberg, 1993). De allí que todos estos métodos se pueden traducir en la representación de seis formas de estructuras, por supuesto bajo la visión estratégica.

La primera de ella es la Organización Emprendedora o Simple, a menudo es muy sencilla, se caracteriza por algo que de ninguna manera es compleja y elaborada. Por lo general, no cuenta con personal staff si es que lo tiene, la división del trabajo es relajada y la jerarquía administrativa es mínima. Poca de las actividades que se realizan es formalizada, con muy poca planificación y con mucha rutina laboral y de aprendizaje, Figura N°1.

FIGURA N° 1.
ORGANIZACIÓN EMPRENDEDORA O SIMPLE.



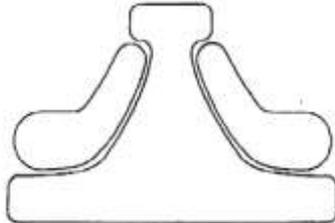
Fuente: Mintzberg (1993).

El poder tiende a concentrarse al máximo ejecutivo, ejerciendo el rol de líder para la supervisión y control, se alimenta de controles formales para jugar a su flexibilización como un desafío por ser el jefe, de allí que en todas las organizaciones pequeñas todos reportan al jefe, por lo que la toma de decisiones es flexible, con un sistema muy centralizado de poder el cual permite una respuesta inmediata. A menudo las empresas emprendedoras son jóvenes y agresivas, en forma constante buscan mercados riesgosos que ahuyentan a las grandes burocracias, pero en mercados locales o regionales, les da pánico crecer.

La Organización Máquina o Burocracia Máquina es aquella donde su trabajo operativo es muy rutinario, en

su mayor parte es bastante simple y repetitivo, la mayoría de sus procesos de trabajo son estandarizados, son estructuras afinadas con precisión que hacen alusión a su nombre, funcionan como máquinas bien integradas, reglamentadas y burocráticas. Según el profesor Mintzberg (1993), también señala que las investigaciones realizadas sobre este tipo de estructura, de manera reiterada proporciona una configuración clara por sus atributos, son muy especializada, actividades operativas repetitivas, comunicación formalizada en todos los niveles, agrupación de las actividades basadas en las funciones, una estructura administrativa compleja, con una evidente distinción entre el personal operativo y el staff, ver figura nº 2 que representa este tipo de estructura.

**FIGURA Nº 2.
LA ORGANIZACIÓN BUROCRACIA MAQUINA.**



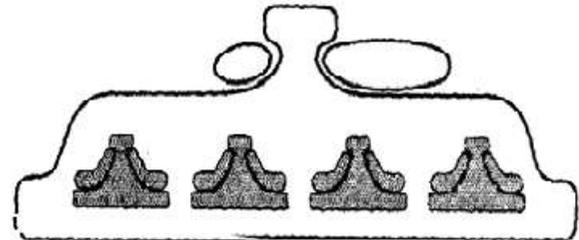
Fuente: Mintzberg (1993).

La Organización Diversificada es casi como una unidad integrada con una serie de unidades semiautomáticas asociadas por medio de una estructura administrativa central que se denomina central de operaciones, también por lo general a las unidades se les llama divisiones, siendo una configuración ampliamente utilizada en el sector privado de la economía industrializada en el mundo occidental, la revista de economía Fortune señala que 500 de las corporaciones más grandes de los Estados Unidos emplean esta estructura o una variante de ellas.

La central de operaciones efectúa básicamente un control en el desempeño, establece estándares de desempeño, la mayoría de los casos en términos cuantitativos, también este canaliza el movimiento de

recursos entre las divisiones, valiéndose de las utilidades extra de algunas divisiones para apoyar el mayor potencial de crecimiento de otras, son organizaciones descentralizadas por el campo que la origina, de lo contrario sería muy costosa el resolver disputas funcionales cada vez que emerjan, lo que se acerca más es una descentralización relativa y limitar el poder en las unidades de negocios, aquí podemos ver en la figura nº 3 un estructura que se caracteriza por estar constituidas por unidades maquinas en el interior que trabajan todas para sí misma como grupo corporativo.

**FIGURA Nº 3.
LA ORGANIZACIÓN DIVERSIFICADA.**



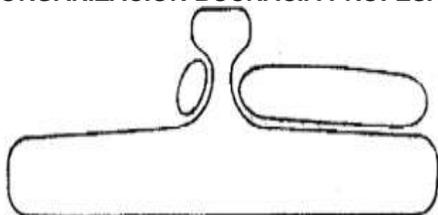
Fuente: Mintzberg (1993).

Tenemos también la Organización Burocracia Profesional que según Mintzberg (1993), éstas sin ser centralizadas, pueden ser burocrática, esto suele suceder cuando su trabajo es complejo y requiere ser realizado y supervisado por profesionales, sin que estos pierdan la estabilidad laboral permaneciendo de manera estable, para que así las habilidades de estos profesionales puedan ser perfeccionadas por medio de programas operativos estandarizados. La organización se configura con una estructura que adquiere la forma de burocracia profesional, que es común en universidades, hospitales generales, empresas de contaduría pública, instituciones de trabajo social, orquestas filarmónicas, medios de comunicación, todas estas producen o prestan servicios estandarizados.

La estructura administrativa de la Organización Burocracia Profesional es la tecnoestructura y las líneas

intermedias de administración no son muy elaboradas, poco tienen que hacer en cuanto a la coordinación del trabajo profesional, por el contrario, con tan poca necesidad de supervisión directa o de adaptación mutua entre profesionales, unidades operativas que pueden ser muy grandes, pero su estructura es aplanada, son chatas con línea intermedia angosta, ver figura n° 4.

**FIGURA N° 4.
LA ORGANIZACIÓN BUCRACIA PROFESIONAL**



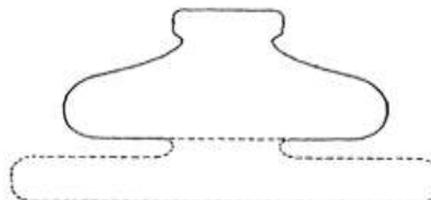
Fuente: Mintzberg (1993).

La Organización Innovadora, es la quinta estructura que describe Mintzberg (1993), también conocida como la "adhocracia", siendo esta la estructura que logra su efectividad siendo eficiente, las estrategias surgen en el contexto de trabajo que es complejo en gran medida así como dinámico, hasta ahora ninguna de las configuraciones organizativas señaladas es capaz de una innovación sofisticada, del tipo que necesita una organización de investigación de alta tecnología, una compañía cinematográfica de vanguardia, o una fábrica de manufactura de prototipos complejos como 3M, o una empresa espacial como la NASA. Es cierto que la organización empresarial puede innovar, pero solo de manera sencilla, las organizaciones maquina y profesional están enfocadas en el desempeño, no a resolver problemas, esta diseñadas para perfeccionar programas estandarizados, no para inventar nuevos programas.

La innovación sofisticada requiere de una configuración muy diferente, estructura que permita fusionar a expertos en distintas disciplinas, a través de equipos operativos para el desarrollo de proyectos ad hoc. De allí que nos encontramos con una configuración muy diferente a los atributos de las estructuras

tradicionales, se caracteriza por ser muy orgánica, con poca formalización del comportamiento y de los trabajos especializados, con una tendencia al agrupamiento en unidades funcionales para efecto de orden interno y ubicado en términos operativos, por proyecto en equipos pequeños. Figura n° 5

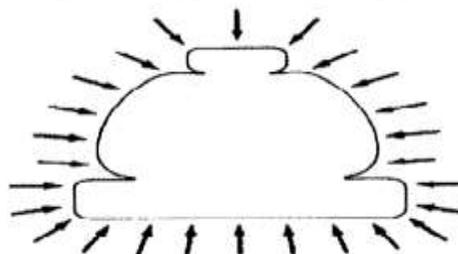
**FIGURA N° 5.
LA INNOVADORA O ADHOCRACIA.**



Fuente: Mintzberg (1993).

También Mintzberg (1993), señala la configuración de la Organización Misionera o Ideológica, como un sistema rico en valores y creencias que distingue a una organización de otra, además está enraizada en el sentido de misión asociada a un liderazgo carismático, que se desarrolla a lo largo de una tradición y dinastía, reforzadas con medios de identificación, puede parecer una figura convencional que frecuentemente es empresarial, seguida de la innovadora, luego por la profesional. Figura n° 6

**FIGURA N° 6.
LA ORGANIZACIÓN MISIONERA**

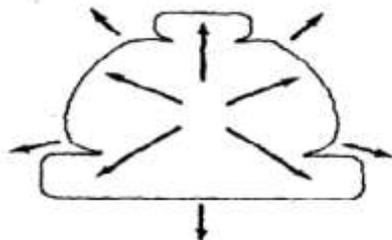


Fuente: Mintzberg (1993).

Por último, la Organización Política, que es identificada por tener medios de poder técnicamente

ilegítimos, a menudo por su propio interés o como resultado de conflictos que separan a los individuos a las unidades de contacto, también su configuración se expresa en juegos políticos, algunas coexisten con organizaciones antagónicas o sustituyen a los sistemas de poder legítimos. Figura nº 7

**FIGURA Nº 7.
LA ORGANIZACIÓN POLITICA**



Fuente: Mintzberg (1993).

3. ESTUDIO DE CASO: CASA PROPIA ENTIDAD DE AHORRO Y PRÉSTAMO

Las entidades de ahorro y préstamo como Casa Propia tienen por objeto crear, mantener, fomentar y desarrollar condiciones y mecanismos favorables para la captación de recursos financieros, principalmente ahorros, y su canalización en forma segura y rentable mediante cualquier tipo de actividad crediticia, hacia la familia, las sociedades cooperativas, el artesano, el profesional, las pequeñas empresas industriales y comerciales, y en especial, para la concesión de créditos destinados a solucionar el problema de la vivienda familiar y facilitar la adquisición de inmuebles necesarios para el desarrollo de la sociedad.

Igualmente podrán prestar servicios accesorios y conexos con dichas operaciones, tales como participar en programas especiales de vivienda, servir de intermediarios para la canalización de recursos destinados a la artesanía y pequeñas empresas, transferir fondos dentro del país, aceptar la custodia de fondos, títulos y objetos de valor, prestar servicios de

cajas de seguridad, actuar como fiduciario y ejecutar mandatos, comisiones y otros encargos de confianza.

Misión: “Somos una sólida Institución Financiera, que ofrece soluciones integrales a nuestros clientes, soportadas en relaciones de lealtad, el mejoramiento continuo del talento humano, los procesos y la plataforma tecnológica. Nuestro compromiso está orientado a agregar valor al accionista y a fortalecer el desarrollo de la comunidad”.

Visión: “Ser una Institución Financiera en constante evolución para satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes internos y externos”.

Valores: Compromiso con la Empresa y la Comunidad. Voluntad intrínseca que mueve al desarrollo personal, profesional y social, al servicio de metas compartidas: relacionado con el espíritu de pertenencia, responsabilidad y pro-actividad.

Logro Afán de Superación. Relacionado con la actitud emprendedora, el aprendizaje permanente, la flexibilidad para el cambio y el liderazgo.

Calidad Mejoramiento Continuo. Relacionado con responsabilidad por resultados, control y eficiencia y atención en los detalles.

Integración Trabajo en Equipo. Relacionado con la comunicación efectiva, habilidades complementarias, responsabilidad frente a los demás y resolución de conflictos.

Con el fin de conseguir información, acerca de cómo es el funcionamiento estructural de Casa Propia E.A.P, se diseñó un instrumento de levantamiento de información que nos conduzca a la determinación de la estrategia que origina el diseño de la estructura organizativa, para el óptimo funcionamiento como unidad productiva y medio de elevar la calidad de vida en la empresa.

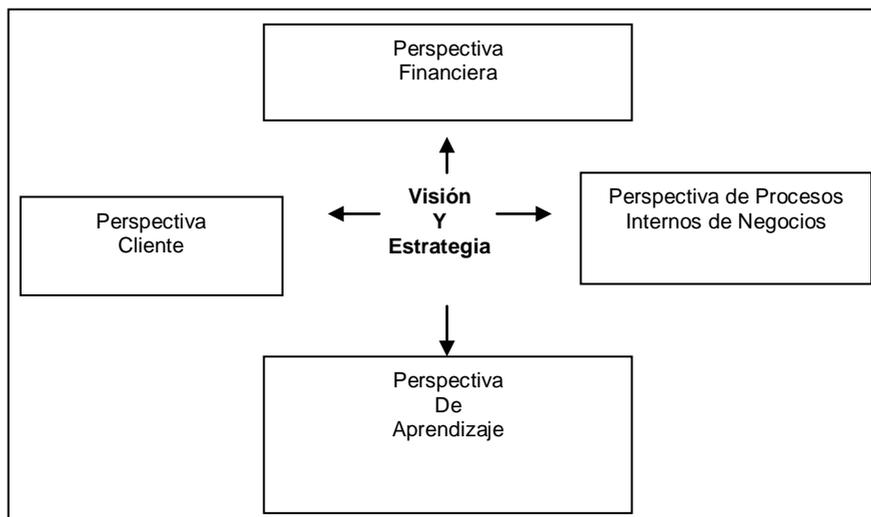
El instrumento consta de un instructivo, un inicio para determinar el perfil del encuestado y de cuatro partes en su desarrollo, es de carácter anónimo para evitar cualquier temor a responder, y liberar al encuestado en su respuesta.

La parte de desarrollo se divide en dos grupos de preguntas, en el primer grupo se refiere al diseño organizativo de su estructura, basado en la propuesta de Mintzberg (1993) de diseños eficientes, donde se concentran tres secciones, la primera mide los

parámetros usados para el diseño de la estructura, la segunda sección, se relaciona con el funcionamiento de la organización donde opera, y la tercera sección, se refiere los factores situacionales que condicionan la estructura organizativa eficiente.

La última parte está compuesta por preguntas elaboradas según los enunciados de la gestión del conocimiento y del cuadro de mando integral a través de sus cuatro perspectivas (cuadro nº 1)

CUADRO Nº 1.
CUADRO DE MANDO INTEGRAL



Fuente: Kaplan y Norton (1992)

Para aplicación del instrumento y para el levantamiento de la información se seleccionaron personas de todos los niveles de la empresa, la alta gerencia o nivel estratégico, la gerencia media o nivel coordinador y la base o nivel operativo, elegidos al azar o de manera aleatoria, indiferentemente de su edad, sexo, posición jerárquica y profesión.

En referencia a los resultados, las respuestas se inclinaron en un 80 por ciento en necesidades colectivas y de organización, lo que significa que la eficiencia es considerada muy importante porque garantiza la utilidad en el ejercicio económico que se traduce en beneficios monetarios que es su principal función como empresa financiera (cuadro nº 2)

**CUADRO N° 2.
RESULTADO “CUADRO MANDO INTEGRAL”**

	COMO MIEMBRO DE LA ORGANIZACIÓN	PERSPECTIVAS FINANCIERAS	PERSPECTIVAS DE NEGOCIOS INTERNOS	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
Necesidades Básicas Fisiológicas Individuales	5%	-	-	-
Necesidades fisiológicas y Económicas de Grupo	15%	-	05%	05%
Necesidades colectivas y de la Organización	80%	05%	10%	10%
Necesidades de coordinación efectiva Tecnológica de la Organización	-	85%	80%	80%
Necesidades de opinión de Expertos	-	10%	05%	05%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a la perspectiva financiera, como la perspectiva de negocios internos y en cuanto a la perspectiva de aprendizaje y crecimiento de la empresa se localizó una preferencia en 80 por ciento, sobre la necesidad de una coordinación efectiva tecnológica de la empresa, lo que revela lo muy importante que es para ella los profesionales y expertos en la gerencia del mercado monetario, como estrategia de gestión del conocimiento, como capital intelectual de la organización, siendo ésta la que puede garantizar la eficiencia permanente, que le permite generar dividendos económicos en su ejercicio fiscal que se traduce en confianza, tranquilidad y solides financiera en sus miembros, clientes y directores, considerando esto como una fuente de alta seguridad de generación de capital calidad de vida en la organización.

Con respecto al diseño de estructura eficiente, se tiene que los resultados en el levantamiento de información, considerando los parámetros de diseño adoptado por la organización de manera oficial, el funcionamiento de la organización donde se opera y los

factores situacionales que condicionan la estructura eficiente, se encontró que existe una combinación de diseño entre una burocracia máquina y la burocracia profesional, debido a varias exigencias legales y a condiciones de tamaño y objeto que se persigue como empresa financiera, la condiciona a diseñar una organización muy eficiente en su proceso con una alta rentabilidad, pero obligada a cumplir con normas y procedimientos administrativos como modelo organizativo burocrático que es, donde todo debe llevar una ruta de controles, claves, códigos de referencia, sellos húmedos, troquelados y rubricas oficiales.

**CUADRO N° 3.
RESULTADO DISEÑO ESTRUCTURA EFICIENTE**

	Estructura simple	Burocracia Mecánica	Burocracia Profesional	Forma Divisional	Adhocracia	Total
En cuanto al Parámetro de Diseño	-	80%	05%	05%	10%	100%
En cuanto al Funcionamiento donde Opera la Organización	-	-	70%	20%	10%	100%
En cuanto a los Factores Situacionales que Condiciona la Estructura	60%	-	30%	05%	05%	100%

Fuente: Elaboración Propia.

4. CONSIDERACIONES FINALES

La organización bancaria por naturaleza es conservadora del capital de la localidad, es la responsable de su resguardo y reproducción, como ente productivo de un servicio de intermediación debe mantener una rentabilidad en la colocación de sus recursos para poder cumplir con los intereses de los ahorristas, debe mantener los beneficios de sus empleados al igual que a sus accionistas y para ello debe producirse un equilibrio en el medio donde se desenvuelve, para mantener su supervivencia como sistema transcomplejo que es, sin embargo eso no es suficiente, la organización bancaria de hoy día tiene una responsabilidad social muy grande a la que también está obligada a dar una calidad de vida laboral y social muy alta.

Según estrategia de diseño estructural de Casa Propia E.A.P, su configuración se basa en lo oficial a un diseño tradicional donde se destaca la estructura funcional con una tendencia a lo lineal, es decir, en la realidad se capta una estructura que se deriva de la combinación de la Organización Burocracia profesional con la Burocracia Maquina.

Esto tiene mucho que ver con el énfasis que tiene la organización por la atención al cliente, por su esmero

en que sus expectativas de rendimiento económico social sean satisfechas con plenitud, además por ser una empresa considerada como pequeña en su ramo, su funcionamiento estará muy vinculado con la alta gerencia por mostrar una estructura simple o emprendedora.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Mintzberg H. y Quinn B. J. (1993), **El proceso estratégico, Concepto y casos**, Segunda edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. impreso en México: ISBN 968-880-322-7.
- Kaplan, R.S y Norton, D.P. (1996): “**The Balanced Scorecard as strategic management**”, Harvard Business Review, January- February, p 26.
- Hernández Sampieri, R. (2008). **Metodología de la Investigación**, Mc Graw Hill Interamericana, Impreso en México. Impreso por la Compañía Editorial Ultra.
- Castells Manuel, (2004). **La era de la información. Economía y cultura**. Fin del milenio, volumen III, siglo xxi editores, s.a

**MÁS ALLÁ DE LA SEGURIDAD
ALIMENTARIA, INVERSIÓN
FINANCIERA Y DISTORSIONES:
UNA BREVE VISIÓN
COMPARADA DE LA
AGREGACIÓN Y ARTICULACIÓN
DE LA INTERVENCIÓN DEL
ESTADO**

Samuel A. Scarpato Mejuto

Magister en Educación mención Gerencia Educacional
(UPEL)

Doctorante en Ciencia Política (USB) con área de
profundización en Políticas Públicas y Políticas
Comparadas

Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro
Alvarado (UCLA)

E-Mail: samscarpato@yahoo.com

Para muchas naciones, el desarrollo agrario no sólo responde al deber fundamental del Estado de garantizar en lo posible las mejores condiciones de acceso a la alimentación como uno de los derechos sociales más importantes en toda sociedad. Más allá de esto, el presente ensayo busca demostrar que se trata un sector que impacta de manera considerable en el comportamiento de los subsiguientes sectores secundario y terciario de la economía pudiendo, además, constituir un factor atenuante del índice de precios al consumidor y del desempleo, lo cual es objeto central del presente artículo. No obstante, la voluntad de los gobiernos por invertir ingentes recursos pudiese no ser suficiente cuando las políticas públicas a este respecto, carecen de un sentido funcional en la agregación y articulación de dichas políticas. La reflexión final a la que se llega, sugiere realizar la medición de impactos por medio de los modelados predictivos de las políticas públicas y sus intervenciones asociadas, lo cual resulta esencial para evitar la pérdida de tiempo, dilación recursos, falta de efectividad en el cumplimiento del objeto de la política respectiva y, lo que tal vez pueda ser más nocivo para la sociedad política, la posible alteración o pérdida de la seguridad jurídica y la paz social.

Palabras clave: Políticas agroalimentarias, Evaluación de políticas, Desarrollo sustentable, Democracia y desarrollo.

Recibido: 31 - 07 - 2009

Aceptado: 05 - 11 - 2009

Summary

For many nations, agricultural development not only meets the fundamental duty of the State to ensure the best possible in terms of access to food as one of the most important social rights in all societies. Beyond that, this essay seeks to demonstrate that this is an area that significantly impacts the behavior of subsequent secondary and tertiary sectors of the economy and may also be a mitigating factor in the consumer price index and unemployment, Which is the central subject of this article. However, the willingness of governments to invest substantial resources might not be enough when public policy in this regard, lacking a functional sense in the aggregation and articulation of these policies. The final reflection which arrives, suggests raising the measurement of impacts through the predictive modeling of public policies and interventions associated, which is essential to avoid wasting time, procrastination resources, lack of effectiveness in meeting the object of the respective policy and, perhaps can be more harmful to the political society, the alteration or loss of legal security and social peace.

Keywords: Food and agriculture policies, policy evaluation, sustainable development, democracy and development.

BEYOND THE FOOD SECURITY, INVESTMENT AND FINANCIAL DISTORTIONS: A BRIEF COMPARATIVE APPROACH OF THE AGGREGATION AND INTERACTION OF STATE INTERVENTION

Samuel A. Scarpato Mejuto

Education Master of Educational Management
statement (UPEL)
Doctoral student in Political Science (USB) with
deepening area of Public Policy and Comparative
Politics
University Teaching Lisandro Alvarado (UCLA)
E-Mail: samscarpato@yahoo.com

1. INTRODUCCIÓN

Las políticas agroalimentarias, quizás se relacionen de manera más directa con el problema de la disponibilidad y calidad de alimentos para cubrir los requerimientos de la ingesta básica diaria en una población determinada, y tal vez éste sea un acercamiento cierto al concepto de seguridad alimentaria¹. No obstante, el desarrollo del sector agroalimentario y su entorno, usualmente es empleado por muchas naciones desarrolladas y en desarrollo, como parte de sus políticas y medidas de estabilización de precios y control de la inflación, tanto en la estructura de costos de la producción fabril, como para el consumidor final.

Es así que, a pesar de la importancia que revisten temas como la desnutrición y subnutrición, la seguridad y soberanía alimentaria², entre otros temas afines, las políticas agroalimentarias en este caso se abordan desde la óptica de un constructo de políticas sociales y económicas que debe ser necesariamente armonizado en la medida que atañe más territorio y más personas y, por tanto, sea tomado como un problema público que no se limita restrictivamente al asunto alimentario.

El impacto de las intervenciones derivadas de las políticas agroalimentarias puede ser tal, que posiblemente afecten temas tan concretos como el índice de precios al consumidor producto de la suficiente oferta de productos alimenticios tanto primarios como intermedios, junto con la consecuente generación de empleos productivos en los tres sectores de la economía. Al mismo tiempo, si bien estas intervenciones pudiesen mejorar el entorno financiero puntual de ciertos grupos de familias o empresas, no obstante la afección sobre asuntos ciertamente sensibles como el sentido de pertenencia de las comunidades que han perdido la administración de sus mercados populares para darle paso a las redes de distribución de alimentos administradas por el Estado³, o el condicionar la tenencia de la tierra a títulos comunitarios y en la mayoría de los casos públicos, crea factores de distorsión que pueden mermar la

sustentabilidad del modelos de políticas que se ejecute en el área agroalimentaria.

De allí que, el sentido de agregación y articulación de las políticas agroalimentarias, directas o indirectas, es pertinente de tomar en cuenta como un constructo holísticamente integrado cuyas alteraciones parciales pueden dar cabida a considerables distorsiones que pudiesen retrasar, desorientar o en fin, perjudicar, el modelo integrado de políticas sectoriales diseñadas y ejecutadas en la materia tratada.

Para todo esto, se hace pertinente el modelado predictivo del conjunto de medidas o intervenciones de Estado, que se pretendan ejecutar en materia agroalimentaria. La afección cualitativa y cuantitativa generada por los impactos en los sectores y subsectores asociados puede ser de tanta magnitud, que los mismos no debiesen quedar exentos de la adecuada formulación y evaluación predictiva de las medidas que se ejecutarán al corto, mediano y largo plazo, para lo cual los órganos adscritos a la administración pública, que sean sujeto o instrumento de ejecución de dichas intervenciones, a su vez deben generar y sistematizar la data necesaria para realimentar los sistemas de información que permitan evaluar el modelo.

Este último aspecto, representa tal vez una de las mayores limitantes a buena proporción de los investigadores en Venezuela y parte de América Latina, por cuanto la proyección de una data consistente y suficiente, en series de tiempo, puede permitir la construcción de indicadores que permitirán la medición predictiva de los impactos de las políticas públicas modeladas y ejecutadas en el área objeto de estudio.

Se trata entonces, en este artículo, de una reflexión acerca del alcance e impacto global de las políticas agroalimentarias, pero también de la necesidad de asumir su modelado, con el más alto grado de certeza en el manejo de la información para cada caso. Para ello, se hará una revisión muy sucinta del desarrollo agroalimentario más allá de la básica concepción de la

ingesta alimenticia, esto es, el sector agrario como motor económico de otros sectores y subsectores de la economía. Posteriormente, se analiza la importancia de la agregación y la articulación de políticas públicas, en los modelados diseñados intencionalmente por los planificadores de Estado. A manera de reflexión final, se abordan las limitantes propias de la investigación dedicada a la formulación y evaluación de políticas públicas, lo cual es un punto sensible de las democracias de naciones en desarrollo, especialmente la venezolana.

2. IMPORTANCIA INDIRECTA DEL DESARROLLO AGROALIMENTARIO

Tal como se ha planteado en párrafos anteriores, existe una intencionalidad estratégica en las intervenciones del Estado a favor del desarrollo agroalimentario que trasciende al hecho de la necesaria ingesta nutritiva de una nación, y que usualmente proviene de una acción concertada y multidisciplinaria en torno a la planificación de las políticas públicas. Este es el caso de los gobiernos que toman el desarrollo agroalimentario como una seria y articulada política de Estado.

Cuando se plantea un modelo de políticas públicas tomando en cuenta las aristas y el sistema de relaciones que pueda existir con otros modelos aplicables a una misma población o región, el planificador público tiende a tomar en cuenta el apalancamiento que un subsector de la economía pueda hacer sobre otro no necesariamente vinculado de manera directa.

El caso de la generación de empleos dignos en el medio rural y, el consumo que propende posteriormente ese trabajador en el sector comercio y servicios, por ejemplo, permite la transacción financiera que dinamiza todo un circuito económico y social en un entorno más o menos localizado. De esta manera, el constructo multidimensional de políticas públicas, puede plantearse como un circuito integrado cuyos vasos comunicantes

sugieren flujos en múltiples sentidos capaces de alimentar y retroalimentar el mismo sistema de políticas.

No obstante, un modelo de políticas públicas deficientemente concebido, puede generar distorsiones que proyecten discrepancias entre políticas aparentemente pertenecientes a un mismo sistema. Es así que ingentes cantidades de dinero invertidas en el agro, valoradas en proporción del Producto Interno Bruto (PIB) y, que tal vez se encuentre Venezuela por encima del promedio que invierte la región latinoamericana y del Caribe en el agro, no necesariamente signifique que Venezuela tenga un aparato agroproductivo más robusto que el de Perú, Colombia, Ecuador o Trinidad y Tobago, en cuanto a erradicación del hambre y capacidad de exportación, por sólo por citar una comparación que incluya pequeñas y medianas economías de la región.

En un revelador documento de la International Food Policy Research Institute (2010)⁴, se demuestra que naciones como Jamaica, Costa Rica, Uruguay o Trinidad y Tobago, a pesar que invierten menos proporción de dinero en el agro, tienen aparatos productivos y de distribución más efectivos, por cuanto su Índice Global del Hambre (IGH), es considerablemente menor al que registra Venezuela en períodos tan recientes como finales de la última década. El mismo documento acreditado por la ONU, demuestra que en la región, Chile tiene el mejor desempeño en materia de tendencia a erradicación del hambre, mientras que Haití lamentablemente sigue teniendo los valores más bajos y críticos del IGH (Op.cit. p 18).

Eso demuestra que la inversión financiera no necesariamente está correlacionada con la disminución del hambre, más aun cuando en el modelado y administración de las políticas respectivas, existan agentes que puedan distorsionar el sentido y resultado de las mismas. La corrupción, la seguridad jurídica o la ausencia de una planificación asertiva, pudiesen ser factores determinantes para la correcta consecución de los objetivos sociales trazados.

El gobierno venezolano, por ejemplo, ha transferido ingentes recursos financieros al sector agrícola en gran parte del país, pero esto no ha implicado una aproximación sostenida a la soberanía alimentaria, por cuando en los últimos años ha crecido considerablemente la importación de alimentos tradicionalmente producidos en el país⁵. De manera directa, se han otorgado innumerables créditos a este sector, junto con innumerables maquinarias, sistemas de riego, insumos, cartas de ocupación que acreditan la tenencia de la tierra, entre otros medios de producción.

En este sentido, los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística, demuestran que la proporción de población urbana sigue creciendo en Venezuela, lo que tal vez se traduzca en un apreciable desatino en las políticas destinadas al desarrollo rural. Como otro ejemplo, al parecer los ingentes recursos destinados de manera paralela a ejecutar medidas educativas en el sector rural, poco han tenido que ver con la transferencia de tecnología al medio citado, por lo que poco se han tratado los casos de improductividad y la consecuente necesidad de mejorar los rendimientos agrícolas por medio de la innovación tecnológica asociada a la enseñanza básica. Es así que pudiese demostrarse una marcada desarticulación en el modelado de políticas públicas aplicadas al medio rural.

Otro caso que escapa al modelo ideológico impulsado por el gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, es el apreciado en naciones como EE.UU., Chile, Brasil o Argentina, por cuanto como lo sustenta el Dr. Moseman (1973) con autorizada vigencia en su aplicabilidad, es sumamente importante fomentar políticas públicas que incentiven a la industria a apoyar la investigación agrícola. (pp. 32-37).⁶

Venezuela, en su gran carrera por transferir recursos al medio rural, no ha hecho mayor hincapié en el aporte al desarrollo tecnológico que la misma industria puede invertir e incentivar en el entorno de los productores primarios, tal como se hace en las naciones que dejan ver un mayor desarrollo rural en la región de Latinoamérica y el Caribe. El sector industrial no sólo le

preocupan sus costos de producción, sino también la calidad y disponibilidad de sus materias primas, factores genéticos, características organolépticas, entre otras condiciones intrínsecas que pueden mejorar los rendimientos netos de los rubros requeridos para proveer la agroindustria y generar así mecanismos de cooperación transectoriales.

Tal vez ha sido una medida populista adoptada por el gobierno venezolano, tratar de mantener a raya mayores descontentos de la población rural, incrementando los valores de venta del productor primario por medio de intervención del Estado en la fijación precios de venta de los productos agrícolas recién cosechados, lo cual incide de manera proporcional en los costos transferidos a la industria intermedia o de transformación, como también al consumidor final. Esta tal vez ha sido una de las mayores distorsiones en el modelo de políticas planteado en la actualidad venezolana.

Otra vía alterna en el modelado de políticas públicas, se puede apreciar en el caso del desarrollo agrario en Colombia, el cual refleja una interesante evolución a pesar de los graves problemas sociales de narcotráfico, guerrilla, paramilitarismo y los consecuentes desplazamientos en los que, según investigaciones de Cotte y Cotrino (2006), a pesar de todo ello, destaca la inversión en entrenamiento y capacitación agroproductiva en el medio rural, así como los altos niveles de escolaridad con contenidos altamente funcionales. De esta manera, en los períodos en los que la inversión pública y privada se ha concentrado más en la mencionada inversión, no casualmente se ha experimentado los mayores repuntes en crecimiento económico en el sector agrario, demostrándose así que la cualificación del capital humano tiene correlación con la productividad y ésta a su vez en la competitividad y aporte a la economía local y nacional, por demás la consecuente generación de empleo y circulación monetaria correspondiente⁷.

3. AGREGACIÓN Y ARTICULACIÓN DE POLÍTICAS AGROALIMENTARIAS

Como se ha visto, el desarrollo rural y la capacidad de un país para responder al desafío de la seguridad y la soberanía alimentaria, tiene más que ver con el complejo modelado de políticas que siempre tenderán a entre lazarse. Sin necesariamente ser un proceso difícil, sin embargo requiere de una dedicación técnica multidisciplinaria para proyectar todos los escenarios posibles y sus áreas de afección.

El ejemplo más cercano, lo podemos tomar de la biología, al ver que un organismo vivo como el cuerpo humano, depende de muchos subsistemas que se ramifican, interconectan y tratan de mantenerse en equilibrio para bien del normal funcionamiento global de ese ser vivo. Una sociedad funciona exactamente igual, por lo que las intervenciones del Estado deben responder a modelados de políticas públicas que tiendan a mantener el equilibrio funcional de los subsistemas y por tanto del fin último en sociedad: la seguridad, paz, armonía, progreso y bienestar en general de la sociedad toda.

Ese es el objeto sencillo y llano, de la agregación oportuna y la articulación armónica de las políticas públicas, en este caso las políticas agroalimentarias, como uno de los componentes más sensibles en toda sociedad.

Existen distintos ejemplos de desarticulación, como cuando el gobierno venezolano se ha comprometido en la última década, con determinadas cuotas de colocación de rubros como aceite (proveniente de la palma africana), café, cacao, plátanos, entre otros, ante repúblicas como Belarús, Rusia, Siria, China, Italia y otras, sin que este compromiso de exportación responda a una política de reactivación funcional revisado, respecto a la capacidad de producción real, fuera de la demanda nacional y de la demanda externa que tradicionalmente se tenía lo cual, como hemos visto, va más allá de la transferencia de recursos financieros y adjudicación de lotes de tierra

agroproductiva a los particulares y colectivos abocados a la actividad agrícola y agroindustrial.

Bouzas⁸ (2007) a este respecto, alerta de la exagerada flexibilidad que pueda dársele a una política pública, frente a las oportunidades experimentadas en un mercado internacional en permanente cambio, partiendo del hecho por el cual todas las oportunidades de negocios “son positivas entre tanto hayamos descartado la razón de lo contrario” (Op. cit. P. 67). Ciertamente todas las oportunidades de negocios lícitos son buenas, no obstante requiere contar con algo más que un potencial productivo, es decir, la capacidad comprobada y sostenida como para poder proyectar compromisos de comercio exterior.

Este paradigma, hace repensar la manera tradicional en que se establecen las políticas de estado referidas al comercio exterior; algunas veces conservadoras, no tanto por suponer que los entornos no cambiarían, sino más bien por perjudicar los mecanismos de diseño, selección y aplicación de una política atinente a la materia, pero otras veces arriesgada o temeraria, presuponiendo un respaldo no certificado en la materia.

Retornando al punto de las capacidades locales, Wendy Chávez (2008), paradójicamente a lo que se cree en Venezuela sobre desarrollo endógeno, sostiene que el afianzamiento de las condiciones de un desarrollo rural endógeno y sostenido, precisa un considerable conocimiento regional integral, además de una eficiente planificación y seguimiento del desarrollo. Ello implica el desarrollo de una institucionalidad sólida y suficientemente madura para lograr tales fines, lo cual debe tomar en cuenta aspectos políticas articuladas que permitan:

- a. Suprimir las restricciones y reglamentaciones excesivas que traban el libre acceso a las actividades económicas, por lo que se debe limitar la intervención del estado a lo justo y necesario para resguardar el bien común,

- armonizando esfuerzos y amparando la libertad de y de trabajo;
- b. Fomentar las actividades agropecuarias que tiendan a poblar el campo proporcionando, estabilidad, estímulo, un nivel de vida digno y una vivienda decorosa para los trabajadores rurales. Adoptar medidas que faciliten el acceso a la propiedad de los productores rurales, por ejemplo, sobre las tierras públicas;
 - c. Promover la producción, protegiendo a los productores nacionales de la competencia externa, ofreciendo apoyo crediticio para el mejoramiento de la calidad y eficiencia en la producción;
 - d. Controlar la inflación para que la moneda recupere y conserve su valor dentro de un sistema económico que concilie la intensificación de la producción, el equilibrio de los presupuestos estatales, la contención del excesivo gasto público, para propiciar un consistente crecimiento económico pero a la vez tomando en cuenta las medidas sociales y ambientales para garantizar un desarrollo sustentable⁹.

Esta sucinta sustentación teórica de la necesidad de tomar más en cuenta un constructo más amplio de políticas relacionadas, quiere demostrar que la formulación y evaluación de políticas públicas, es un rol técnico de estado que debe estar suficientemente consolidado en las instancias de la planificación pública, como para poder incrementar el grado de asertividad en la ejecución presupuestaria y por demás sostener un nivel de aceptación de las medidas de gobierno por parte de la colectividad sujeta a tales intervenciones.

4. POSIBLES LIMITACIONES DEL MODELO DE ARTICULACIÓN Y EVALUACIÓN

Rodrick (1999), expone que la fortaleza institucional no deviene de un modelo impuesto, pero tampoco al azar en sus condiciones internas, sino que depende mucho de factores como la experiencia local, la diversidad e independencia institucional, las reglas

claras en cuanto al derecho a la propiedad, la participación política, entre otros aspectos que coadyuvan a fortalecer la sociedad y crear de esta manera, como llama el autor, una meta institución.

De allí que la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, depende en gran medida de la fortaleza institucional que se tenga como Estado y, por supuesto, en lo tocante a los órganos e instancias especialmente creadas para tal finalidad. Como vemos, la planificación de Estado es uno de los aspectos más esenciales para el correcto funcionamiento de las subsecuentes facetas de la política nacional, como lo son la ejecución y el control del desempeño de la administración pública.

Sin embargo, aun existiendo una adecuada planificación y el manejo oportuno de propuestas elaboradas y consignadas por reconocidos especialistas, es imprescindible que los funcionarios responsables de la toma de decisiones, tengan la capacidad para analizar, aceptar y en lo posible poner en práctica las recomendaciones favorables que los especialistas tengan a bien publicar. Esta tal vez sea una limitante que los gobernantes deben tomar en cuenta como ejercicio de la inclusión y democracia participativa, pero también de la más conveniente práctica de la cooperación, donde todos los actores políticos y los grupos de interés deban y puedan aportar soluciones que serán en la medida de lo posible bien acogidas.

Por su parte, Alcaide (2004), plantea que otro efecto limitante de la efectividad en la ejecución de las políticas públicas, tiene que ver con la malversación y peculado en el destino de los fondos, lo que hace que la inversión no sea canalizada en las obras sociales para las que fueron originalmente presupuestados los recursos. Sea entonces por desvío parcial o total de fondos, la merma en la inversión pública y las trabas que por efectos de la corrupción afecta a la inversión privada, hace que en suma la generación de empleos y el consumo se vea considerablemente limitado, lo cual afecta correspondientemente toda posibilidad de

crecimiento económico consolidado en los distintos sectores de la economía y peor aun sostenido, por lo que las políticas agroalimentarias no escapan a esta realidad.

Es así como la calidad de gobierno, la burocracia, las expropiaciones y la corrupción, todo en parte medido en términos del riesgo país desde el punto de vista más pragmático y funcional, presiona linealmente sobre la productividad y competitividad de los particulares, junto con las empresas públicas y privadas que se inserten directa o indirectamente en el entramado agroalimentario de la nación, por consiguiente sobre el crecimiento económico sostenido y el cumplimiento de metas asociadas a la erradicación del hambre, producto de expresiones propias de la soberanía alimentaria más que de la seguridad alimentaria.

Vemos como todo parece conducir a términos tan fundamentales en una democracia, como la transparencia, rendición de cuentas y divulgación actualizada y suficiente de información confiable que pueda servir para evaluar objetivamente el desempeño de las instituciones. Un sencillo ejercicio científico de evaluar y sugerir correctivos atinentes a las políticas públicas agroalimentarias, se puede ver truncado si los organismos oficiales que puedan tener competencia en la materia, no posean data e información suficientemente actualizada, disponible y confiable. Este tal vez sea un importante punto de partida.

5. CONCLUSIONES

Definitivamente las políticas públicas referidas a la gestión administrativa llevadas a cabo por el Estado y todos los órganos adscritos a la administración pública, pueden catalizar las más propicias condiciones que fomenten permanentemente el crecimiento económico y desarrollo social en el sector agroalimentario pero, como hemos visto, también pueden hacer desvanecer estas condiciones, haciendo caer a gran parte de la nación, en una espiral de ineficiencia y decrecimiento que hará perder toda capacidad de aprovechamiento de

las ventajas comparativas que poseemos como nación. De esto depende en buena parte desprendernos de la dependencia de la renta petrolera y despegar como nación agroproductiva.

Dentro de ello, la eficiencia, transparencia y control oportuno, conforman factores reguladores de la desigualdad, falta de efectividad y corrupción en el sector abordado, esto a su vez incide en la productividad y competitividad de los particulares, empresas públicas y privadas, por último, el impacto recae sobre el crecimiento económico y las posibilidades de un retorno de la inversión por la vía de la capitalización del superávit por medio de infraestructura productiva, desarrollos tecnológicos, importantes sistemas de riego, control de erosión, vías de penetración, abundantes centros de acopio, transformación y distribución. Sin eficiencia tecnológica y productiva, es técnicamente imposible aliviar la dependencia de importación de bienes de consumo y tecnologías inadecuadas para la emancipación socioproductiva en el campo venezolano.

La inversión financiera como política desarticulada o deficientemente evaluada, no garantiza un crecimiento y desarrollo rural sostenido y, a tal efecto, se ha reiterado en este artículo, que la población urbana sigue creciendo y la inversión voluntaria en el medio rural continúa disminuyendo, lo cual incrementa la espiral del gasto público para intentar atraer e incrementar la masa laboral agroproductiva en el país por medio de nuevas misiones de gobierno que se crean y se seguirán creando como operativos de impulso no sostenidos en el tiempo.

De allí la recomendación general a promover y afianzar políticas públicas que tiendan a mejorar la transparencia en la rendición de cuentas, pero también a generar mecanismos que busquen incrementar la confianza del agroproductor y del ciudadano común en la gestión de gobierno, para que en definitiva se pueda retomar de manera sustentable el desarrollo rural como estrategia nacional concertada para la desconcentración de espacios urbanos, generación de

empleos e incremento en la oferta interna de bienes de consumo que puedan presionar a una baja en la inflación.

Un ejemplo muy sencillo de una medida que puede articular muchas otras para la rendición de cuentas, publicación de data eficiente, divulgación científica tecnológica y medición de desempeño institucional, consiste en el amplio empleo de los portales web de gobierno. Tan solo con revisar y comparar los portales web de los ministerios de agricultura de los países de la región se comprenderá, sin profundizar mucho, las razones por las cuales al menos una veintena de países tienen un desarrollo rural y agroalimentario más eficiente que el de nuestra Venezuela.

Finalmente, es preciso recordar que los instrumentos existen, además, los recursos financieros y las condiciones geográficas son favorables, por otra parte, los investigadores y especialistas en políticas públicas agroalimentarias de igual forma están disponibles en los distintos centros de investigación que existen en el país, falta entonces la voluntad política de concertar, agregar, articular y tomar en cuenta los esfuerzos científicos que a tal fin se tienen en nuestro país.

6. NOTAS

1. A partir de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación de la FAO (1996), quedó reconocida por los países signatarios, como la definición generalmente aceptada de Seguridad Alimentaria, cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana. FAO, editado en 2006.
2. La soberanía alimentaria, a diferencia de la seguridad alimentaria, se refiere a un concepto más ampliado que implica que la ingesta básica

de la población es cubierta con la producción u oferta interna.

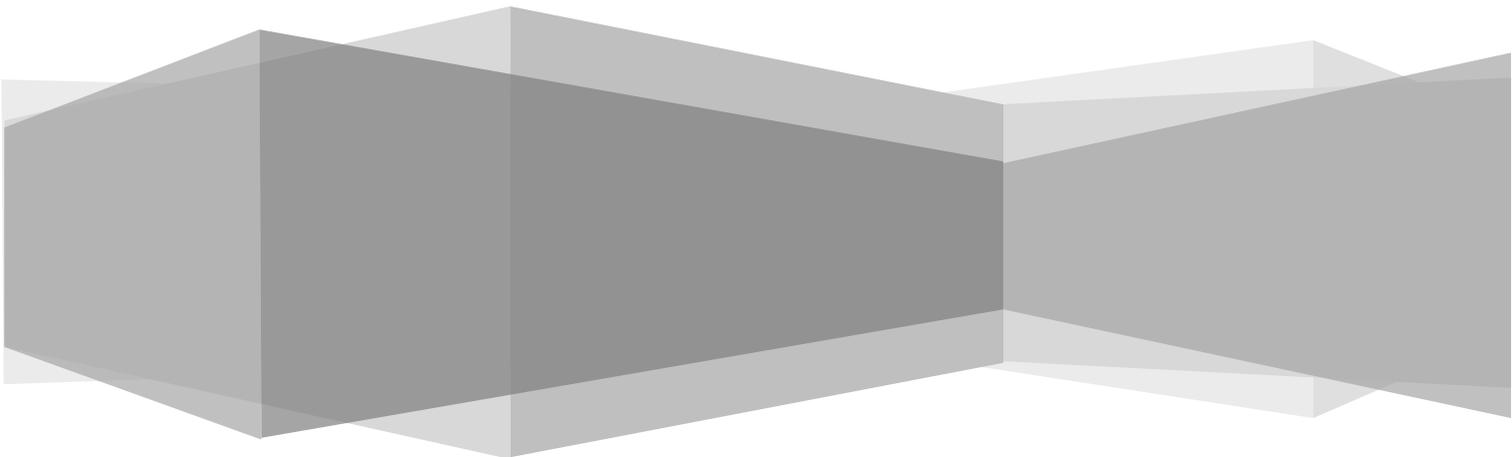
3. Desde el año 2003, el Estado venezolano ha venido creando redes de distribución de alimentos a través de los Ministerios del Poder Popular para la Energía y Petróleo (PDVSA, PDVAL); Agricultura y Tierras (Corporación venezolana Agraria), y Alimentación (MERCAL).
4. La IFPRI de los EE.UU., coedita este documento junto con la Concern Worldwide de Irlanda y la Welthungerhilfe de Alemania.
5. Es el caso de rubros como la caraota (porotos negros), azúcar y aceite comestible, según cifras del INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA (INE), cuya data no aparece realmente actualizada en el portal www.ine.gov.ve.
6. El Dr. Albert H. Moseman, en la década de 1960, fue director del Programa de Ciencias Agrícolas de la Fundación Rockefeller, con alcance hasta los años 70 en la organización de las estaciones experimentales en Chile.
7. Los investigadores Alexander Cotte Poveda y Jin Anthony Cotrino Sossa, son economistas adscritos a la Universidad de La Salle, con sede en Bogotá. Ambos han dedicado los últimos años a estudiar el fenómeno de la distribución del ingreso en Colombia, especialmente en el medio rural, y su evolución histórica durante las últimas tres décadas, respecto al impacto que tiene dicha distribución en el desarrollo económico.
8. El Dr. Roberto Bouzas es profesor asociado de la Universidad de San Andrés; su artículo se desprende de su ponencia en el Seminario sobre Comercio Exterior, organizado por el Centro de Economía Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Argentina.

9. Wendy Patricia Chávez es hondureña, en su paper analiza la situación socioeconómica vivida en América Latina en las últimas décadas, donde las fuertes reformas de corte neoliberal, crearon una globalidad caracterizada por una apertura de mercado en muchos casos ha lesionado la producción rural.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaide, Laura. (2004). **Corrupción: obstáculo al crecimiento y a la competitividad.** Revista arbitrada Economía exterior. 2004-2005. Número 31. Pp. 125-132. Alicante: Ediciones de la Universidad de Alicante. Documento en línea. Disponible: http://www.transparencia.org.es/PUBLICACIONES_SOBRE_CORRUPCION/Laura%20Alcaide.pdf
- Bouzas, Roberto. (2007). **Algunos comentarios sobre el comercio exterior argentino en una perspectiva de largo plazo.** Revista Comercio Exterior e Integración. Número 10, diciembre 2007. Pp. 65-70. Buenos Aires, Argentina: Centro de Economía Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores de la república Argentina.
- Cotte, Alexander; Cotrino, Jin. (2006). **Crecimiento económico y distribución del ingreso en Colombia.** Revista arbitrada Cuadernos de Administración. Julio-diciembre 2006. Volumen 19. Número 32. ISSN 0120-3592. Pp. 337-356. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Chávez, Wendy. (2008). **Políticas públicas para un desarrollo endógeno sustentable en países en desarrollo.** Revista arbitrada del Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social. ISSN 1998-2483. Volumen 2, Número 4. Junio 2008. San José: Ediciones del OIDLES y Eudmed.net. Documento en línea. Disponible: <http://www.eumed.net/rev/oidles/04/wpcm.htm>
- Programa De Las Naciones Unidas Para La Agricultura Y La Alimentación. (2006). **Seguridad alimentaria. Informe de políticas.** Número 2, Junio 2006. P. 1. Programa de las Roma: FAO.
- Food Policy Research Institute. (2010). **Indice global del hambre 2010.** Nueve investigadores acreditados. Documento coeditado 53 pp. Bonn: Welt Hunger Hilfe. Disponible en línea, publicado en fecha octubre 2010 en el portal del FPRI: <http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ghi10sp.pdf>
- Moseman, Albert. (1973). **Building agricultural research systems in the developing nations.** Pp. 32 – 37. Chicago: The Agricultural Development Council, Inc.
- Rodrik, Dani. (1999). **Institutions for high-quality growth: What they are and how to acquire them.** Massachusetts: Harvard University. Documento en línea en el Aula virtual. Disponible: https://asignaturas.usb.ve/osmosis/dokeos/claroline/document/download.php?doc_url=%2FArticulos%2FInstitutions_and_Growth-Rodrik.pdf

Normas para la presentación de trabajos



TEACs es una revista científica, arbitrada de publicación semestral, totalmente gratuita, en formato impreso y digital, con acceso abierto, dedicada al desarrollo y promoción de la investigación en el área de las Ciencias Sociales, con especial interés en los campos y áreas afines con la Gerencia y Contaduría. Es una iniciativa de la Coordinación de Estudios de Postgrado del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" que pretende el intercambio entre investigadores nacionales e internacionales.

Por lo tanto, aprovecha el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación TIC's, específicamente los recursos de Internet, para publicación en español e inglés de artículos científicos y para la interacción con investigadores por medio de un weblog, con el fin de hacer posible la difusión de eventos científicos, el intercambio de propuestas teóricas y/o los avances metodológicos en las áreas mencionadas y así promover la reflexión y exaltación de los valores de la ciencia en el ámbito mundial.

Su objetivo principal es "Convertirse en un canal de difusión e intercambio de los trabajos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinarios en las Ciencias Sociales que se generen tanto en el espacio académico universitario como en el resto de los espacios sociales".

De allí que **TEACs** dirija esfuerzos en publicar: a) **Comunicaciones**, para divulgar los resultados finales o avances de investigaciones; b) **Ensayos**, para reflexiones teóricas o disertaciones sobre un tema específico por parte de expertos con reconocida trayectoria; c) **Relatorías de eventos académicos**, como seminarios, jornadas, congresos, entre otras modalidades de carácter científico, organizados por la Coordinación de Estudios de Postgrado del Decanato de Administración y Contaduría DAC-UCLA, en los cuales se dan a conocer los tópicos sobre los temas de estudios y líneas de investigación que se desarrollan en los Programas de Gerencia y Contaduría; d) **Sección Gerencia al día**, para divulgar las más recientes innovaciones y actualizaciones en el ámbito de la Gestión y de la Gerencia. Se consideran para este espacio los aportes de: Comunicaciones, para dar a conocer el derecho de propiedad intelectual, Bibliografía especializada y reciente; con reseñas que contengan análisis o comentarios de literatura científica reciente, Notas técnicas que describan procesos tecnológicos gerenciales; Notas informativas sobre tópicos nuevos o problemas coyunturales en el campo gerencial; Noticias que ofrezcan información actualizada sobre eventos científicos, proyectos de investigación y postgrados en temas gerenciales o afines.

INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

TEACs posee un sistema de evaluación y arbitraje conformado por pares de la comunidad científica (doble ciego) con el propósito de asegurar un alto nivel en los estándares de calidad, así como validez científica; y con ello lograr el prestigio y reconocimiento científico de la revista.

TEACs está disponible para todos los investigadores nacionales y extranjeros, en su versión editada como online. Su política de acceso abierto permite disponer de manera libre e inmediata a su contenido. Se basa en el principio de hacer disponible gratuitamente investigación de calidad al público en general. Se edita en Barquisimeto – Venezuela y los cierres de edición se realizan en los meses de Julio y Diciembre.

De acuerdo con la política editorial de la revista sus artículos se estructuran de la siguiente manera:

Estructura para artículos tipo “comunicación”

Primera Página:

- Título del artículo.
- Datos del Autor: nombres y apellidos, títulos académicos, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico.
- Resumen con un máximo de 250 palabras, que contenga: objetivo, metodología, resultados y conclusiones. Deben incluirse entre 3 y 5 palabras clave al pie del resumen.

Cuerpo del trabajo:

El trabajo debe contener las siguientes secciones:

- **Introducción:** debe justificar la temática, considerando el problema del conocimiento y/o de la realidad objeto de estudio. Incluir objetivos generales y específicos, así como hipótesis o proposiciones si los hubiera. Consideraciones teóricas que sustentan el trabajo y la metodología empleada para obtener los resultados.
- **Desarrollo:** constituido por secciones y sub-secciones relacionadas entre sí, identificadas con números arábigos, de acuerdo al sistema decimal, comenzando con el número 1 para la introducción y el último número para las referencias bibliográficas. La organización interna debe ser coherente y equilibrada, los títulos de las secciones y sub-secciones deben dar cuenta del contenido del trabajo, manteniendo la proporción entre las secciones, cuando éstas tengan sub-secciones deben tener una breve introducción al punto tratado. En el desarrollo deberá quedar claro el aporte del autor.
- **Conclusiones:** no deben constituir una repetición de los resultados, deben ser reflexivas con un alto nivel de abstracción y evitarse las citas.
- **Referencias Bibliográficas:** deben incluirse solo materiales citados, incluyendo todos los datos relevantes: apellidos y nombres del autor, año de publicación, título del artículo o capítulo de la revista o libro, editorial o institución, ciudad y país.
- Las tablas (contentivas de números), cuadros (contentivos de palabras) y gráficos (diagramas, ilustraciones, figuras, flujogramas), deben elaborarse en escala de grises e insertarse inmediatamente después de referirse, estar numerados por orden de aparición, con título relacionado con su contenido.

Estructura para artículos tipo “ensayo”

Primera Página:

- Título del artículo.
- Datos del Autor: nombres y apellidos, títulos académicos, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico.
- Resumen con un máximo de 250 palabras, que contenga: objetivo, metodología, resultados y conclusiones. Deben incluirse entre 3 y 5 palabras clave al pie del resumen.

Cuerpo del trabajo:

El trabajo debe contener las siguientes secciones:

- **Introducción:** es la que expresa el tema y el objetivo del ensayo; explica el contenido y los subtemas o capítulos que abarca, así como los criterios que se aplican en el texto.
- **Desarrollo del tema:** contiene la exposición y análisis del mismo, se plantean las ideas propias y se sustentan con información de las fuentes necesarias: libros, revistas, internet, entrevistas y otras. Su contenido debe ser relevante y bien documentado, con argumento apropiado y bien organizado. En él va todo el tema desarrollado. Debe mantener la siguiente estructura interna: 60% de síntesis, 20% análisis y 20% de comentario.
- **Conclusiones:** en este apartado el autor expresa sus propias ideas sobre el tema, se permite dar algunas sugerencias de solución, cerrar las ideas que se trabajaron en el desarrollo del tema y proponer líneas de análisis para posteriores escritos.
- **Bibliografía:** al final se escriben las referencias de las fuentes consultadas que sirvieron para recabar información y sustentar las ideas o críticas; estas fuentes pueden ser libros, revistas, consultas de internet, entrevistas, programas de televisión, videos, etc.

Estructura para artículos “relatorías de eventos”

Primera Página:

- Título del evento.
- Datos del compilador: nombres y apellidos, títulos académicos, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico.

- Resumen con un máximo de 250 palabras, que contenga: objetivo del evento, expertos invitados, y reflexiones finales. Deben incluirse entre 3 y 5 palabras clave al pie del resumen.

Cuerpo del trabajo: El trabajo debe contener las siguientes secciones:

- **Introducción:** se debe expresar el objetivo del evento; los nombres de los expertos invitados, institución a la que pertenecen, título de sus respectivas ponencias con una breve explicación del contenido de sus exposiciones y su relación con el propósito del evento.
- **Desarrollo del evento:** contiene la exposición y comentarios de los contenidos expuestos y se plantean las grandes inquietudes que dieron origen a la disertación.
- **Consideraciones finales:** en este apartado el compilador recoge las ideas de cierre de los distintos contenidos expuestos y expresa sus reflexiones finales.

Estructura para artículos en la sección “gerencia al día”

Se consideran para este espacio artículos de extensión corta, máximo 12 páginas, con aportes en: Información para dar a conocer el derecho de propiedad intelectual sobre una innovación en el campo gerencial; Reseñas sobre literatura científica así como Notas técnicas y Notas informativas; Noticias que ofrezcan información actualizada sobre eventos científicos, proyectos de investigación y postgrados en temas gerenciales o afines.

No hay una estructura formal para la presentación de estos artículos, queda a discrecionalidad del autor la coherencia de contenido que le dará a su escrito.

Otros requisitos formales

Las páginas deben estar numeradas, con un encabezado que indique el título del artículo, no se debe incorporar en éste el nombre del autor ni del co-autor. La extensión de los trabajos tendrá un mínimo de 12 páginas y un máximo de 25, con letra Arial 12 y espacio interlineal de 1.5 y 2 entre título y párrafos; los márgenes serán: izquierdo 3 cm, superior, derecho e inferior 2 cm, con numeración consecutiva de todas las páginas, incluyendo la carátula, las tablas, cuadros y gráficos. Los datos del o los autores serán presentados en sección aparte.

PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACION DE LOS ARTÍCULOS

- El trabajo debe ser de producción original. Su envío a la Revista **TEACs** implica la obligación del autor o autores de no someterlo simultáneamente a la consideración de otras publicaciones.
- Los datos del autor o autores deben ser consignados en hoja aparte, incluyendo nombre y apellido, grados académicos, escalafón (en caso de ser profesor universitario), experiencia de investigación en la temática del trabajo, lugar de trabajo, número de teléfono y correo electrónico.
- No se aceptan trabajos con más de cuatro autores.

- Tanto el trabajo como los datos personales deben ser consignados, en formato Word, en archivos separados y/o a través del email: **rteacs@ucla.edu.ve**
- La publicación de los trabajos presentados a **TEACs** es gratuita, previo arbitraje del artículo (revisión en doble ciego-juicio de pares).
- Las revisiones se efectúan por evaluadores pertenecientes a universidades nacionales y extranjeras, con un dictamen ajustado a los siguientes resultados:
 - Publicable sin modificaciones
 - Publicable con ligeras modificaciones. El artículo será devuelto a sus autores con las recomendaciones pertinentes.
 - Publicable con modificaciones sustanciales. El artículo será devuelto a sus autores con las recomendaciones pertinentes y quedara a decisión de sus autores incorporar las modificaciones indicadas para someterlo nuevamente a evaluación.
 - No Publicable. El artículo presenta diferencias de fondo y forma. El mismo no podrá ser evaluado nuevamente
- La respuesta a la solicitud será efectuada por vía electrónica indicando el veredicto del jurado evaluador. En caso de resultar aceptado para su publicación, por esta misma vía se informará acerca del número en que será publicado el artículo.
- El comité editor, con el fin de dar una mejor composición temática a cada número, se reserva el derecho de adelantar o posponer los artículos aceptados y notificará vía electrónica su decisión a los autores.

EJEMPLOS PARA REALIZAR LAS REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS A MATERIALES IMPRESOS

LIBROS

Ansoff Igor H., McDonell Edward J. (1997). **La dirección estratégica en la práctica empresarial**. Segunda edición. Iberoamericana. México

Friend John, Hickling Allen. (2002). **Planificando bajo presión. El enfoque de escogencia estratégica**. Primera edición en español. Instituto Venezolano de Planificación. Venezuela

ARTÍCULOS EN PUBLICACIONES PERIÓDICAS

Joyanes, Luis. (2001). **"La Gestión del Conocimiento: El nuevo paradigma organizativo y empresarial. Tendencias y Portales"**, *Revista Sociedad y Utopía*, No 18, pp 145 -160

Recascino, Lois. (2002), **"Public Management Reform: Competing Drivers of Change"**, *Public Administration Review*, vol. 62, No 5, pp. 555-567.

ARTÍCULOS O CAPÍTULOS EN LIBROS COMPILADOS O COLECTIVOS

Moreno, Zahira (2002). **Lineamientos estratégicos para la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental bajo el contexto de las normas ISO: 140001. Caso Industria Azucarera. Estado Lara.** En: Alexis Guerra y Ponte de Moreno Beatriz (Compiladores). 2002. **Aportes para la investigación en Gerencia y Contaduría en Venezuela.** Banco Central de Venezuela- Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela. pp. 209 -235.

Scott, Richard (1999). **Retomando los argumentos Institucionales.** En: Powel,Walter y Di Maggio, Paul (Compiladores). 1999. **El nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional.** Fondo de Cultura de Mexico. pp. 104-125

PUBLICACIONES DE EVENTOS CIENTÍFICOS

Moreno, Zahira. (2007). **Presupuesto por Proyectos: un desafío para la Administración pública venezolana.** Ponencia presentada en IX Congreso del Instituto Internacional de Costo. "Gestión de costos, Control de Gestión y Mundialización". Lyon – Francia.

Ramió, Carles (2005) **"Experiencias de implantación de servicio civil en América Latina: aprendizaje desde algunos modelos consolidados de Europa y Estados Unidos"**, ponencia presentada en el "V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública", Santo Domingo, República Dominicana.

ENTREVISTAS PUBLICADAS EN MEDIOS IMPRESOS

Parra, Aura. (2002, Noviembre 20). El ambiente es la principal variable del futuro [Entrevista a Zahira Moreno. Docente UCLA]. *El Impulso*, C8.

REFERENCIAS A MATERIALES ON-LINE

Darmohraj, Adrián (2007). **Capacidades institucionales para la gestión municipal del crecimiento económico.** Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 39. Caracas. Fuente: <http://www.clad.org.ve/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/039-octubre-2007/0057000> (Consultado el 22 - 06- 2006)

CENTRO LATINOAMERICANO DE DESARROLLO. 2007. Página Web en Línea. Fuente: www.clad-org.ve (Consultado el 11-06-08).

OTROS

En el desarrollo del artículo, las referencias bibliográficas se realizarán cumpliendo las normas del sistema "Harvard":

- Referencias no textuales indicar apellido y año. Ejemplos: un solo autor (Moreno, 2006), dos autores (Moreno y Nichols, 2007) y con más de dos autores (Moreno y otros, 2008).
- Para las citas textuales, las cuales deberán ir encerradas entre comillas en el desarrollo del artículo, adicionar el número de página o rango de páginas. Ejemplos: (Moreno, 2008:18) o (Moreno, 2007:18-39).
- Para diferenciar obras del mismo autor con el mismo año de publicación utilizar letras minúsculas de la siguiente manera: (Moreno, 2007a) y (Moreno, 2007b).



Revista Científica “Teorías, Enfoques y aplicaciones en las Ciencias Sociales”



ISSN N° 1856-9773
Deposito Legal N° PP200902LA3228
Publicación Semestral