



REVISTA CIENTÍFICA

“TEORÍAS, ENFOQUES Y APLICACIONES EN LAS CIENCIAS SOCIALES”

Enero - Junio 2018

Año 10 Número 22

Decanato de Ciencias Económicas
y Empresariales

Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado

BARQUISIMETO - LARA - VENEZUELA

ISSN versión impresa: 1856-9773 - ISSN versión digital: 2610-7910

Depósito Legal: PP200902LA3228 - Depósito Legal para versión digital : PPI200902LA3239

Periodicidad Semestral.



REVISTA CIENTÍFICA
"TEORÍAS, ENFOQUES
Y APLICACIONES
EN LAS CIENCIAS SOCIALES"

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO
DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Volumen (Año) 10 – Número 22. Enero – Junio 2018

Publicación Semestral. ISSN versión impresa: 1856-9773 - ISSN versión digital: 2610-7910
Depósito Legal: PP200902LA3228 - Depósito Legal para versión digital: PPI200902LA3239

Revista de Distribución Gratuita. Los contenidos de los trabajos publicados en la revista son de entera responsabilidad de los autores. El autor cede a la revista científica TEACS los derechos para la distribución y publicación de su artículo en otros medios para su difusión.

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.

EDITORA – DIRECTORA

Dra. Laura Ysabel Sarabia

lsarabia@ucla.edu.ve

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

DIRECCIÓN POSTAL

Revista científica TEACs. Coordinación de postgrado. Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales. 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

rteacs@ucla.edu.ve

PAGINA WEB

Portal de Revistas Científicas de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

<https://revistas.ucla.edu.ve/index.php/teacs>

<http://bibvirtual.ucla.edu.ve/TEACs/default.htm>

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

DISEÑO DE PORTADA

MSc. Lenny Mendoza

lennymendoza@ucla.edu.ve

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

La UNESCO y la ONU conmemoran en el 2018 el derecho a la libertad de expresión, el derecho a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten, esto impulsa la cooperación entre las naciones en todas las ramas de actividad intelectual, así como el intercambio de publicaciones, obras de arte y material de laboratorio y cualquier documentación útil al respecto. Estando dentro de esta celebración el día mundial del libro y el derecho de autor (abril). Por tanto se presenta la fotografía realizada por Lauren Ortega y Pedro García (@lenaorsph) dedicada al portador del conocimiento: el libro.

TEACs está indexada en Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales - CLASE, Sistema Regional de Información en línea para revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal LATINDEX - Actualidad Iberoamericana - CITCHILE, Hemeroteca virtual – DIALNET y Revistas Venezolanas de Ciencia y Tecnología - REVENCYT. Plataforma Open Access de Revistas Científicas Electrónicas Españolas y Latinoamericanas. REDIB Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico. Base de datos RED ECONOMIA del Banco Central de Venezuela.

Esta obra está bajo la licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)





REVISTA CIENTÍFICA "TEORÍAS, ENFOQUES Y APLICACIONES EN LAS CIENCIAS SOCIALES"



Citas Latinoamericanas en
Ciencias Sociales y Humanidades



Editora - Directora

Laura Ysabel Sarabia
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

Comité Editorial

Eunice Bastidas
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela
Juana López García
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela
José Luis Rodríguez
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela
Ana Bracho
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela
Edgar Chirinos
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

Consejo Científico Asesor

Rebeca Castellanos
Universidad Experimental de Guayana. Venezuela
Morela Acosta
Universidad de Carabobo. Venezuela
Lisandro Alvarado.
Universidad del Zulia. Venezuela
Rosa María Ortega Sánchez
Universidad de Guadalajara. México
Luiz Ovalles
Universidad Autónoma de Sinaloa. México
Luis Osuna
Universidad de Occidente. México
Katya González Jiménez
Universidad de Guadalajara. México
María Huilca
Universidad Nacional del Piura. Perú
Rosa Gonzales
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú
Aurea Elizabeth Rafael
Universidad Nacional de Trujillo. Perú
Giovanni Ortega
Universidad Nacional de Colombia. Colombia
Judith Hernández
Corporación Universitaria del Caribe. Colombia
Ana Chumaceiro
Corporación Antonio José de Sucre. Colombia

Revisión de Idiomas

Ruth Hernández
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela



Rector (E)

Nelly Velásquez

Vice-Rectora Académica

Nelly Velásquez

Vice-Rector Administrativo

Edgar Alvarado

Secretario General

Edgar Rodríguez

Director de Postgrado

Norberto Maciel

**Decanato de Ciencias
Económica y Empresariales**

Decano

Fernando Sosa

Coordinador de Postgrado

José Luis Rodríguez

TEACS

Año 10. Nº 22. Enero - Junio 2018

CONTENIDO

Investigaciones:

11. SISTEMA DE GESTIÓN DEL PROCESO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA ATENCIÓN Y NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PRODUCTOR EN EL FONDO PARA EL DESARROLLO AGRARIO SOCIALISTA (FONDAS) ESTADO LARA

Migdalia Caridad Peraza Rangel
María Giovanna Betti

23. EL MODELO SERVQUAL EN LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CENTRALES AZUCAREROS

Carlos Eduardo Yovera
José Luis Rodríguez

39. COMPETENCIAS LABORALES DEL GERENTE DE TALENTO HUMANO DE ACUERDO A LAS EXIGENCIAS ACTUALES DE LAS ORGANIZACIONES

Marinell Montes Fuenmayor

Ensayo:

52. ANALISIS DE LA CARTA DE CRÉDITO DESDE LA PERSPECTIVA DEL CÓDIGO DE COMERCIO VENEZOLANO Y LA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Silvia Lizardo Guevara

**Rector (E)**

Nelly Velásquez

Vice-Rector Academic

Nelly Velásquez

Vice-Rector Administrative

Edgar Alvarado

Secretary General

Edgar Rodríguez

Director of Graduate Studies

Norberto Maciel

**Dean of Economics and
Business Administration****Dean**

Fernando Sosa

Graduate Coordinator

José Luis Rodríguez

CONTENT:**Research:**

12. SYSTEM OF MANAGEMENT OF THE PROCESS OF THE QUALITY OF SERVICE IN THE ATTENTION AND LEVEL OF SATISFACTION OF THE PRODUCER IN THE FUND FOR THE SOCIALIST AGRARIAN DEVELOPMENT LARA STATE. PERIOD 2014 - 2015

Migdalia Caridad Peraza Rangel
María Giovanna Betti

29. THE SERVQUAL MODEL IN THE EVALUATION OF THE QUALITY OF SERVICE OF THE SUGAR MILLS.

Carlos Eduardo Yovera
José Luis Rodríguez

41. LABOR COMPETENCIES OF THE MANAGER OF HUMAN TALENT, ACCORDING TO CURRENT REQUIREMENTS OF THE ORGANIZATIONS

Marinell Montes Fuenmayor

Essays:

53. ANALYSIS OF THE CREDIT LETTER FROM THE PERSPECTIVE OF THE VENEZUELAN CODE OF COMMERCE AND THAT OF INTERNATIONAL TRADE

Silvia Lizardo Guevara

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

Publicación Semestral. ISSN versión impresa: 1856-9773 - ISSN versión digital: 2610-7910

Depósito Legal: PP200902LA3228 - Depósito Legal para versión digital: PPI200902LA3239

Año: 2018. Enero - Junio

EDITORIAL

EL CEREBRO MUNDIAL

Hebert George Wells (1866-1946) —escritor británico pionero de la literatura de ciencia ficción, historiador, biólogo y filósofo social—, avizó en una serie de conferencias entre los años de 1936 y 1938, dictadas en The Royal Institution of Great Britain, una enciclopedia con la posibilidad de crear una mente y voluntad colectiva a escala mundial, que llamó El Cerebro Mundial (“World’s Brain”). Wells profetizó que la humanidad buscaría la unificación real de la raza a través de la creación de un organismo intelectual central: un cerebro del mundo.

En su opinión, el ensamblaje y distribución del conocimiento en el mundo de su época era en grado sumo ineficaz, y algunos pensadores avizoraban que el camino más exitoso a la inteligencia humana se encontraría en la creación de un nuevo órgano planetario para la recolección, indexación, almacenamiento, diseminación y distribución del conocimiento técnico, científico, artístico, cultural ... que empuja el alma del mundo en un todo— la memoria dinámica de toda la civilización— para que fuese accesible a cada miembro de la raza humana ... a cada individuo: una enciclopedia mundial, tan compacta en su almacenamiento pero tan gigantesca en su alcance y posible influencia que su uso se multiplicará en secciones especiales para poner en contacto a todos los profesionales y especialistas en la diversidad del conocimiento humano, las artes, las técnicas, la historia ... basados en una serie de resúmenes de lo que es realmente relevante para el continuo desarrollo humano. Tal órgano sería comunicativo, informativo y educativo, y sus consecuencias eran obvias: hacer de la humanidad eso, la humanidad; un solo género, el humano; no una agrupación de etnias y naciones, sectas, iglesias y partidos, en muchos sentidos antagónicos y de odios ancestrales. Su creación sería el principio de un nuevo milenio para establecer una sociedad mundial que viviría en paz y prosperidad bajo un mismo tipo de creencias e interpretación de la realidad que mantendrá unida a la raza en unificación intelectual con su consecuencia espiritual de alcanzar la noosfera: la esfera de lo espiritual como gobierno del mundo.

Serenamente, sospechaba Wells, la enciclopedia mundial acabará con las discordias entre los hombres en la medida que los desprevea progresiva pero firmemente de las creencias y fanatismos particulares y egoístas, por lo general falsos y llenos de mitos, que influyen tanto a grupos de individuos como naciones, para disolverlos en creencias que les pertenecerán a todos. No las cerradas de nacionalismos, racismo, religiones, ideologías... progenitoras de todos los fanatismos y las intolerancias; sino y por lo contrario, amplias, abiertas, discutibles, sin asideros a creencias cómodas; siempre tolerantes y siempre dispuestas a ser sustituidas por la razón con nuevos conocimientos. Un mundo de ideas libres y abiertas. En síntesis, el cerebro mundial sería la mayor expresión de la evolución biológica-socio-cultural-tecnocientífica de la raza humana.

El lector que vive en el siglo XXI habrá notado de inmediato que Wells profetizó la web mundial de la Internet, dos décadas antes de que empezaran sus primeros proyectos con el ARPA (“Advance Research Project Agency”) en 1957 y medio siglo antes de alcanzara dimensiones planetarias.

Que la web esté cambiando radicalmente nuestras vidas es un hecho que todos sentimos y vivimos a diario. Todo el planeta se ha hecho una aldea pues por la Internet cada ser humano es vecino de cualquier otro y la sociedad actual es una sociedad del conocimiento. Este año del 2018 en que la UNESCO y la ONU conmemoran el derecho a la libertad de expresión, el derecho a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten con el intercambio de toda clase de publicaciones sobre tecnociencia, arte y cultura: el cerebro mundial, valga decir, la Internet, es el principal aliado para que se respete el derecho a la libertad de expresión y comunicación del conocimiento humano.

La libertad del acceso al conocimiento es la primera víctima de los regímenes dictatoriales, como el que busca perpetuarse en nuestro país; lo fue en la Alemania nazi, la Italia fascista y la URSS y China comunistas en el siglo XX; aún el siglo XXI en los Estados islámicos, Corea del Norte y la Cuba castrista. En esos regímenes, como en cualquier otro de similar naturaleza, los medios de comunicación son controlados totalmente por la clase dominante. La mentira y el ocultamiento de la verdad son congénitos a su fin de ser; para esconder sus crímenes, violaciones de los derechos humanos y alardear de éxitos inexistentes; y en el caso nuestro, como bandera para ocultar el latrocinio del patrimonio público; necesitan de la hegemonía comunicacional para que no se sepa de su corrupción. El Socialismo del Siglo XXI, como llaman a la ideología del gang mafioso dominante del desgobierno caótico madurista, que está siendo acusado de crímenes de Lesa Humanidad ante la Haya (en el momento que escribimos esto, por las propia ONU en su Comisión de Derechos Humanos y siete países miembros firmantes del estatuto de

Palermo), no se ha quedado atrás y vemos como la TV venezolana y la mayoría de los medios impresos están siendo censurados; pero, ¿pueden censurar total y permanentemente la Internet?

Los medios impresos, la radio, el cine o la televisión, eran fácilmente controlables hasta que la telemática, la informática y los satélites cambiaron las comunicaciones. Antes de la Internet, el Cerebro Mundial de Wells, las dictaduras quemaban los libros; y un escritor como Ray Bradbury, en 1953, publicó sobre este tema su mejor novela de ciencia ficción, Fahrenheit 451, en que columbra una sociedad estadounidense en que los libros están prohibidos; cuando se descubre que alguien posee libro y los oculta, los bomberos acuden al lugar, los queman y aprisionan al dueño; de allí el título de la obra, pues a esa temperatura es que arde el papel; la respuesta de Bradbury es que el amor del hombre por la libertad es eterna y recurre a organizar una sociedad secreta en que cada individuo memoriza un autor o una obra: algunos a Cervantes, otros la Biblia, otros más a Shakespeare ...; y así. Cada uno tiene un joven discípulo a quien le pasa de su memoria cada palabra escrita por un autor inmortal; y aquél llegado su momento lo pasará a otro discípulo más joven. Cada ser humano en aquella sociedad secreta es un libro y su nombre como persona es la del autor.

Actualmente no es necesaria esta sociedad; la Internet pone en el libro electrónico todos los medios en uno: el texto, el audio, el video, las comunicaciones. Las librerías y las bibliotecas públicas o privadas ya no tendrán más libros impresos sino procesadores en diferentes instrumentos móviles o fijos donde cada persona tendrá acceso no a un millar de libros digitales sino a millones.

Quemar los libros significaría hoy en día incendiar toda una tecnología, lo que no está alcance de ningún grupo humano por poderoso que sea; claro, que puede hackearse o infectar con algún virus informático un sistema; pero también, hay recursos para protegerlos que existen o se ingenian. Los regímenes dictatoriales, los enemigos de la libertad del pensamiento y de la libre comunicación del conocimiento y de las ideas, los quemalibros seculares, controlan a sus pueblos con la misma tecnología, como se hace en China y Cuba y otros países con gobiernos totalitarios; pero no pueden prescindir de aquella, pues es con la misma que hacen posible la organización de los medios para mantenerse en el poder, con la comunicación entre sus fuerzas represoras cuya eficacia depende de las TIC o Tecnologías de la Comunicación y la Información; como tampoco puede existir sin la Internet o Intranet El Estado Policial. De manera que no les pueden quitar sus medios informáticos y telemáticos a los ciudadanos, aunque sí bloquearlos; entonces, los opositores y defensores de la libertad con ingenio crearán sus propias comunicaciones disidentes.

Una nueva tecnología ha surgido a finales del siglo XX e inicios del XXI que acelerará de una mayor manera la llegada del Cerebro Mundial: se trata de la nanotecnología.

La nanotecnología, como el prefijo "nano", pequeño, lo dice, es el control de la materia y la energía escala sub-atómica, entre 1 a 100 billardos de metro o "nanómetros" y busca construir toda clase de artefactos a ese tamaño, tales como computadores cuánticos, nanorobots, nanomotores, nanoservomecánismos, nanosensores, instrumentos de comunicación y control nanocibernéticos, nanoartefactos de inteligencia artificial...que tendrán mayor impacto en la vida del hombre que el que tuvo la revolución industrial del siglo XIX y las que se han dado en el XX; el siglo XXI será el de la nanotecnología.

Para dar ejemplo de lo antes dicho, consideremos la computación cuántica. La computación cuántica es el resultado del proceso de miniaturización de la electrónica, gracias a la aplicación de la mecánica cuántica, que en medio siglo ha llevado a reducir el almacenamiento de un bit (binary digit, unidad mínima de información, esto es 0 o 1) de un millón de electrones a uno solo. A esa escala se produce el fenómeno de la superposición de estados; de manera que si un computador clásico opera con una memoria 8 bits (llamado byte) para almacenar un carácter (cualquier tipo de letra, número o símbolo especial); es decir, de 0 a 255 caracteres diferentes; el cuántico por la superposición de estados (llamado qubyte) los tiene todos a la vez y es mayor en velocidad que aquél en un orden de 2 elevado a las 8 superior. Esto reducirá, por caso, los procesos de romper códigos a horas, en lugar de decenas de miles de años para números de claves mayores a 1.000 caracteres...Para tener una idea del rendimiento alcanzado por la computación desde el primer computador electrónico al cuántico, si la tecnología de la aviación hubiese evolucionado igual, hoy se transportarían, por vía aérea, 100.000 pasajeros desde Nueva York a Tokio en una hora. Quien tenga un computador cuántico podrá hackear al gobierno más hegemónico del mundo.

Pero, su aplicación al tecnología del Cerebro Mundial es obvia: en un chip nanotecnológico del tamaño de un terrón de azúcar cabrá todos los libros de la Librería Congreso de los Estados Unidos; quizás la más grande del mundo, con 36.8 millones de ejemplares.

En consecuencia, hemos comenzado un nuevo milenio en que según la profecía de Wells la raza humana llegará a ser al fin la humanidad; en una sociedad mundial que vivirá en libertad, paz y prosperidad, con el desarrollo de todo el potencial para las obras de ciencia, arte y cultura que trae consigo al nacer cada ser humano y en la sociedad actual no le es posible desarrollar a plenitud.

Alberto Castillo Vicci
kikocastillovicci@gmail.com

TEACS: Scientific Journal "Theories, Approaches and Applications in the Social Sciences"

Semester Publication. ISSN printed version: 1856-9773 - ISSN digital version: 2610-7910

Legal Deposit: PP200902LA3228 - Legal Deposit for digital version: PPI200902LA3239

Year: 2018. January - June

EDITORIAL

THE WORLD BRAIN

Herbert George Wells (1866-1946) - British pioneer of science fiction literature, historian, biologist and social philosopher - watched in a series of lectures between 1936 and 1938, delivered at The Royal Institution of Great Britain, an encyclopedia with the possibility of creating a collective mind and will on a world scale, which he called The World Brain ("World's Brain"). Wells prophesied that humanity would seek the real unification of the race through the creation of a central intellectual organism: a brain of the world.

In his opinion, the assembling and distribution of knowledge in the world of his time was extremely inefficient, and some thinkers foresaw that the most successful path to human intelligence would be found in the creation of a new planetary organ for the collection, indexing, storage, dissemination and distribution of technical, scientific, artistic, cultural knowledge ... that pushes the soul of the world into a whole - the dynamic memory of the whole civilization - to be accessible to each member of the human race ... to each individual: a world encyclopedia, so compact in its storage but so gigantic in its scope and possible influence that its use will be multiplied in special sections to connect all professionals and specialists in the diversity of human knowledge, the arts, the techniques, the History ... based on a series of summaries of what is really relevant to the continuous human development. Such a body would be communicative, informative and educational, and its consequences were obvious: to make humanity that, humanity; a single gender, the human; not a grouping of ethnic groups and nations, sects, churches and parties, in many ways antagonistic and ancestral hatreds. Its creation would be the beginning of a new millennium to establish a world society that would live in peace and prosperity under the same type of beliefs and interpretation of reality that will keep the race united in intellectual unification with its spiritual consequence of reaching the noosphere: sphere of the spiritual as government of the world.

Serenely, Wells suspected, the world encyclopaedia will end discord among men insofar as it progressively but firmly deprives them of particular and selfish beliefs and fanaticisms, usually false and full of myths, that influence both groups of individuals and nations, to dissolve them into beliefs that will belong to all. Not the closed ones of nationalisms, racism, religions, ideologies ... progenitors of all fanaticisms and intolerances; but rather, on the contrary, broad, open, questionable, without support for comfortable beliefs; always tolerant and always ready to be replaced by reason with new knowledge. A world of free and open ideas. In short, the world brain would be the greatest expression of the biological-socio-cultural-techno-scientific evolution of the human race.

The reader who lives in the 21st century will have noticed right away that Wells prophesied the global web of the Internet, two decades before they began their first projects with the ARPA ("Advance Research Project Agency") in 1957 and half a century before it reached dimensions planetary.

That the web is radically changing our lives is a fact that we all feel and live on a daily basis. The whole planet has become a village because on the Internet each human being is neighbor to any other and the current society is a society of knowledge. This year of 2018, in which UNESCO and the UN commemorate the right to freedom of expression, the right to participate in scientific progress and the benefits that result from the exchange of all kinds of publications on technoscience, art and culture. : the world brain, it is worth saying, the Internet, is the main ally for respecting the right to freedom of expression and communication of human knowledge.

Freedom of access to knowledge is the first victim of dictatorial regimes, such as the one that seeks to perpetuate itself in our country; it was in Nazi Germany, fascist Italy and the communist USSR and China in the twentieth century; even the 21st century in the Islamic States, North Korea and Castro's Cuba. In these regimes, as in any other regime of a similar nature, the media are totally controlled by the ruling class. The lie and concealment of the truth are congenital to their purpose of being; to hide their crimes, violations of human rights and boast of non-existent successes; and in our case, as a flag to hide the theft of public property; they need communication hegemony so that they do not know about their corruption. The Socialism of the 21st Century, as they call the ideology of the dominant gang gangster of the chaotic madurist misrule, which is being accused of crimes against humanity by The Hague (at the time we wrote this, by the UN itself in its Human Rights Commission) and seven member countries that signed the Palermo Statute), has not been left behind and we see how Venezuelan TV and most of the print media are being censored; but can they totally and permanently censor the Internet?

The print media, the radio, the cinema or the television, were easily controllable until the telematics, the computer science and the satellites changed the communications. Before the Internet, the Wells World Brain, dictatorships burned books; and a writer

like Ray Bradbury, in 1953, published on this topic his best science fiction novel, Fahrenheit 451, in which a US society in which books are banned; When it is discovered that someone owns a book and hides them, the firefighters come to the place, burn them and imprison the owner; hence the title of the work, because at that temperature the paper burns; Bradbury's answer is that man's love for freedom is eternal and he resorts to organizing a secret society in which each individual memorizes an author or a work: some to Cervantes, others to the Bible, others to Shakespeare ...; and so. Each one has a young disciple who passes from his memory every word written by an immortal author; and when that time comes he will pass it on to another, younger disciple. Every human being in that secret society is a book and his name as a person is that of the author.

Currently this society is not necessary; the Internet puts in the electronic book all the means in one: the text, the audio, the video, the communications. Libraries and public or private libraries will no longer have printed books but processors in different mobile or fixed instruments where each person will have access not to a thousand digital books but to millions.

Burning the books today would mean burning down a whole technology, which is not possible for any human group, however powerful it may be; Of course, a system can be hacked or infected with a computer virus; but also, there are resources to protect them that exist or are ingenious. The dictatorial regimes, the enemies of the freedom of thought and of the free communication of knowledge and ideas, the secular tools, control their peoples with the same technology, as is done in China and Cuba and other countries with totalitarian governments; but they can not do without it, because it is with the same that make possible the organization of the means to stay in power, with the communication between their repressive forces whose effectiveness depends on ICT or Communication and Information Technologies; nor can it exist without the Intendent or Intranet Police State. So they can not remove their computer and telematic means to citizens, although they block them; then, the opponents and defenders of freedom with ingenuity will believe their own dissenting communications.

A new technology has emerged in the late twentieth century and early twenty-first that will accelerate in a greater way the arrival of the World Brain: it is about nanotechnology.

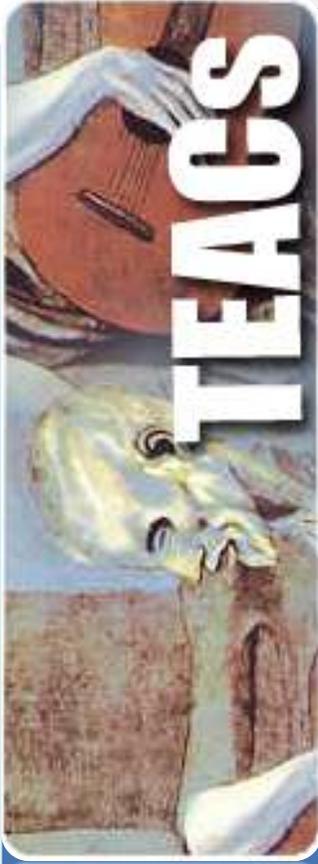
Nanotechnology, as the prefix "nano", small, it says, is the control of matter and energy sub-atomic scale, between 1 to 100 billion meters or "nanometers" and seeks to build all kinds of artifacts at that size , such as quantum computers, nanorobots, nanomotors, nanoservomechanisms, nanosensors, nanocibernetic communication and control instruments, artificial intelligence nano-artifacts ... that will have a greater impact on the life of man than did the industrial revolution of the 19th century and those that have given in the XX; the twenty-first century will be that of nanotechnology.

To give an example of the above, consider quantum computing. Quantum computing is the result of the process of miniaturization of electronics, thanks to the application of quantum mechanics, which in half a century has led to reduce the storage of a bit (binary digit, minimum unit of information, this is 0 or 1) from one million electrons to one. The phenomenon of superposition of states takes place on that scale; so that if a classic computer operates with an 8-bit memory (called byte) to store a character (any type of letter, number or special symbol); that is, from 0 to 255 different characters; the quantum by the superposition of states (called qubyte) has them all at once and is greater in speed than that in an order of 2 raised to 8 higher. This will reduce, for example, the processes of breaking codes to hours, instead of tens of thousands of years for key numbers greater than 1,000 characters ... To have an idea of the performance achieved by computing from the first electronic computer to the quantum, Aviation technology would have evolved in the same way, today 100,000 passengers would be transported by air from New York to Tokyo in one hour. Whoever has a quantum computer can hack the most hegemonic government in the world.

But, its application to the technology of the World Brain is obvious: in a nanotechnological chip the size of a lump of sugar will fit all the books of the Library Congress of the United States; perhaps the largest in the world, with 36.8 million copies.

Consequently, we have begun a new millennium in which, according to Wells' prophecy, the human race will eventually become humanity; in a world society that would live in freedom, peace and prosperity, with the development of all the potential for the works of science, art and culture that every human being brings to birth and in today's society it is not possible to develop fully.

Alberto Castillo Vicci
kikocastillovicci@gmail.com



Artículos

Investigación

SISTEMA DE GESTIÓN DEL PROCESO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA ATENCIÓN Y NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PRODUCTOR EN EL FONDO PARA EL DESARROLLO AGRARIO SOCIALISTA (FONDAS) ESTADO LARA

Migdalia Caridad Peraza Rangel

Msc. en Gerencia Mención Agraria.
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
Venezuela.
E-mail: migdaliaperaza@gmail.com

María Giovanna Betti

Msc. en Economía. Docente del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales. Postgrado de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela
E-mail: mariagiovannabetti@gmail.com

RESUMEN

Evaluar la gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención y nivel de satisfacción del productor en el FONDAS en el período 2014 – 2015, se logró con un diseño de campo de tipo descriptivo, con el método analítico de tres fases. Se aplicó una encuesta llamada CESASI a 59 servidores públicos y una encuesta destinada a 56 productores del municipio Andrés Eloy Blanco. Se determinó que la institución cuenta con un organigrama, misión y visión detectando fallas en las áreas mencionadas donde cuentan con programas tecnológicos que por lo general no se encuentran operativos. El Fondo no cumple con las normas ISO 9000 y 9004, no se preocupa por mejorar el talento humano, no cumple con la realización del producto y/o servicio debido a que no existe responsabilidad en la medición de la calidad del servicio prestado creando un nivel de insatisfacción de los clientes internos y externos sobre las actividades administrativas debido a que los financiamientos son entregados a destiempo.

Palabras clave: sistema de gestión de procesos, aseguramiento de la calidad, satisfacción del cliente.

Recibido: 26-03-2018

Aceptado: 15-05-2018

**SYSTEM OF MANAGEMENT OF THE
PROCESS OF THE QUALITY OF SERVICE IN
THE ATTENTION AND LEVEL OF
SATISFACTION OF THE PRODUCER IN THE
FUND FOR THE SOCIALIST AGRARIAN
DEVELOPMENT LARA STATE.
PERIOD 2014 - 2015**

ABSTRACT

Overview assess the management of the process of the service quality in the attention and level of satisfaction of the producer in the bottom for the period 2014-2015, was achieved with a design of descriptive, analytic method of three-phase. A survey called CESASI to 59 public servants and a survey aimed at 56 producers of the Andrés Eloy Blanco municipality is applied. It was determined that the institution has an organization chart, mission and vision detecting faults in the mentioned areas where have technological programs that usually are not operating. The Fund does not comply with ISO 9000 and 9004 standards, doesn't care about improving the human talent, does not comply with the realization of the product and/or service since there is no responsibility on the measurement of quality of the service, creating a level of dissatisfaction of the internal and external clients on administrative activities since the financing are delivered at the wrong time.

Keywords: process management system, assurance of quality, customer satisfaction.

Migdalia Caridad Peraza Rangel

Msc. in Agricultural Mention Management.
Centroccidental University Lisandro Alvarado.
Venezuela.
E-mail: migdaliaperaza@gmail.com

María Giovanna Betti

Msc. in Economics Teacher of the Dean's Office
of Economic and Business Sciences.
Postgraduate in Economic and Business Sciences.
Centroccidental University Lisandro Alvarado.
Venezuela
E-mail: mariagiovannabetti@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Según Miranda, Chamorro y Rubio (2007) el concepto más antiguo y utilizado de calidad es el de excelencia; es decir, lo mejor, remontándose ya a los filósofos griegos (para Platón la excelencia era algo absoluto, la más alta idea de todo). Este concepto es el más genérico, ya que puede aplicarse a productos, procesos, empresas; entre otros. Dentro de este enfoque, señalan que la calidad como excelencia, supone lograr el compromiso de todos los integrantes de la organización para lograr un producto lo mejor posible, empleando los mejores componentes, la mejor gestión y los mejores procesos posibles. Se suele afirmar que la excelencia es un horizonte que no se llega a alcanzar y el camino para acercarse a ella es la gestión de calidad total.

En este orden de ideas, Miranda, et al (2007) señalan que la calidad total tiene su origen en Japón, como ampliación del control de calidad, y ha permitido homogeneizar el concepto tradicional de calidad definiéndola en función del cliente. La calidad adquiere una dimensión total, fundamentalmente, entendiendo a la empresa como una cadena de suministradores – clientes, de forma que cada individuo es cliente de la persona que le suministra información o material para realizar su trabajo y suministrador de la persona a quien entrega este trabajo realizado. Cada uno controla parte o todo el proceso que también tiene un cliente o proveedor.

Por otra parte, Pérez (1994) afirma que la calidad como función empresarial se ha entendido tradicionalmente como aptitud para el uso, conformidad a normas y especificaciones, entre otros. El suministro de servicios muchas veces tiene difícil encaje en estas definiciones; por lo tanto, en la actualidad es comúnmente aceptado el siguiente significado: satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido.

De acuerdo con esta afirmación, el referido autor destaca, que conviene tener muy claro desde el principio que el cliente paga por satisfacer determinadas necesidades, no por el bien en sí mismo. De la correcta comprensión de este concepto se derivará un enfoque al producto (hacia el interior de la empresa, product out) o al cliente (market in) que impregnará la actuación diaria de todo el personal y especialmente del equipo directivo y del personal en contacto con los clientes. Esto conlleva a tomar en cuenta: El cliente tiene unas necesidades y expectativas; su satisfacción le aporta un determinado valor; asigna un precio al producto o servicio; y el suministrador ha de intentar no sobrepasarlo.

De esta forma es importante señalar que según Rodríguez (2004), la calidad en el servicio a clientes se entiende como cumplir con los requisitos que tiene el cliente, ya que el satisfacerlos debe ser la parte fundamental de la filosofía de negocios y el enfoque central del plan estratégico de toda empresa, ya que el mejorar

continuamente los productos y el servicio haciéndolos de calidad significa el elemento clave del éxito de las empresas.

En función de lo anterior, para estudiar más a fondo lo relacionado con la calidad total, gestión de calidad total, y servicio al cliente, se realizó un trabajo de investigación sobre el Sistema de Gestión del Proceso de la Calidad de Servicio en la Atención y Nivel de Satisfacción del Productor en el Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS) Estado Lara período 2014 - 2015, la cual está ubicada en el Municipio Iribarren.

En el desarrollo del presente trabajo, se trató de abarcar todo lo referente con la planificación; control; organización; dirección; sistema de gestión de la calidad; control de calidad; aseguramiento de la calidad; calidad total; objetivos; principios básicos; elementos claves; obstáculos de la calidad total; estructura organizativa, misión y visión de la empresa bajo estudio. En función de lo evaluado y analizado, se realizaron conclusiones y recomendaciones que se deben tomar en consideración para la obtención de una óptima calidad con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

Cabe destacar, que esta institución fue creada para promover y consolidar la construcción de un modelo socio - productivo a corto, mediano y largo plazo, con la finalidad de contribuir de manera eficaz al desarrollo agrario socialista, a través de la asistencia financiera y el acompañamiento integral en el marco de las políticas, planes, programas y proyectos del Ejecutivo Nacional, con la participación activa de las comunidades de pequeños y medianos productores y un personal calificado, para alcanzar niveles de crecimiento sostenido que permita garantizar la seguridad agroalimentaria de la población.

Sin embargo, es importante señalar que en el FONDAS, la calidad de servicio se ha visto amenazada por diferentes factores tanto internos como externos; entre ellos se destacan los siguientes: cambios constantes de la estructura organizativa de la empresa como consecuencia de la inestabilidad de los lineamientos políticos del Ente Rector Central; alta demanda de productores que requieren financiamiento agrícola y pecuario, lo que ha traído como consecuencia la pérdida de los mismos debido al retraso y tiempo de entrega de los créditos, así como la falta de cumplimiento en los mismos, causando la migración de éstos hacia las empresas competidoras por presentar mayor confianza en sus servicios administrativos y técnicos; y a su vez debido a la respuesta tardía a las solicitudes.

En consecuencia se derivan las siguientes interrogantes: ¿La institución cuenta con un sistema de gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención que proporcione un grado de satisfacción al productor?, ¿Las áreas administrativas cobranza y recuperaciones, acompañamiento técnico integral y financiamiento cumplen con sus respectivas funciones?, ¿Se gestiona en forma

eficiente el proceso de la calidad de servicio de atención al productor?, ¿FONDAS cumple con las diferentes etapas de la gestión de la calidad?, ¿El proceso de gestión de la calidad de servicio en la institución ha permitido satisfacer las necesidades y requerimientos del productor?

Con base a esto, Santiago (2008) en su trabajo sobre La Importancia de los Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas Agrícolas realizado en México; evaluó el sistema de gestión de localidad en varias empresas de Veracruz, entre ellas empresa certificadora Agroindustrial Sonora S.A. de C.V.; Agrícola Cactus, S.A. de C.V. productora y comercializadora de uva; y Empacadoras de Mango de Exportación, A.C. (EMEX), para dar a conocer la importancia del desarrollo e implementación de los SGC a las empresas agrícolas, así como de identificar componentes, pautas, requisitos que se deben cumplir para desarrollar dicho sistema.

El referido trabajo se realizó debido a que las empresas agrícolas, algunas no conocen sistemas o medidas que les permitan ir mejorando en sus procesos de mejora, así como desconocen los componentes y pautas que deben seguir para llevar a cabo el desarrollo de dicho sistema. Concluyó que aunque existan modelos excelentes con estándares, indicadores y lineamientos que permiten maximizar beneficios en una organización, no quiere decir que todos esos modelos se puedan emplear en la empresa. Depende del producto, de los procesos, del tamaño, del personal, y hasta de la propia ubicación de la entidad para el diseño del modelo de gestión de calidad. Según la autora, se podrían utilizar los modelos de calidad, tanto el de Buenas Prácticas Agrícolas, como el de México Calidad Suprema, puesto que ambos se complementan, ya que el primero se basa más en medidas fitosanitarias y el segundo en las normas, fortaleciendo así el SGC que la empresa implemente.

En este orden de ideas, Rodríguez (2002) en su trabajo de ascenso sobre el Análisis de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en la Mediana Industria Superior del Estado Lara; utilizó como base nueve (09) tipos de industrias con una población de 46 trabajadores para una muestra de 28 empleados según la rama de actividad industrial desempeñada. Para la evaluación de la misma aplicó un cuestionario denominado CESASI el cual se utilizó para la presente investigación. Concluyó que a pesar de que el 70% de las empresas tienen un departamento de control de calidad y afirman contar con un organigrama, este último no está actualizado, un 45% de las mismas afirmaron que la misión y visión de sus organizaciones establece un compromiso con la calidad.

El autor evidenció que un 36% de estas empresas carecen de comités de calidad, un 45% afirmaron analizar la calidad del cliente interno, un 52% posee un sistema para brindar atención al cliente, un 63% conoce las normas ISO 9000 referidas a la gestión de calidad, un 53% posee una asignación presupuestaria para los programas de calidad; y un 61% afirmó poseer manuales de procedimientos para su sistema de calidad.

Por lo antes expuesto, esta investigación tuvo como propósito un objetivo general, donde se describe el sistema de gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención al productor para conocer su funcionamiento en materia de calidad. A su vez se plantearon cuatro objetivos específicos, tales como: a) contrastar la gestión de las funciones que se llevan a cabo en las áreas administrativas: cobranza y recuperaciones, acompañamiento técnico integral y financiamiento, de la institución bajo estudio; b) analizar la estructura organizativa, responsabilidad, productos, clientes, servicios, recursos físicos, financieros, humanos y documentación que se desarrollan en la misma; c) evaluar la gestión del proceso de la calidad del servicio en la atención al productor en relación a la teoría de aseguramiento de la calidad de servicio en el ámbito del cliente interno (servidores públicos); y d) determinar la percepción de la satisfacción del productor del municipio Andrés Eloy Blanco a partir del servicio suministrado; esto con la finalidad de implantar y/o mejorar la calidad de servicio a partir de la información recopilada en campo.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se aplicó el método analítico analizando las áreas de cobranza y recuperaciones, acompañamiento técnico integral y financiamiento para determinar el origen de la situación, con un enfoque estructural – funcionalista y sistémico, a través de un diseño de campo de tipo descriptivo, cuya fuente se recopiló en las unidades donde ocurren los acontecimientos: áreas administrativas: Cobranza y Recuperaciones, Acompañamiento Técnico Integral y Financiamiento, que constituyen al Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS).

La investigación comprende 2 universos, uno integrado sólo por los servidores públicos de las tres áreas bajo análisis, de éstos (1 forma parte de la Coordinación; 89 pertenecen al área de Acompañamiento Técnico Integral; 10 forman parte del área de Cobranza y Recuperaciones; y 5 pertenecen al área de Financiamiento) y el otro universo lo conforman 115 productores del Municipio Andrés Eloy Blanco, Parroquia Pío Tamayo Caserío Caspo; este municipio se seleccionó por tener un mayor acceso al referido sector. Ahora bien, tomando en cuenta las características del estudio y los objetivos de la investigación, se procedió a dividir el universo de servidores por estratos con la finalidad de proporcionar carácter representativo a cada uno de ellos dentro del universo.

Por lo tanto, para el 1er universo, el primer estrato se denominó Nivel Estratégico y está conformado por 1 Servidor Público (Coordinador General), el segundo estrato por el Nivel Táctico y está constituido por 15 Servidores Públicos (Jefes y/o Enlaces de las Áreas de Financiamiento, Cobranza y Recuperaciones, y personal administrativo de las respectivas áreas), y el tercer estrato por el Nivel Operativo que está integrado por 89 Servidores Públicos (Jefe y/o Enlace del Área de Acompañamiento Técnico Integral, y

Técnicos de Campo). El marco muestral probabilístico de la presente investigación consta de dos diseños muestrales para proporciones: uno para la selección estratificada de los servidores públicos de FONDAS y el otro diseño aleatorio simple es para los productores atendidos por dicho organismo.

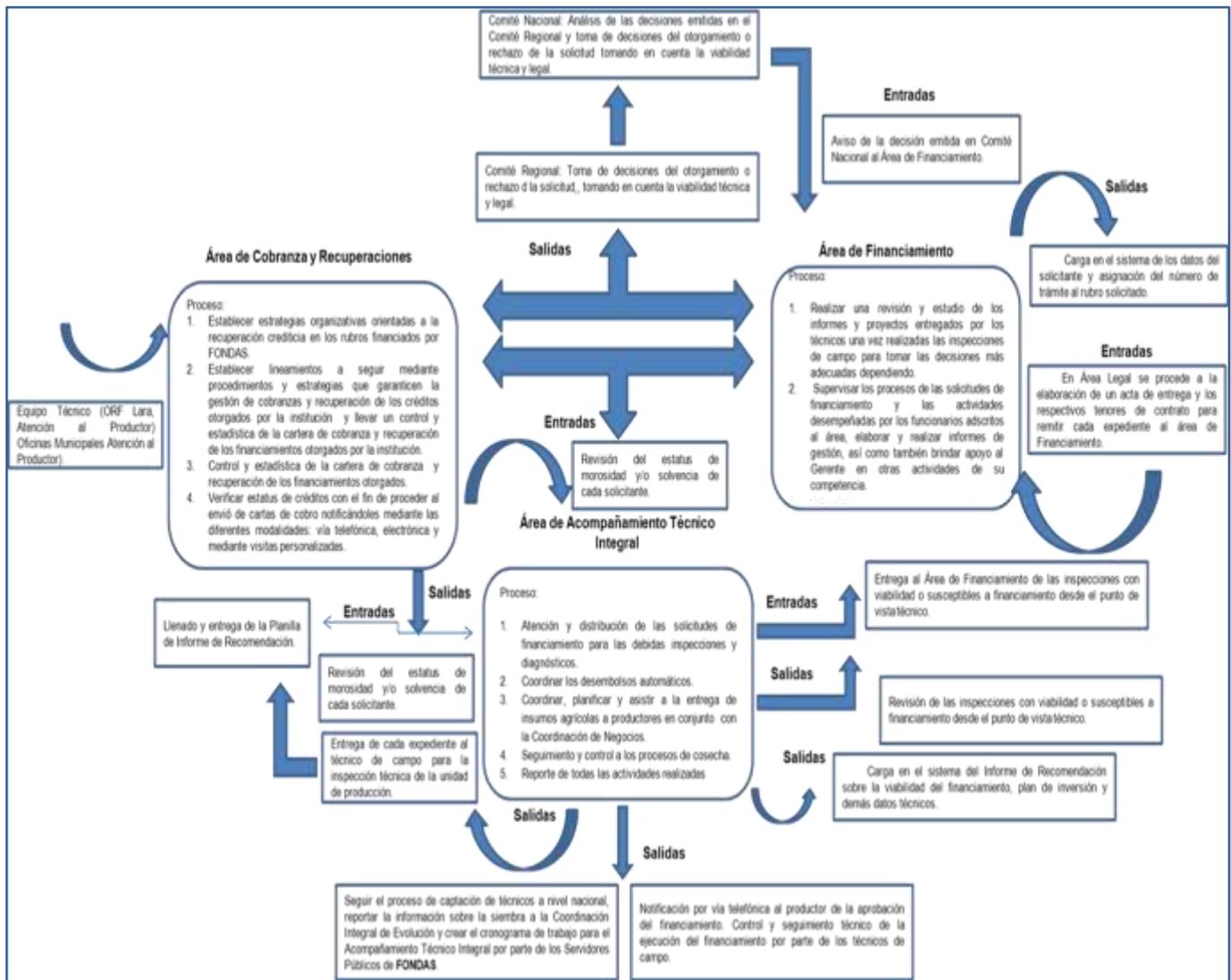
cuantitativa que permitió analizar la validez y confiabilidad de la entrevista dirigida al personal administrativo y a la encuesta elaborada para los productores para verificar la validez del contenido.

La información se obtuvo por una entrevista y dos encuestas destinadas a los servidores públicos, sometidas a una evaluación

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Descripción del sistema de gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención al productor en las áreas administrativas del FONDAS:

Figura 1: Sistema del Proceso Administrativo de Atención al Productor en el Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS) Estado Lara período 2014 – 2015.



Fuente: Peraza (2016).

3.1. Análisis de la estructura organizativa, responsabilidad, productos, clientes, servicios, recursos físicos, financieros, humanos y documentación que se desarrollan en la misma:

El indicador “Organigrama y/o Jerarquía”, en el nivel operativo un 42,37% afirmó que la institución tiene organigrama, pero un 20,34% coincidió en que no está actualizado, y un 27,12% destacó que la misión y visión de la institución guardan un compromiso con la calidad de la misma; sin embargo, en el nivel táctico el 6,78% manifestó que la misión y visión del FONDAS no está relacionada con la calidad de dicha empresa. Ahora bien, en el nivel operativo existe un 57,63%, un 25,42% en el nivel táctico y 1,69% en el nivel estratégico coinciden que en la empresa no existe un departamento responsable del control de calidad del servicio; además, un 30,51% de ese nivel operativo destacó que la misión y visión no tienen relación con la calidad.

Esto nos indica que una empresa determinada puede tener un organigrama para su funcionamiento pero si no existe un área encargada del control de calidad donde se estudie, analice, y evalúe todas las labores que en ella se realizan no se tendrá un criterio exacto que permita conocer si el producto o servicio generado cubren las expectativas tanto de los clientes internos y externos, esto para que la empresa se mantenga en el mercado y sea competitiva frente a otras organizaciones.

En el indicador “Políticas, Programas, Objetivos y Comité”, para evaluar la responsabilidad de la calidad en la institución, se puede afirmar que en el nivel operativo un 55,93% coincidió que no existe un responsable de la calidad de servicio en la empresa, por lo que el 22,03% del nivel táctico y el 1,69% del nivel estratégico manifestaron la misma respuesta. Aunado a esto, el 55,93% del nivel operativo afirmaron que no existe un comité de calidad y la dirección no fija ni controla los objetivos que estén relacionados con el sistema de calidad, un 18,64% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron con la misma respuesta.

Por su parte; un 54,24% del nivel operativo, un 20,34% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico manifestaron que en el FONDAS no existe un sistema de calidad que involucre al resto de los departamentos de la organización. Asimismo; un 49,15% del nivel operativo, un 16,95% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron en que no existe un compromiso de dirección con los programas de calidad. Por otra parte, un 16,95% del nivel operativo manifestó que están en proyecto los objetivos precisos relacionados con la calidad; mientras que un 11,86% del mismo nivel expresaron que la dirección fija y controla los objetivos del sistema de calidad, y que en la institución si está definida la política de calidad. De los datos obtenidos se presume, que en el FONDAS no existe compromiso por parte de la dirección en la implementación de un sistema de gestión de calidad que permita la ejecución de un servicio de buena calidad. La institución está fallando ya que no cumple con las normas ISO 9000 y 9004, no lleva

un control de calidad en su servicio; además, no existe un compromiso de parte de la coordinación y sus empleados para corregir las fallas y poner en práctica una mejora continua que garantice el mejor funcionamiento de esta empresa.

En el indicador “Características del servicio, Manual del tipo de servicio, Control y evaluación, Requisitos a los proveedores y Manual de procedimiento, se puede resaltar que en el nivel operativo un 57,63% manifestaron que no se auditan a los proveedores (productores) y no existen reprocesos de productos inconformes donde se pueda detectar la falla, aunado a esto el 15,25% y el 13,56% del nivel táctico, y el 1,69% del nivel estratégico coincidieron con la misma respuesta..

En lo que respecta al diseño y rediseño de los productos y/o servicios se obtuvo que el 47,46% del nivel operativo afirmaron que no están documentados los pasos para el diseño y rediseño de los mismos, un 16,95% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron con la misma respuesta; sin embargo, un 18,64% manifestó que en el FONDAS si existe documentación de los pasos para dicha actividad, se presume que estos últimos no están identificados con la institución ya que no manejan la información.

En este orden de ideas, se deberán validar los procesos de producción y prestación de servicios, mediante el establecimiento de estándares, y equipo especializado. También se debe mantener, almacenar y proteger los bienes que son propiedad de los clientes mientras estén bajo su cuidado y control. Aunado a esto, se deben gestionar los procesos que afectan a la calidad de los productos y/o servicios que ofrezca la empresa definiendo métodos de control, parámetros, normas y condiciones para medirlos y evaluarlos y conocer así el desempeño logrado para después compararlo con el desempeño que se espera alcanzar. En tal caso, y tomando en cuenta los datos obtenidos el FONDAS no cumple con la realización del producto y/o servicio ya que no se realiza una medición de los mismos, para aplicar los correctivos necesarios y así efectuar una mejora continua que permita ofrecer un servicio de atención al cliente externo y que cumpla con las expectativas esperadas.

En el indicador “Evaluación del cliente interno, Mejoramiento del sistema y Satisfacción del cliente”, se evalúa el comportamiento de los clientes frente al servicio del FONDAS; al respecto se obtuvo que un 35,59% del nivel operativo y un 11,86% del nivel táctico afirmaron que no se analiza la calidad del cliente interno; un 45,76% del nivel operativo, un 15,25% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron en que no se evalúa la satisfacción del cliente.

Aunado a esto un 37,29% del nivel operativo, un 15,25% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico destacaron que los reclamos del cliente no se usan en el mejoramiento del sistema de calidad; un 44,07% del nivel operativo; un 15,25% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron que no existe documentación que

permita evaluar las reclamaciones de los clientes; un 47,46% del nivel operativo; un 13,56% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico afirmaron que no existe una metodología que le permita conocer el grado de aceptación que tienen los productos por parte del cliente.

Por otro lado, un 50,85% del nivel operativo; un 20,34% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico enfatizaron que no existen planes de marketing que involucren los conceptos de calidad como elemento básico; un 28,81 del nivel operativo; un 15,25% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico resaltaron que el personal no está informado y a su vez formado para asegurar la satisfacción del cliente dentro de la institución. Además, un 32,20% del nivel operativo afirmó que las condiciones de uso y garantía no están documentadas y clarificadas para los clientes; un 18,64% del nivel operativo destacó que el área de distribución y comercialización no están plenamente involucrados en el sistema de calidad.

Esto permite destacar que las actividades ejecutadas en el FONDAS no guían su atención hacia la necesidad de sus clientes y tampoco a satisfacer sus expectativas y necesidades que le permitan mejorar su calidad de vida y que éstos se mantengan fieles a la referida institución para no emigrar hacia otras donde si les ofrezcan un mejor servicio.

En el indicador “Maquinarias y procesos Control de procesos, Supervisión, Área de trabajo y Seguridad industrial”, un 50,85% del nivel operativo afirma la inexistencia de un estudio de la capacidad de equipos y procesos; un 18,64% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron con la misma respuesta, indicando que este tipo de servicio no se cumple en la institución; sin embargo, un 13,56% del nivel operativo señalaron que este servicio está en proyecto supuestamente.

Aun cuando se efectúan diferentes actividades administrativas para el cumplimiento de las solicitudes realizadas por los productores del estado Lara; las referidas actividades se realizan con la finalidad de cumplir con la conocida “Ruta del Crédito”, donde los clientes externos entregan una serie de requisitos para obtener un financiamiento, cada área cumple funciones específicas para dar respuesta oportuna a los requerimientos de cada uno de sus clientes; sin embargo, estas actividades se llevan a cabo pero no realiza un control y/o seguimiento que permita el cumplimiento de políticas y normas de seguridad; además no se detallan los procedimientos necesarios para la implementación de las mismas.

Estos datos presumen que la muestra de servidores públicos asignados al nivel operativo, no está debidamente identificada con el FONDAS o no se interesan por manejar la información interna de la misma. También se supone que no están claros con la importancia que representan estas normas ISO para la implementación y cumplimiento de las mismas dentro de las organizaciones públicas o privadas para garantizar su óptimo

funcionamiento. Por otra parte, no llevan a cabo estos servicios debido a que no tienen conocimiento sobre la implantación de las normas ISO para cumplir con la gestión de calidad, no disponen de equipos y espacios para la inspección, auditoría interna de los procesos, a pesar de que existe un bajo porcentaje del nivel operativo que manifiestan lo contrario, se presume que estos clientes internos no manejan la información de la institución o no se interesan en involucrarse con el fondo para que su funcionamiento sea más eficiente, eficaz y productivo a favor del cliente externo e interno.

En el indicador “Espacios físicos”, se desprende que un 49,15% del nivel operativo, un 10,17% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico puntualizaron que en la institución los espacios físicos no son los apropiados para llevar a cabo la función de producción y prestación del servicio; mientras que otro 13,56% del nivel táctico expresaron lo contrario destacando que en el fondo si cuentan con los espacios necesarios para la ejecución de las actividades; y otro 16,95% del nivel operativo señalaron que la disponibilidad de estos espacios está en proyecto.

En forma consecutiva, se tiene que un 44,07% del nivel operativo, un 18,64% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico manifestaron que en la institución no se determinan ni proporcionan las tecnologías apropiadas para el proceso; mientras que otro 20,34% del nivel operativo especificaron que está en proyecto el establecimiento de esas tecnologías (Ver Tabla Nº 14). Por otra parte, se obtuvo que un 50,85% del nivel operativo, un 16,95% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron en afirmar que en el fondo no existen programas de mantenimiento de la infraestructura física para cumplir con las labores diarias; y otro 11,86% del nivel operativo expresaron lo contrario puntualizando que en la institución si existen dichos programas. Se concluye, la falta de disponibilidad de espacios físicos adecuados siendo estos insuficientes para la prestación de un óptimo servicio de calidad de atención a los productores, aunado a esto que no existen normas para el mantenimiento de su infraestructura creando un ambiente impropio para el desempeño de las actividades.

En el indicador “Presupuesto”, se detectó un 54,24% del nivel operativo indicando que no existe asignación presupuestaria para los programas de calidad, un 18,64% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron con la misma respuesta; sin embargo, otro 13,56% del nivel operativo especificaron lo contrario puntualizando que en el fondo si se cumple con los requeridos programas. Esto se debe a la inexistencia de una partida presupuestaria que garantice la implementación de programas de calidad de servicio para cumplir con los requerimientos de los clientes internos y externos, sólo se ejecutan actividades administrativas y en la mayoría de los casos las mismas no se someten a evaluación para ejecutar programas de mejora continua.

El indicador “Formación, Capacitación y Motivación”, resalta un 22,03% del nivel operativo manifestaron que no se dispone de recursos humanos para asegurar la calidad; sin embargo, otro 35,59% del nivel operativo, un 18,6% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico revelaron lo contrario determinando que si existe personal que garantice este servicio. Aunado a esto, otro 10,17% del nivel operativo especificaron que la disponibilidad de talento humano para los servicios de calidad está en proyecto.

Por otra parte, un 42,37% del nivel operativo y un 10,17% del nivel táctico señalaron que no se diseñan planes anuales de formación de personal; mientras que otro 18,64% del nivel operativo destacaron que en el FONDAS si se cumplen con procedimientos anuales para la preparación de los servidores públicos. Por consiguiente, ésta no dispone de talento humano para cumplir con la calidad de servicio, no existen planes de formación y capacitación del personal y no se proporciona información a los servidores públicos sobre su desempeño laboral lo que influye en el nivel de motivación de los empleados para ejecutar sus funciones con mejor eficiencia.

Esto permite determinar que en el FONDAS a pesar de contar con una coordinación y jefes de áreas, la gerencia no se involucra en la formación de los trabajadores, no se realizan planes de capacitación y motivación, lo que conlleva a que el personal es sometido a una evaluación interna donde no se toman medidas concretas de mejoras, no se imparten cursos internos específicos sobre calidad y no se informa a los mismos sobre el resultado de su trabajo.

En el indicador “Manuales de procedimientos y Documentación de archivos”, para evaluar el control de calidad de la documentación frente al servicio del FONDAS, se obtuvo que un 59,32% del nivel operativo, un 20,34% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico especificaron que no existen manuales de procedimientos para el sistema de calidad; mientras que otro 10,17% del nivel operativo manifestaron que si existen los mismos en la institución. Aunado a esto, un 66,10% del nivel operativo, un 22,03% del nivel táctico y un 1,69% afirmaron que la documentación no se actualiza periódicamente.

Por otra parte, un 66,10% del nivel operativo, un 23,73% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico señalaron que los documentos recibidos en la oficina del fondo no están normalizados (FONDONORMA). Seguidamente, un 55,93% del nivel operativo, un 22,03% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico destacaron que el sistema de calidad no está documentado ni se lleva a la práctica estando indicadas las responsabilidades de cada persona involucrada en el sistema.

Por otra parte, un 33,90% del nivel operativo, un 16,95% del nivel táctico y un 1,69% del nivel estratégico coincidieron en que los documentos obsoletos no son eliminados, ni sustituidos o modificados en la oficina; mientras que otro 27,12% del nivel

operativo manifestaron que en la institución si se eliminan los referidos documentos que ya no tienen utilidad para la misma.

Por lo tanto, en el FONDAS no se cumplen estos principios ya que se llevan a cabo una serie de actividades administrativas y técnicas que no son sometidas a revisión para la aplicación de correctivos según sea el caso. Además; a pesar de que la institución es un ente crediticio no cumple con algunas normas de control de procesos debido a que en algunos casos se obvian los respectivos documentos para la solicitud de financiamientos, ocasionando esto un mal manejo administrativo que pone en desventaja al resto de los clientes externos que si cumplen con este procedimiento.

En este orden de ideas, los mismos autores afirman que en una empresa se logra el éxito de la gestión de calidad cuando se trabaja en equipo para desarrollar e implementar estrategias que satisfagan las necesidades de los clientes internos y externos; sin embargo, en el FONDAS no existen procedimientos específicos para tratar las reclamaciones de estos lo que conlleva a disminuir la calidad en el servicio de atención.

3.2. Nivel de satisfacción del productor del municipio Andrés Bello a partir del servicio de atención recibido:

Para evaluar la atención al productor recibida por FONDAS mediante el indicador “Efectividad y Garantía”, se pudo evidenciar que un 89,29% de los productores encuestados manifestaron haber recibido la atención por el personal de la institución en forma inmediata, mientras que un 10,71% afirmaron lentitud en la atención solicitada por el cliente. Esto permite destacar que en las áreas administrativas del FONDAS los productores son atendidos efectivamente en el momento que realizan la solicitud y posteriormente se efectúa el procesamiento de la documentación entregada por los mismos para garantizar el contenido completo de los recaudos.

En este orden de ideas, se puede apreciar un 89,29% de productores puntualizando la atención recibida a través del personal como buena; un 7,14% resaltaron que fue regular, mientras que un 3,57% destacaron que la misma fue excelente. Esto quiere decir que en el FONDAS la atención por lo general es buena, ya que los productores entregan los requisitos necesarios para optar a un crédito y una vez efectuado el análisis de esa documentación se procede a la realización de la visita de campo para verificar la legalidad de la misma; sin embargo, como la demanda de clientes externos es alta en algunos casos existen productores que no son atendidos rápidamente, quedando pendientes para otro ciclo de siembra o de producción pecuaria.

El indicador “Calidad del Cliente”, arrojó un 100% de los productores encuestados señalando que la solicitud de los mismos fue supervisada por el técnico de campo. Un 87,50% resaltó que si existe comunicación entre el técnico y el productor sobre el

seguimiento del crédito solicitado. Esto indica que una vez otorgado el financiamiento se realiza un seguimiento de control y chequeo sistemático de las actividades agrícolas o pecuarias contempladas en el plan de inversión para garantizar la ejecución del crédito, donde existe comunicación directa entre el cliente interno y externo con la finalidad de suministrar al productor las sugerencias y/o recomendaciones necesarias para una mejor ejecución de las labores en la unidad de producción.

Con respecto a los indicadores “Nivel de Servicio Ofrecido, Nivel de Servicio Proporcionado y Nivel de Servicio percibido por el Cliente”, el 82,14% de los productores encuestados puntualizaron que la respuesta recibida del FONDAS Lara a sus trámites ha sido lenta. Igualmente el 82,14% confirmó que luego de la solicitud, la visita por el técnico fue rápida; sin embargo, la aprobación del financiamiento tardó unos meses y la liquidación de partidas pendientes del crédito ha sido lenta ocasionando un retardo en las actividades agronómicas que demanda el cultivo según la fenología del mismo.

En función de lo anterior, en la mayoría de los productores que han recibido el servicio existe cierto descontento hacia la institución ya que al inicio la atención fue efectiva; sin embargo, existe burocracia en el proceso administrativo debido a que las decisiones se ejecutan en la sede central del fondo ubicada en Caracas donde no dan respuesta inmediata para la liquidación de las partidas correspondientes a los planes de inversión de la producción del rubro solicitado. Cabe destacar que esta institución es una empresa que ofrece un servicio desde el punto de vista crediticio y si no cumple con los lapsos adecuados para cada ciclo eso conlleva a un retraso en la producción regional y nacional y por ende una disminución en la calidad de vida de estos productores.

Por otra parte, un 91,07% de productores resaltaron que el técnico de campo que lo atendió le brindó el tiempo necesario para contestar sus dudas o preguntas sobre el financiamiento recibido por la institución, y un 8,93% señalaron que no le brindaron el tiempo suficiente para aclarar sus interrogantes. Al relacionar esto con el servicio obtenido se tiene que la mayoría de los productores están satisfechos con la atención del técnico de campo puesto que este representa al cliente interno de la institución que le proporciona el tiempo suficiente para aclarar las incógnitas presentadas por el cliente externo y así suministrar un mejor servicio.

En relación a los indicadores “Comodidad y Confort”, se determinó un 66,07% de los productores encuestados destacando que el estado de las instalaciones de la institución es bueno; mientras que un 21,43% afirmaron que se encuentran en regulares condiciones y un 12,50% puntualizaron que las mismas están conservadas.

Tomando en cuenta las apreciaciones de los productores, en el FONDAS las instalaciones en el FONDAS presentan buen estado; sin

embargo, es necesario destacar que el espacio físico es reducido para la nómina total de la institución, aunado a esto, los clientes externos están ajenos a la situación que se presenta en la oficina regional cuando hay incidencias de las lluvias debido al mal estado del techado en algunas áreas. Estas condiciones ocasionan un inadecuado funcionamiento en las actividades administrativas, causando una disminución en la comodidad y confort de las oficinas, lo cual es necesario para crear un agradable ambiente de trabajo que sea cómodo e higiénico.

Se destacó un 73,21% del total de clientes externos que luego de realizar la solicitud del crédito han efectuado de 1 a 2 visitas para verificar el estatus de la misma o para obtener el contrato de financiamiento del crédito otorgado; un 17,86% resaltaron que las visitas que han realizado al fondo oscilan entre 3 a 5; un 3,57% enfatizaron que las mismas oscilan entre 6 a 10 y 11 a 15 ya que la inspección no había sido ejecutada; y por último un 1,79% certificó que no ha efectuado ninguna visita a la institución.

En el indicador “Respeto y Comunicación”, para evaluar el nivel de satisfacción del cliente, se determinó un 96,43% de los productores encuestados asegurando la presencia de atención con amabilidad por parte de los empleados de la institución hacia el productor.

En los indicadores “Seguimiento del estatus de la solicitud efectuada” y “Rapidez en el suministro del servicio”, evalúan la diligencia y comodidad para el usuario en la institución, reflejando un 73,21% de productores quienes enfatizaron que luego de realizar la solicitud del crédito efectuaron de 1 a 2 visitas para confirmar el estatus de la misma o para obtener el contrato de financiamiento del crédito otorgado; un 17,86% destacaron que las visitas realizadas al fondo oscilaron entre 3 a 5; un 3,57% resaltaron que las mismas oscilan entre 6 a 10 y 11 a 15 ya que la inspección no había sido ejecutada; y un 1,79% afirmó no haber efectuado ninguna visita a la institución.

Fontalvo y Vergara (2010) son del criterio de satisfacer las necesidades del cliente externo para lograr la permanencia del mismo en la organización y en consecuencia se garantiza un puesto determinado de esta en la sociedad. Por lo tanto, los productores realizan las visitas necesarias al FONDAS para cumplir con varias diligencias; entre ellas hacer seguimiento del estatus de su solicitud, entrega de la documentación, obtención del contrato de financiamiento, liquidación parcial del crédito solicitado, o verificación del estatus de su caso puesto que no han recibido respuesta satisfactoria del mismo.

Por otra parte, se determinó un 85,71% del total de usuarios recalando que el acceso a la información después de realizar la solicitud del financiamiento ha sido lento. De acuerdo con estos resultados, es relevante destacar que la norma ISO 9000 (2000) plantea que la gestión de la calidad es importante para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad, por lo que es

necesario poner en práctica el enfoque de sistema para la gestión con la finalidad de gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuya a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos. Por lo tanto, al comparar esto con los datos obtenidos se tiene que los productores acuden al FONDAS en la búsqueda de información que permita conocer el estatus de su solicitud; sin embargo, el acceso a la misma se hace lento, por lo que la institución falla en ese proceso administrativo haciéndose menos eficaz y eficiente para lograr satisfacer las necesidades del cliente.

Las expectativas de los clientes externos se evalúan a través del indicador “Comunicación efectiva verbal, y no verbal”, éstas reflejan un 96,43% de los productores especificando la presencia amable por parte de los empleados de la institución. En función de estos datos, Pérez (2010) destaca que los clientes internos, trabajan en la empresa para la producción de bienes o los respectivos servicios, garantizando que la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos. Por lo tanto, en el FONDAS los empleados transmiten amabilidad a los productores con la finalidad de hacer más armónico el ambiente de trabajo.

En este orden de ideas, se determinó un 89,29% del total de productores afirmando que el comportamiento de los empleados del FONDAS en relación a la confianza transmitida a ellos ha sido buena; un 8,93% certificaron que es excelente. Al relacionar esto con los datos obtenidos se puede destacar que los clientes internos manifiestan un buen comportamiento y grado de confianza hacia los clientes externos para garantizar un mejor servicio, lo que forma parte de la cultura organizacional del fondo.

Por otra parte, se identificó un 96,43% de productores quienes afirmaron que las necesidades de financiamiento otorgadas por la institución no fueron cubiertas con el crédito entregado; mientras un 3,57% señalaron que dichas necesidades si fueron cubiertas por el fondo.

En cuanto a la atención recibida por la institución, se destacó un 82,14% de productores afirmando haber logrado cubrir sus expectativas; y un 17,86% especificaron que no fueron cubiertas.

En este caso, en el FONDAS los procesos administrativos han sido ineficientes para dar respuesta oportuna a cada productor, debido a que la institución no cubrió las necesidades de financiamiento ya que los planes de inversión no se ajustan a los costos de producción actuales en el momento de entrega del beneficio. Por otro lado, tampoco cubrió las expectativas de los clientes externos puesto quienes manifiestan que el crédito ha sido liquidado en forma parcial quedando pendiente las partidas del plan de inversión del rubro solicitado, lo que causa un grado de insatisfacción por no cumplir con las expectativas de los productores.

En relación a los indicadores “Acceso a la información actualizada acorde a la necesidad del cliente, Grado de conformidad por la sincronía entre la información y la realidad actual de la misma, y Grado de conformidad por la entrega a tiempo en el momento acordado”, para evaluar la percepción de los clientes externos y calidad en la entrega de la información, se obtuvo un 85,71% de productores resaltando lentitud en el acceso a la información luego de realizar la solicitud del crédito.

Estos resultados permiten resaltar a la norma ISO 9000 (2000) donde explica la gestión de la calidad en una empresa como de vital importancia para dirigir y controlar las actividades administrativas, por lo que se debe poner en práctica el enfoque de sistema para la gestión con el objetivo de gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuya a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos. Al confrontar esto con los resultados obtenidos se evidencia la asistencia de los productores a la oficina regional del fondo para obtener información acerca del estatus de su solicitud; sin embargo, se hace lento el acceso a la misma, por lo que la institución falla en ese proceso administrativo haciéndose menos competitiva delante de otras organizaciones para lograr satisfacer las necesidades del cliente. En este orden de ideas, se obtuvo un 89,29% de productores certificando la claridad en forma oportuna al proporcionarles respuestas a las dudas e inquietudes por parte del personal que labora en la institución.

Según Cadena, et al (2010), los empleados son el motor de las organizaciones y juegan un papel decisivo en los procesos de mejora continua, cuya participación lleva a la optimización de recursos; y su implicación conduce a la consecución de una mayor competitividad de la empresa, ya que intervienen directamente en su mejora, además de favorecer su comunicación y colaboración entre los diferentes niveles y miembros que la forman. Al relacionar esto con los resultados obtenidos es relevante señalar que los clientes internos del FONDAS aclaran oportunamente las dudas de los clientes externos para que estos se mantengan informados sobre el estatus de su expediente administrativo, lo que conlleva a una mejor relación entre ambos clientes.

En función de lo anterior, esta investigación permitió diagnosticar los factores internos (fortalezas y oportunidades), y factores externos (debilidades y amenazas) que influyen de manera positiva o negativa en el funcionamiento de la institución objeto de estudio, los cuales se detallan a continuación.

Fortalezas

- El proceso de este sistema funciona tanto a nivel regional como municipal.
- La información recopilada se sistematiza en la Sala Situacional del FONDAS y se transfiere a las áreas Cobranza y Recuperaciones, Acompañamiento Técnico Integral y Financiamiento para su respectiva revisión en relación a la

morosidad o solvencia del crédito solicitado por parte del productor.

- Se cuenta con un Comité Regional para el análisis de la documentación del expediente y viabilidad técnica.
- La institución cuenta con un organigrama, misión y visión donde los servidores públicos están identificados las mismas.
- Los productores son atendidos efectivamente en el momento que realizan la solicitud, el servicio de atención por lo general es bueno desde la entrega de los requisitos hasta la visita de campo y análisis de la información y documentación.
- Por lo general se efectúa el seguimiento de control y chequeo sistemático de las actividades agrícolas y/o pecuarias para comprobar la ejecución del crédito, suministrando al productor sugerencias y/o recomendaciones para un mejor desarrollo de las labores en la unidad de producción.
- Se cumple con un horario administrativo accesible para la atención al público y su ubicación es estratégica debido a que los productores realizan las solicitudes en la oficina regional de Barquisimeto y/o en las oficinas municipales situadas en los nueve (09) municipios del Estado Lara.
- Se ofrece un trato amable y buen comportamiento a los clientes externos, lo cual proporciona un grado de confianza para mantener una buena relación entre estos y la institución.
- Los clientes internos del FONDAS aclaran oportunamente las dudas de los clientes externos para que estos se mantengan informados sobre el estatus de su expediente administrativo.

Oportunidades

- Demanda de productores que requieren financiamiento agrícola.
- Acceso a redes de comunicación para la carga en sistema de la información.
- Trabajo en conjunto con otras instituciones del Estado (MAT, CIARA, INDER, INTI, INIA, PLAN NACIONAL CAFÉ).
- Aceptación por parte de los productores por la aplicación tecnológica.
- Necesidad de abastecimiento de alimentos a la Nación para alcanzar la soberanía Agroalimentaria y minimizar importaciones.
- Socialización con la comunidad a través de las Comunas y Consejos Comunales.
- Instancia de las Comunas y Consejos Comunales que operan y ejecutan el financiamiento otorgado a los productores.

Debilidades

- Proceso complicado y extenso donde el productor después de efectuar la solicitud debe superar muchas trabas burocráticas, ya que la institución está centralizada y todos los lineamientos y decisiones proceden del FONDAS Caracas, lo cual afecta la inmediatez de la respuesta ya que no se ajusta a las condiciones particulares de cada región afectando la producción agrícola y pecuaria.

- Poseen programas computarizados que por lo general no se encuentran operativos causando demora en la aplicación de los arrimes que deben efectuar los productores para la cancelación parcial o total del crédito; además, de que las retenciones no se realizan durante todo el año y deberían ser continuas y podría ser un arrime efectivo ya sea financiado o no.
- Existe lentitud en la confirmación y aplicación de pagos realizados por el productor ya sea por transferencias electrónicas y/o cheques, los cuales pueden tardar hasta 01 año para su conformación, esto no se justifica ya que esto acarrea generación de intereses de deudas por moratoria que perjudica al productor.
- Incumplimiento con los análisis y mejoras ya que los procesos se realizan en la gerencia del FONDAS Caracas, ocasionando insatisfacción en los clientes internos por falta de recursos, lo cual conlleva a la entrega a destiempo del ciclo productivo.
- El seguimiento técnico no se efectúa constantemente por escasez de vehículos oficiales, se realizan baja frecuencia de visitas de control y chequeo sistemático.
- No se cumple con las normas ISO 9000 y 9004 para el control de calidad en su servicio.
- Insuficiente partida de financiamiento y desfase en la actualización de costos de producción en base al índice inflacionario y la realidad del país para el desarrollo de las actividades agrícolas de acuerdo al cultivo explotado.
- No existe un compromiso con el sistema de gestión de calidad que permita una planificación en las políticas, responsabilidad, autoridad, comunicación interna, programas, y objetivos de calidad del servicio al productor agrícola y pecuario.
- No se asigna una partida presupuestaria destinada a la ejecución de programas de calidad de servicio, sólo se realizan actividades administrativas sin la evaluación oportuna para planificar programas de mejora continua.

Amenazas

- Pérdida y desmotivación de productores debido a la falta de cumplimiento en los créditos agrícolas.
- Los aportes provenientes de la Ley de Presupuesto y los aportes extraordinarios que le asigne el Ejecutivo Nacional no son cancelados oportunamente.
- Los aportes provenientes de la Ley de Presupuesto y los aportes extraordinarios que le asigne el Ejecutivo Nacional no son cancelados oportunamente.
- Los aportes provenientes de la Ley de Presupuesto y los aportes extraordinarios que le asigne el Ejecutivo Nacional no son cancelados oportunamente.

4. CONCLUSIONES

Se contempla un conjunto de conclusiones que se dedujo del análisis de las variables objeto de estudio, con la finalidad de construir una serie de recomendaciones que permitan optimizar el

sistema de gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención al productor en el FONDAS.

4.1. Descripción del sistema de aseguramiento de la calidad de servicio de atención al productor en las áreas administrativas del FONDAS.

Las desventajas detectadas en la descripción de este sistema repercuten en que el proceso es complicado y extenso donde el productor después de efectuar la solicitud debe superar muchas etapas burocráticas, ya que la institución está centralizada y todos los lineamientos y decisiones proceden del FONDAS Caracas, lo cual afecta la inmediatez de la respuesta y de la producción agrícola y pecuaria.

4.2. Contraste de la gestión de las funciones que se llevan a cabo en las áreas administrativas bajo estudio.

En el Área de Cobranzas y Recuperaciones se detectaron algunas fallas ya que se realizan análisis trimestrales de las actividades pero a nivel gerencial es poco el aporte para mejorar el funcionamiento del área, generando un grado de insatisfacción en los clientes internos y externos, provocando retraso en las actividades administrativas por parte de los empleados, y retraso de las tareas agrícolas y/o pecuarias que deben ejecutar los productores.

En el Área de Acompañamiento Técnico Integral cuentan con personal técnico y administrativo para la ejecución de las actividades; sin embargo, se detectaron fallas debido a que no se cumple con los análisis y mejoras ya que los procesos se realizan en la gerencia del FONDAS Caracas, ocasionando generalmente un nivel de insatisfacción de los clientes internos por la falta de recursos, lo cual conlleva a la entrega a destiempo del ciclo productivo.

En el Área de Financiamiento no existe conformidad de los clientes internos y externos provocando un nivel de insatisfacción, ya que por falta de partida presupuestaria generalmente los créditos son entregados a destiempo, esto conlleva a que el productor que fue beneficiado se desmotiva por no recibir los recursos de las partidas para el manejo que requiere cada rubro según su ciclo fenológico, causando retraso en la aplicación de insumos y baja producción.

4.3. Análisis de la estructura organizativa, responsabilidad, productos, clientes, servicios, recursos físicos, financieros, humanos y documentación.

En los indicadores organigrama y/o jerarquía, políticas, programas, objetivos y comité, la institución no cumple con las normas ISO 9000 y 9004, ya que se demostró que no ejecuta un control de calidad en su servicio y hasta ahora no se ha comprobado la existencia de un compromiso con el sistema de gestión de calidad que ejecute una planificación que involucre las diferentes políticas,

responsabilidad, autoridad, comunicación interna, programas, y objetivos de calidad del servicio al productor agrícola y pecuario.

Con respecto a los indicadores características del servicio, manual del tipo de servicio, control y evaluación, requisitos a los proveedores, manual de procedimiento, evaluación del cliente interno, mejoramiento del sistema y satisfacción del cliente, FONDAS no tiene como prioridad orientarse hacia las necesidades de los clientes, de allí que no alcanza a satisfacer las expectativas de los clientes internos y externos, y estos últimos deciden emigrar hacia otras instituciones crediticias.

En relación a los indicadores maquinarias y procesos control de procesos, supervisión, área de trabajo, seguridad industrial, espacios físicos y presupuesto, en el FONDAS las áreas bajo estudio realizan funciones específicas para cumplir con la Ruta del Crédito; sin embargo, nuevamente se evidencia debilidades ya que no se realizan procesos de seguimiento, control; además, predomina la falta de precisión de procedimientos que permitan evaluar el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas de seguridad de la organización.

En los indicadores formación, capacitación y motivación, se concluye que en el FONDAS no se preocupan por mejorar su talento humano a través de una política de capacitación, formación, motivación e información sobre el desempeño laboral de los clientes internos, a pesar de contar con una coordinación y jefes de áreas la gerencia no se involucra en la formación de los mismos, los cuales son sometidos a evaluaciones internas pero no se toman medidas concretas de mejoras.

Este hecho incide en el nivel de motivación para mejorar la calidad del servicio a los clientes externos.

Con respecto a los indicadores manuales de procedimientos y documentación de archivos, el personal ubicado en el nivel estratégico está consciente de las debilidades de su gestión por no atender los procedimientos inherentes a los sistemas de calidad y no han delegado funciones o responsabilidades a los jefes de las áreas bajo estudio para aplicar los correctivos necesarios.

4.4. Nivel de satisfacción del productor del Municipio Andrés Bello a partir del servicio de atención recibido.

En relación al indicador efectividad y garantía, al relacionar esta situación con lo expuesto por los clientes internos, como no existe responsabilidad por parte de la institución en relación con la medición de la calidad del servicio prestado, esto trae como consecuencia que la oferta de servicio al cliente externo no cubra esa alta demanda de solicitudes, provocando la emigración de los productores hacia otras instituciones crediticias donde si satisfagan sus expectativas y no tengan que esperar otro ciclo productivo para optar a un financiamiento.

En el indicador calidad del cliente, en el FONDAS, por lo general efectúan el seguimiento de control y chequeo sistemático de las actividades agrícolas y/o pecuarias para comprobar la ejecución del crédito, suministrando al productor sugerencias y/o recomendaciones para un mejor desarrollo de las labores en la unidad de producción. Sin embargo, al relacionar esta situación con la expuesta por los clientes internos se comprobó que los técnicos no efectúan las visitas en forma constante debido a la escasez de vehículos oficiales que permitan el acceso hasta las parcelas, realizando baja frecuencia de visitas para el control y chequeo sistemático.

Con relación a los indicadores nivel de servicio ofrecido, nivel de servicio proporcionado y nivel de servicio percibido por el cliente, al relacionar esta situación con lo expuesto por los clientes internos se considera que existe un nivel de insatisfacción de ambos clientes sobre las actividades administrativas de sede central debido a la entrega a destiempo de los créditos aprobados ya que esto depende de la partida presupuestaria disponible en el respectivo ciclo productivo, lo cual causa retraso en la aplicación de insumos y manejo del rubro según su ciclo fenológico.

En relación con los indicadores comodidad y confort, al relacionar esta realidad con lo expuesto por los clientes internos se aprecia que existe descontento por parte de estos ya que no disponen de espacios físicos adecuados y suficientes para prestar un óptimo servicio de calidad, no existen normas para el mantenimiento de la infraestructura creando un ambiente impropio, un inadecuado funcionamiento, y disminución en la comodidad y confort de las oficinas para lograr un mejor desempeño de las actividades.

En relación a los indicadores respeto y comunicación, en el FONDAS existe un trato amable y buen comportamiento de los clientes internos hacia los clientes externos, lo cual proporciona un grado de confianza para mantener una buena relación entre estos y la institución. Sin embargo, la calidad de servicio de atención al productor sería más efectiva si no existiera burocracia y respuesta tardía en los procesos administrativos.

En los indicadores relacionados con seguimiento del estatus de la solicitud efectuada y rapidez en el suministro del servicio, al relacionar este escenario con lo expuesto por los clientes internos se estima que en la institución estas actividades se llevan a cabo pero no realiza un control y/o seguimiento que permita un rápido y óptimo cumplimiento de las políticas de financiamiento y de calidad de servicio al cliente.

Con respecto a los indicadores comunicación efectiva verbal y no verbal, la institución no ha cumplido con las expectativas de los beneficiarios ya que los planes de inversión no se ajustan a los costos de producción actuales en el momento de entrega del beneficio, quedando pendiente las partidas para el mantenimiento del rubro agrícola y/o pecuario.

En los indicadores acceso a la información actualizada acorde a la necesidad del cliente, grado de conformidad por la sincronía entre la información y la realidad actual de la misma, y grado de conformidad por la entrega a tiempo en el momento acordado, los clientes internos del FONDAS aclaran oportunamente las dudas de los clientes externos para que estos se mantengan informados sobre el estatus de su expediente administrativo. Sin embargo; el cumplimiento en la liquidación del beneficio es lento, causando un nivel de descontento e insatisfacción en los productores por no cubrir sus expectativas y por ende esto ocasiona que la institución se haga menos competitiva frente a otras organizaciones.

5. RECOMENDACIONES

Implementar un plan estratégico de formación y capacitación dirigido a los servidores públicos de nuevo ingreso, el cual debe abarcar los siguientes aspectos: conocimiento general de la institución (historia, misión, visión, objetivos, filosofía y organización), conocimiento sobre las funciones que cumplen cada una de las áreas administrativas, conocimiento sobre el servicio que ofrece la institución para el óptimo proceso de la ruta del crédito, características de los diferentes documentos que deben consignar los productores para optar a créditos agrícolas y/o pecuarios, conocimiento de los clientes externos, conocimiento y adiestramiento en relación a los diferentes sistemas tecnológicos para la carga de información.

Implementar los principios de gestión de la calidad enunciados en las normas ISO 9000 e ISO 9004 para crear un compromiso por parte de la dirección que abarque los aspectos de responsabilidad, enfoque al cliente interno y externo, política y objetivos de calidad, y planificación del sistema de gestión.

Establecer metas en cuanto a la cantidad de solicitudes que deben ser recibidas y procesadas por ciclo productivo, para medir la eficacia y competitividad de la institución, y suministrar una respuesta oportuna a los clientes externos dentro de los lapsos correspondientes.

Efectuar planes de información interna en temas de calidad de servicio para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes internos y externos con el objetivo de mejorar la calidad de vida de estos y así evitar que emigren hacia otras instituciones donde les ofrezcan un mejor servicio

Establecer un sistema de medición de servicio que sea específico para la toma oportuna de decisiones con el propósito de que la institución tenga mayor y mejor capacidad de respuesta frente a las debilidades y amenazas que se puedan suscitar en los procesos técnicos y administrativos.

Desarrollar programas de capacitación y formación sobre la implantación de las normas ISO para cumplir con la gestión de

calidad, dirigidos a los niveles estratégico, táctico y operativo que les proporcionen los conocimientos necesarios para mejorar la productividad de la institución y obtener mayores ventajas competitivas frente a otras organizaciones.

Ampliar el espacio físico, adquirir bienes inmuebles y equipos tecnológicos que permitan el establecimiento de una infraestructura con ambiente adecuado para el desempeño de las actividades.

Destinar una partida presupuestaria que garantice la implementación de programas de calidad de servicio para cumplir con los requerimientos de los clientes internos y externos.

Divulgar los resultados de la presente investigación ante la ORF (Oficina Regional del FONDAS) con el objetivo de que los niveles estratégico, táctico y operativo conozcan sus debilidades y fortalezas en relación al sistema de aseguramiento de la calidad de servicio implementada por la misma para que apliquen los correctivos necesarios y así disminuir las fallas en su gestión para lograr una mayor y mejor productividad y competitividad de la institución en el sector crediticio.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Araujo, E. (2008). *La Calidad de Servicio de Atención al Productor en la Oficina Regional de Tierras – Lara (ORT-LARA)*. Trabajo de Grado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

Bermúdez, R. y Núñez, A. (2009). *Soluciones Gerenciales a partir de un Análisis de Gestión Administrativa*. División de Contabilidad. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Núcleo Sucre. 89 p.

Cadena, R.; Giraldo, L.; y Mora, S. (2010). *Evaluación de la Satisfacción del Cliente Interno en la IPS ORAL MEDIC SAS*. Instituto de Ciencias de la Salud CES. Postgrado de Auditoría de la Salud. División de Salud Pública. Facultad de Medicina. Medellín. 94 p.

Cuatrecasas, L. (1999). *Gestión Integral de la Calidad*. Implantación, Control y Certificación. Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona. España.

Donnelly, J.; Gibson, J.; e Ivancevich, J. (2006). *Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. McGraw –Hill. México.

Fonseca, B. (2003). *Calidad del Servicio de Atención al Cliente de Hidrolara C.A*. Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Gerencia Empresarial. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Estado Lara. Barquisimeto – Venezuela. 160 p.

Fontalvo, T. y Vergara, J. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008*.

Godoy, J. (2011). *El Capital Humano en la Atención al Cliente y la Calidad de Servicio*. Universidad de Carabobo. Observatorio Laboral Revista Venezolana. Vol. 4, Nº 8, julio - diciembre, 2011: 23-35. ISSN: 1856-9099. 13 p.

Hernández J., Fernández C. y Baptista L. (2008). *Metodología de la Investigación*. (Tercera Edición). Mc Graw Hill. Ciudad de México.

Miranda, F.; Chamorro A.; y Rubio, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. La Gestión de la Calidad. Capítulo I. Delta; Publicaciones Universitarias. Primera edición C/Luarca, 11. Madrid. España. Pág. 7.

NVC ISO 9000: 2000. “Sistema de Gestión de la Calidad”. Principios y Vocabulario.

Pereira, L. y Negrín, M. (2011). *Las Competencias Laborales de los Directivos y Coordinadores Regionales y su Incidencia en el Logro de los Objetivos y Políticas del Fondo de Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS)*. Universidad Nueva Esparta. Facultad de Administración. Escuela de Administración de Empresas. Caracas. p.127

Pérez, J. (1994). *Gestión de la Calidad Empresarial: Calidad en los Servicios y Atención al Cliente, Calidad Total*. ESIC. Editorial. Madrid.

Pérez, V. (2010). *Calidad Total en la Atención al Cliente*. Pautas para garantizar la Excelencia en el Servicio. 1era. Edición. Ideas propias Editorial, Vigo. España. Pág. 1.

Rodríguez, José. (2002). *Análisis de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en la Mediana Industria Superior del Estado Lara*. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Decanato de Administración y Contaduría. Trabajo de Ascenso. Venezuela.

Rodríguez, M. (2004). *Calidad en el Servicio de Atención al Cliente en una Empresa Química Industrial*. Universidad Veracruzana. Facultad de Contaduría y Administración Campus Coatzacoalcos-Minatitlán. Tesis profesional para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. México. 115 p.

Rondón, G. (2007). *Diagnóstico del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en el Área de Producción de Embutidos Arichuna, C.A*. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Decanato de Administración y Contaduría. Coordinación de Estudios de Postgrados. Barquisimeto – Venezuela. 86 p.

Sanguino, M. (2005). *Propuesta de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad para Formulación Seguimiento y Control de los Planes Operativos Anuales de la Gobernación del Estado Yaracuy*. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto – Venezuela.

Santiago, R. (2008). *La Importancia de los Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas Agrícolas*. Universidad Veracruzana. Trabajo Recepcional (Monografía) sobre Maestría en Gestión de la Calidad. Facultad de Estadística e Informática. Xalapa. México. 58 p.

Siracusa, R. (2005). *Diagnóstico de la Necesidad de Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la Fundación para el Deporte del Estado Lara (FUNDELA)*. Trabajo de Grado. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto – Venezuela.

Torcate, H. (2010). *La Gestión del Conocimiento como Estrategia que Facilita la Competitividad en Empresas del Sector Agroindustrial adscritas a CILARA del Estado Lara en el Período 2005 – 2006*. Trabajo de Grado. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto. 237 p.

Investigación

EL MODELO SERVQUAL EN LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CENTRALES AZUCAREROS

Carlos Eduardo Yovera

Profesor Especialidad Educación Agropecuaria.
MSc. en Gerencia Mención Agraria. Venezuela
E-mail: ceyr1987@gmail.com

José Luis Rodríguez

MSc. en Ingeniería Industrial.
Docente adscrito al Decanato de Ciencias
Económicas y Empresariales
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado,
Venezuela.
E-mail: chrodriguez2001@yahoo.com

RESUMEN

El propósito de la investigación es analizar el sistema de gestión de la calidad de servicio y satisfacción del cliente mediante el modelo SERVQUAL en los centrales azucareros del estado Portuguesa durante el año 2016. El estudio se sustenta en un diseño no experimental, transeccional descriptivo, siendo el tipo de la investigación de campo, apoyado en una investigación documental, con un nivel de profundidad en el análisis de tipo evaluativo. Se identificó dos universos de estudio, el primero compuesto por los centrales A y B, y el segundo por sus clientes externos, a los que se les aplicó un cuestionario a escala Likert para levantar la información. Los resultados obtenidos demuestran que los clientes externos del Central A presentan un nivel de satisfacción medio ya que esta empresa no cumple con las características demandadas por el cliente, detectándose debilidades referente a falta de compromiso de la organización con el sistema de gestión de calidad implementado. Por otra parte, los clientes externos del Central B demuestran estar conformes con la calidad de servicio percibido, evidenciando un nivel de satisfacción alto. Esto demuestra las fortalezas basados en el compromiso que tiene todo el personal de la organización en lograr satisfacer las necesidades del cliente.

Palabras clave: calidad, sistema de gestión de la calidad, servqual.

Recibido: 01-06-2018

Aceptado: 01-07-2018

**THE SERVQUAL MODEL IN THE
EVALUATION OF THE QUALITY OF SERVICE
OF THE SUGAR MILLS.**

Carlos Eduardo Yovera

*Professor of Agricultural Education.
MSc. in Agricultural Mention Management.
Email: ceyr1987@gmail.com*

José Luis Rodríguez

*MSc. in Industrial Engineering.
Professor assigned to the Deanship of Economic and Business
Sciences Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
Email: chrodriguez2001@yahoo.com*

ABSTRACT

The purpose of the research is to analyze the management system of service quality and customer satisfaction through the SERVQUAL model in the sugar mills of the Portuguese state during 2016. The study is based on a non-experimental, descriptive transectional design, being the type of field research, supported by a documentary research, with a level of depth in the analysis of evaluative type. Two study universes were identified, the first consisting of the A and B centrals, and the second by their external clients, to whom a Likert-scale questionnaire was applied to collect the information. The results obtained show that the external customers of Central A present an average level of satisfaction since this company does not comply with the characteristics demanded by the client, detecting weaknesses referring to lack of commitment of the organization with the quality management system implemented. On the other hand, the external clients of Central B demonstrate to be satisfied with the perceived quality of service, evidencing a high level of satisfaction. This demonstrates the strengths based on the commitment that all the personnel of the organization have in achieving to satisfy the needs of the client.

Keywords: *quality, quality management system, servqual.*

1. INTRODUCCION

En los últimos años se ha evidenciado un incremento significativo de la población mundial, esto a su vez ha aumentado las demandas del azúcar tanto para consumo directo como en la elaboración de subproductos. Sin embargo, las actuales decaídas económicas a nivel mundial han propiciado que los países con mayor fortaleza en la producción de este producto disminuyan considerablemente. A pesar de estos acontecimientos, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2015) en las proyecciones realizadas con base de las perspectivas agrícolas, señalan que en el transcurso de la década 2014-2024 la producción mundial de azúcar aumentará un 2,2% anual y paralelo a esto, la demanda por consumo de azúcar será de 2% anual.

En Venezuela se ha denotado un aumento notable del 12,2% de la población; tomando como base el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2011) donde indica que para el año 2011 la población venezolana era de un total de 27.227.930, denotándose un crecimiento considerable para el año 2016, al estar la población alrededor de 31.028.637. Esto a su vez incrementa la demanda en el consumo de azúcar nacional, pero en las actuales condiciones en que se encuentra el país por razones políticas y económicas, se ha visto afectada el rubro de caña de azúcar disminuyendo su producción, que se refleja en una escasez de azúcar para consumo directo. Con relación a esto, el licenciado José Ricardo Álvarez Yépez, presidente de la Federación de Cañicultores de Venezuela, en una entrevista realizada por el diario El Impulso el mes de Febrero del año 2016, anuncia que para ese año, en Venezuela sólo se produce el 30% de la demanda nacional.

Es evidente entonces que el entorno de las empresas del sector azucarero está cambiando con gran rapidez debido a los factores económicos, políticos y sociales que rigen el comportamiento de la población nacional y que a su vez influye en el rendimiento productivo de los mismos. Afirmando lo expuesto por Marín (2004), en donde señala que todas las organizaciones se encuentran sometidas a procesos de cambio y transformación, debido a las exigencias y presiones de la globalización y la competitividad que caracteriza a la sociedad. De acuerdo a esto, la gerencia o alta dirección de las empresas no pueden obviar dichos cambios, ya que el manejo de la información basado en los cambios del entorno les permite formular estrategias capaces de acoplarse a los mismos. En el caso contrario, podrían registrarse efectos devastadores que podrían terminar en el cierre de la empresa.

Cabe agregar que a pesar de las condiciones adversas en las cuales se encuentra sumergido este sector productivo, es de gran importancia que los centrales que aún se mantienen operativos, centren sus procesos en el protagonista indispensable, el cual es el cliente. De esta forma Casadesús et. al. (2005), indican que las organizaciones debe implementar un cambio en su enfoque o

mentalidad de producción (“si consigo fabricar la mejor ratonera del mundo, el mundo labrará un camino hasta la puerta de mi empresa”), hacia un enfoque de Marketing (“si tengo que vender algo es mejor que empiece por saber a quién le voy a vender y qué es lo que él quiere”); el cual les permita ofrecer un producto de calidad que cumpla con las exigencias de los clientes y a su vez le permita rentabilidad en el mercado.

Por lo tanto la calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad imprescindible para permanecer en el mercado; por ello, los sistemas de gestión de la calidad constituyen una herramienta innovadora para hacer frente a las grandes exigencias del mercado globalizado. En tal sentido, se puede afirmar que tales cambios o transformaciones organizacionales comienzan con la ruptura del antiguo enfoque de dirección y orientarse bajo un nuevo estilo de liderazgo que para Casadesús et. al. (ob. cit.) se basan en tres (3) pilares fundamentales: a) un proceso de reorganización de la empresa, en donde se simplifique la departamentalización y la jerarquización de la empresa, y al mismo tiempo todo el proceso productivo. b) El cliente se elige como la figura fundamental entorno al que giran los demás agentes de la empresa. c) Se establece la cultura de calidad como un modelo orientado a la obtención de la satisfacción del cliente, a través del cambio cultural que propicia un nuevo modelo de participación, motivación y formación del personal de la empresa.

Es por estas razones que la calidad de servicio es un tema de suma importancia, ya que aún en empresas dedicadas a la transformación y elaboración de productos, tal es el caso de los centrales azucareros objetos de estudio, está presente una cierta proporción de servicios. Para Berry y Parasutaman (citados por Cantú, 2001), las operaciones empresariales son siempre una mezcla de transformación de materiales y servicio. Así pues, en una organización orientada hacia la calidad, el servicio al cliente representa una parte muy importante, tanto para los clientes internos como para los externos (James, 1997).

Es evidente entonces que para las empresas del sector azucarero mantenerse en un mercado donde existe tanta demanda de sus productos, tanto para agroindustrias (elaboración de subproductos), así como para consumo directo; debe conocerse cuáles son las exigencias y expectativas que tienen sus clientes, para así poder efectuar los cambios pertinente en busca de mantenerlos fidelizados.

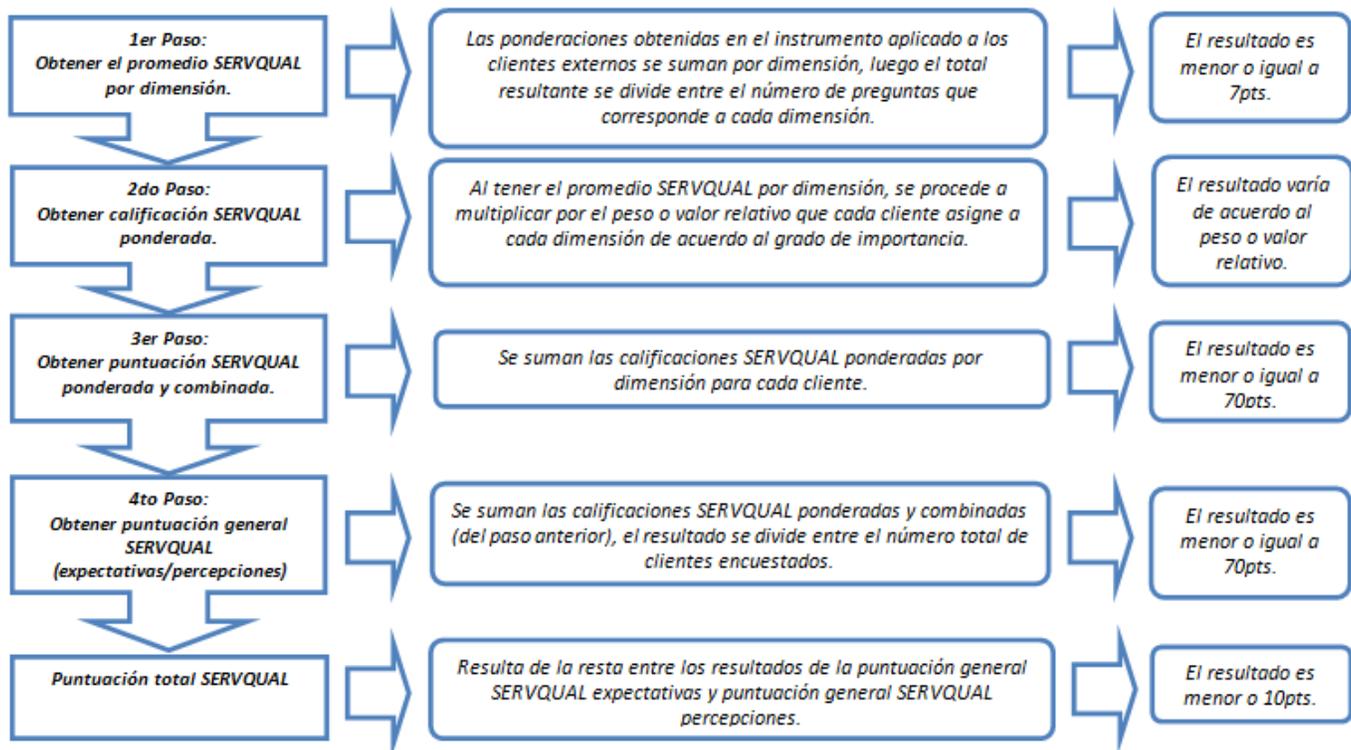
Con base a las consideraciones anteriores, se vuelve oportuna la presente investigación el cual tiene como objetivo analizar el sistema de gestión de la calidad de servicio y satisfacción del cliente mediante el modelo SERVQUAL en los centrales azucareros del estado Portuguesa durante el año 2016; para así conocer las expectativas del cliente respecto al producto y servicio que espera recibir, y a su vez medir la percepción del servicio recibido, todo

esto con la finalidad de implementar la mejora continua en el sistema de calidad utilizado por estas organizaciones mediante la evaluación del método SERVQUAL.

La metodología utilizada para el desarrollo del estudio se fundamenta en los lineamientos de la Teoría General de Sistemas y se sustenta en un diseño no experimental, transeccional descriptivo, siendo el tipo de la investigación de campo apoyado en una

investigación documental, con un nivel de profundidad en el análisis de tipo evaluativo. Por otra parte, para conocer el nivel de satisfacción de los clientes externos de acuerdo al servicio recibido por estas organizaciones; se presentan a continuación los pasos para realizar dicha evaluación según el modelo SERVQUAL propuesto por Zeithaml et. al. (1993) en términos de sus expectativas y percepciones, siendo ilustrado en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Procedimientos del método SERVQUAL.



Fuente: Adaptado de Zeithaml et. al. (1993).

2. FUNDAMENTO TEÓRICO.

2.1. Calidad.

A lo largo del tiempo se le han atribuido diferentes significados a la palabra “calidad”, que de acuerdo con Pérez (1994), ha evolucionado de la siguiente manera:

- La calidad se consideraba un atributo más del producto, siendo controladas en las últimas etapas del proceso productivo. Clasificando al producto de acuerdo a este criterio como de alta y baja calidad.
- Manteniendo la idea de que la calidad “se hace” durante el proceso operativo, se fomenta la idea del “autocontrol”; en la cual se confía al operario la responsabilidad de controlar la

conformidad del trabajo que él ha realizado. La función de control de calidad queda así distribuida en toda la empresa.

- Actualmente se utiliza un concepto más global. Se dice que “la calidad se gestiona” mediante técnicas que permiten agilizar las funciones empresariales acompañadas por el uso de metodologías propias de cada sistema de gestión de la calidad.

En efecto, resulta evidente que los enfoques del concepto de calidad referidos a la conformidad con las especificaciones y a la satisfacción de las expectativas de los clientes pueden, en principio, resultar contradictorios. Sin embargo, es importante que las organizaciones empleen sus recursos y procesos en base a estos dos enfoques, ya que la calidad desde el punto de vista del Marketing ve al cliente como el aspecto fundamental. En este sentido, mayor

calidad equivale a una mayor satisfacción del cliente y esto podría suponer mayores prestaciones, mejores características y otras mejoras que pueden implicar un aumento de los costos del producto.

Desde el ámbito de la producción, calidad significa conformidad con las especificaciones y hacer bien las cosas a la primera. Esto quiere decir, que para las empresas hacer calidad supondría menos desechos y repeticiones de trabajo, trayendo como consecuencia reducción de los costos (Casadesús et. al., 2005). Respecto a esto, Escalante (2012) señala que “la definición moderna de la calidad no se basa en el cumplimiento de las especificaciones solamente sino en la reducción incesante de la variación para tratar de estar lo más cerca del objetivo”.

Se hace inevitable que en las organizaciones cuando se habla del tema de calidad sientan un rechazo, debido a que suponen que esto elevará los costos de producción; aunque en busca de permanecer en el mercado, las empresas no pueden obviar las necesidades del cliente, ya que ellos son los jueces finales de la calidad de sus productos, dependiendo su rentabilidad al cumplimiento de esas exigencias por medio de las características que posea el mismo, así como el servicio suministrado. De allí que, el enfoque del sistema de gestión de calidad debe ser guiado en función de la satisfacción del cliente, pero al mismo tiempo ideando formas de obtener disminución en los costos de producción.

2.2. Sistema de gestión de la calidad.

Los cambios drásticos que se han producido en el entorno de las organizaciones en los últimos años, las han impulsado a buscar soluciones que les permitan adaptarse para su supervivencia y crecimiento. Para Miranda et. al. (2007), una de las respuestas más viables es que las empresas adopten la gestión de la calidad como un factor generador de ventajas competitivas a largo plazo. En este sentido, la gestión de la calidad ha evolucionado hacia una visión cada vez más global, más orientada hacia los aspectos humanos y hacia la mejora de los procesos de dirección de las organizaciones (Moreno et. al., 2001). La orientación a la calidad en cualquier empresa debe ser dinámica, ya que todas las variables que configuran las formas de la competencia en los actuales mercados, están sometidas a cambios frecuentes como consecuencia de la innovación en sus productos o servicios (Moreno et. al., ob. cid). En estos mercados pierde importancia el consumidor anónimo y la gana el consumidor fidelizado, es decir, el cliente.

Es evidente entonces que mejorar la calidad equivale a obtener ventajas competitivas; para Pérez (1994), se logra a través de las siguientes acciones: adaptar las características de los productos o servicios a las necesidades del cliente, dando respuesta a todas sus expectativas; modificar los procesos productivos en función de disminuir los costos de mala calidad; mejorar los procesos

operativos y de gestión para reducir el plazo de entrega del producto o servicio; y por último, innovar en las características de los productos o servicios para abordar nuevos segmentos de clientes.

Por otro lado, FONDONORMA (2006) identifica ocho principios de gestión de la calidad de la familia de las ISO 9000:2006, que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño: a) enfoque al cliente; b) liderazgo; c) participación del personal; d) enfoque basado en procesos; e) enfoque de sistemas para la gestión; f) mejora continua; g) enfoque basado en hechos para la toma de decisiones; h) relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Hecha las consideraciones anteriores, se puede entender que un sistema de gestión de calidad se implanta desde la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad, como respuesta a los cambios turbulentos del entorno que afectan el comportamiento organizacional. En otras palabras, se debe aplicar en todas las actividades realizadas en una empresa y afecta a todas las fases, desde el estudio de las necesidades del consumidor hasta el servicio posventa (López, 2006).

2.3. Modelo SERVQUAL.

La calidad de servicio está presente en todo tipo de organización, ya sea netamente de prestación de servicio o de manufactura, convirtiéndose en un factor clave en el crecimiento de dichas empresas. Sin embargo, dado que los servicios son básicamente intangibles, se hace difícil establecer especificaciones que permitan estandarizar su calidad. De acuerdo a estas consideraciones, los Profesores Zeithaml, Parasuraman y Berry a partir de 1985 (Miranda et. al., 2007) desarrollaron varios estudios cualitativos y cuantitativos que dan origen a la escala SERVQUAL. Esta escala mide la calidad de servicio a través de la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los clientes. Si el valor de las percepciones iguala o supera el de las expectativas, el servicio es considerado de buena calidad, mientras que si el valor de las percepciones es inferior al de las expectativas, se dice que el servicio presenta deficiencias de calidad.

Para Zeithaml et. al. (1993), el SERVQUAL es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas puedan utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio. Así mismo, existen cuatro factores que influyen en el servicio esperado (expectativas), según aporta Casadesús et. al. (2005), son los siguientes: la comunicación boca – oído (lo que el cliente ha oído comentar sobre el servicio a otros consumidores); las necesidades personales, es decir, las circunstancias personales

de cada cliente; las experiencias anteriores en la utilización del mismo servicio u otro similar; y la comunicación externa, que incluye a los mensajes directos e indirectos de la empresa, entre los que cabe destacar el precio del servicio.

Con este propósito, para realizar tal evaluación, el modelo señala una serie de dimensiones que subyacen a los juicios de los consumidores sobre la calidad de un servicio. De acuerdo a esto, Casadesús et. al. (ob. cit.), lo describe de la siguiente manera:

1) *Elementos tangibles*: se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

2) *Fiabilidad*: alude a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

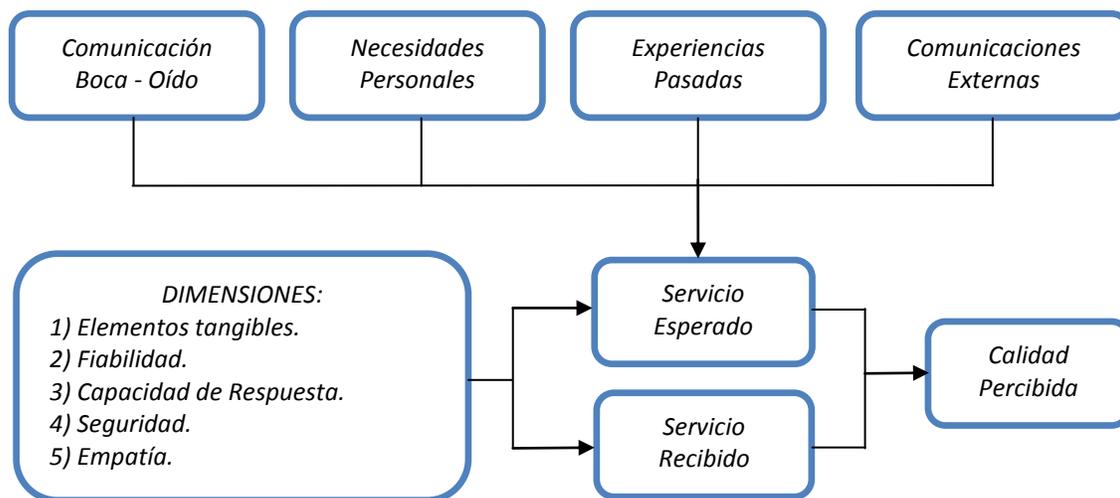
3) *Capacidad de respuesta*: disposición de la empresa de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.

4) *Seguridad*: conocimientos y atención mostrados por los empleados y habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad; inexistencia de peligros, riesgos o dudas.

5) *Empatía*: atención individualizada que ofrecen las empresas a sus competidores; capacidad de los empleados para ponerse en el lugar del cliente.

Para una mayor comprensión de cómo funciona esta evaluación, se presenta a continuación un gráfico donde se observa el punto en que convergen los factores que influyen en el servicio esperado con las dimensiones del modelo SERVQUAL y obtener la calidad percibida:

Gráfico 2. Modelo SERVQUAL para la medida de la calidad de servicio.



Fuente: Casadesús et. al. (2005).

Con referencia a lo anterior, es importante acotar que las cinco dimensiones expuestas no son observables directamente en la realidad estudiada, y para evaluarlos es necesario medirlos a través de una serie de ítems propuestos en esta metodología. Así, cada ítem se responde de acuerdo a una escala de Likert de siete (7) puntos, que varía desde un fuerte desacuerdo (1 punto) hasta un total o fuerte acuerdo (7 puntos) (Miranda et. al., 2007).

La escala SERVQUAL consta de dos partes de veintidós (22) ítems cada una. La primera parte, mide las expectativas de los clientes sobre el servicio prestado, y la segunda, mide las percepciones de los clientes sobre los servicios recibidos. La diferencia entre las percepciones y las expectativas resultará la medida de la calidad de servicio ofrecido por una organización en particular (Casadesús et. al, 2005).

3. RESULTADOS.

La presente información se obtuvo de la aplicación de los instrumentos propuestos por el modelo SERVQUAL a los clientes externos de dos centrales azucareros en el estado Portuguesa, que por motivo de privacidad se les asigna el nombre de Central A y Central B. Estos fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional, que según Arias (2006), son escogidos con base a criterios preestablecidos por el investigador.

En este aspecto, los clientes externos seleccionados fueron aquellos representantes de agroindustrias que en un plazo de tres (3) días acudieron a los centrales solicitando los productos y servicios que ofrecen. Para el Central A se consideraron seis (6) clientes, un promedio de dos (2) clientes por día, y para el Central B se tomaron

nueves (9) clientes, un promedio de tres (3) clientes por día. Todo esto con la finalidad de efectuar una valoración sobre el nivel de satisfacción de estos clientes en relación al servicio recibido,

3.1. Valoración de la preponderancia de las dimensiones de calidad de servicio empleados por el modelo SERVQUAL.

Antes de comenzar con la evaluación de las expectativas de los clientes externos, es importante determinar, en primer lugar, la valoración de la preponderancia de las dimensiones propuestas por el modelo SERVQUAL, ya que serán considerados para el cálculo de procedimientos posteriores.

Esto se logra al asignar un valor o peso relativo a cada dimensión de acuerdo al grado de importancia que sea para cada cliente; considerando que la sumatoria de todos los pesos asignados por cada encuestado debe dar un total de diez (10) puntos.

De esta forma, se identifica la posición de mayor a menor importancia, de las características que esperan estén presentes en el servicio recibido por los centrales en estudio (ver tabla 1).

Tabla 1. Peso o importancia relativa asignado a cada dimensión.

Nº	Concepto	Central A		Central B	
		Puntaje	%	Puntaje	%
1	La apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación que utiliza la empresa.	1	83,3	1	77,8
2	Habilidad de la empresa para realizar el servicio prometido de forma segura y precisa.	2	66,6	3	88,9
3	Disposición de la empresa para ayudar a los clientes y proveer un servicio rápido.	3	83,3	3	100
4	Conocimiento y trato amable de los empleados de la empresa y su habilidad para inspirar confianza.	2	66,6	2	66,7
5	El cuidado y la atención personalizada que la compañía brinda a sus clientes.	2	66,6	1	100
Total		10		10	

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Expectativas de los clientes.

Las expectativas reflejan lo que los clientes desean recibir en el servicio suministrado por la organización, estos resultados se obtienen mediante cinco (5) pasos establecidos por el modelo

SERVQUAL en donde se procesan las calificaciones asignadas por los usuarios a cada criterio de evaluación. Como primer paso se calcula el promedio SERVQUAL por dimensión, resultando los siguientes datos:

Tabla 2. Promedio SERVQUAL por dimensión. Expectativas de los clientes.

Promedio SERVAQUAL por dimensión	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Elementos tangibles	6,5	6,5	6,8	6,8	6,8	6,5	6,8	7	6,8	6,8	7	7	7	7	7
Fiabilidad	6,8	6,8	7	6,8	6,8	6,8	7	7	6,8	7	7	7	7	7	7
Capacidad de respuesta	6,8	7	6,8	6,8	6,8	6,8	7	7	6,8	7	7	7	7	7	7
Seguridad	6,8	6,8	7	6,8	7	6,8	6,5	6,8	6,5	6,5	6,8	6,5	6,5	6,5	6,5
Empatía	7	7	7	7	7	7	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que en relación al Central A, los clientes esperan que durante el servicio suministrado este presente un excelente nivel de empatía por parte del personal, que promuevan un alto nivel de seguridad en donde este fuera de cualquier riesgo, además de una excelente capacidad de respuesta a las dudas o

interrogantes que se generen. De la misma forma, Los clientes del Central B esperan que el personal, así como las instalaciones del ingenio, tengan una apariencia pulcra y en excelente estado de conservación, que cuenten con materiales informativos que sean atractivos y útil para los procedimientos que deban realizarse. Por

otro lado, esperan que la organización realice una excelente gestión en el cumplimiento de los acuerdos prometidos durante el proceso de venta y despacho del producto. Así como percibir una gran disposición del personal en ayudarlos y demostrando sus conocimientos al dar respuesta rápida a sus interrogantes.

Luego de tener el promedio SERVQUAL por dimensión, se procede a multiplicar estos datos por el peso o valor relativo (tabla 1) asignado por cada cliente para cumplir con el segundo paso, que es obtener la calificación SERVQUAL ponderada de cada dimensión. Estos resultados se presentan en la tabla siguiente:

Tabla 3. Calificación SERVQUAL ponderada. Expectativas de los clientes.

Promedio SERVAQUAL por dimensión	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Elementos tangibles	6,5	6,5	6,8	6,8	6,8	6,5	6,8	7	6,8	6,8	7	7	7	7	7
Peso	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Calificación SERVQUAL Ponderada	6,5	6,5	6,8	6,8	6,8	6,5	6,8	7	6,8	6,8	7	7	7	7	7
Fiabilidad	6,8	6,8	7	6,8	6,8	6,8	7	7	6,8	7	7	7	7	7	7
Peso	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
Calificación SERVQUAL Ponderada	13,6	13,6	14	13,6	13,6	13,6	21	21	20,4	21	21	21	21	21	21
Capacidad de respuesta	6,8	7	6,8	6,8	6,8	6,8	7	7	6,8	7	7	7	7	7	7
Peso	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Calificación SERVQUAL Ponderada	20,4	21	20,4	20,4	20,4	20,4	21	21	20,4	21	21	21	21	21	21
Seguridad	6,8	6,8	7	6,8	7	6,8	6,5	6,8	6,5	6,5	6,8	6,5	6,5	6,5	6,5
Peso	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Calificación SERVQUAL Ponderada	13,6	13,6	14	13,6	14	13,6	13	13,6	13	13	13,6	13	13	13	13
Empatía	7	7	7	7	7	7	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6
Peso	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Calificación SERVQUAL Ponderada	14	14	14	14	14	14	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6

Fuente: Elaboración propia.

Como tercer paso, se presentan las calificaciones SERVQUAL ponderadas por cada dimensión y clientes, detallados en la siguiente tabla:

Tabla 4. Calificación SERVQUAL ponderada. Expectativa de los clientes.

Calificación SERVQUAL ponderada	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Elementos tangibles	6,5	6,5	6,8	6,8	6,8	6,5	6,8	7	6,8	6,8	7	7	7	7	7
Fiabilidad	13,6	13,6	14	13,6	13,6	13,6	21	21	20,4	21	21	21	21	21	21
Capacidad de respuesta	20,4	21	20,4	20,4	20,4	20,4	21	21	20,4	21	21	21	21	21	21
Seguridad	13,6	13,6	14	13,6	14	13,6	13	13,6	13	13	13,6	13	13	13	13

Calificación SERVQUAL ponderada	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Empatía	14	14	14	14	14	14	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6
Puntuación SERVQUAL ponderada y combinada	68,1	68,7	69,2	68,4	68,8	68,1	68,4	69,2	67,2	68,4	69,2	68,6	68,6	68,6	68,6

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente, en el cuarto paso se suman todas las puntuaciones SERVQUAL ponderadas y combinadas, luego se dividen entre el número total de clientes para así obtener la puntuación general SERVQUAL respecto a las expectativas de los clientes:

Como resultado final se obtiene una puntuación de 68,6/70pts y 68,5/70pts, denotando un alto nivel de exigencia en relación a la gestión que deben realizar las organizaciones para cumplir con las demandas exigidas por los clientes.

Tabla 5. Puntuación SERVQUAL de las expectativas.

	CENTRAL A	CENTRAL B
Nº DE CLIENTES	6	9
Σ PUNTUACIÓN SERVQUAL PONDERADA Y COMBINADA	411,3	616,8
PUNTUACION SERVQUAL EXPECTATIVAS	68,6	68,5

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Percepciones de los clientes.

Luego de que los clientes reciben el servicio suministrado por cada central en estudio, se les realiza nuevamente la evaluación SERVQUAL para conocer su percepción de la realidad, ya que al contrastar estos datos con las expectativas, se logrará conocer si hay cumplimiento con las demandas exigidas.

De acuerdo a esto, se comienza con el primer paso, el cual es obtener el promedio SERVQUAL por dimensión, destacando los siguientes resultados:

Tabla 6. Promedio SERVQUAL por dimensión. Percepciones de los clientes.

Promedio SERVAQUAL por dimensión	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Elementos tangibles	6	6	5,8	5,8	5,8	5,5	6	6,3	6,3	6	6,5	6	6	6	6,3
Fiabilidad	6,4	6	6,2	6	6	6	6,6	6,2	6,4	6,6	6,4	6,6	6,6	6,6	6,6
Capacidad de respuesta	5,8	5,8	6	5,8	6	5,8	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
Seguridad	6,5	7	6,8	6,5	6,5	6,5	6,8	6,8	6,8	6,8	6,5	6,8	6,8	6,8	6,8
Empatía	6,6	6,6	6,6	6,8	6,8	6,8	7	6,6	7	6,8	6,8	7	7	7	7

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados demuestran que el Central A desde la opinión de sus clientes, mantiene un personal muy atento y siempre dispuestos a atenderlos de forma amable, buscando soluciones a cada una de sus inquietudes, dando así cumplimiento con algunas de las expectativas expuestas en la tabla 1.

momento de despachar el producto, no hay cumplimiento del tiempo acordado debido a problemas o atrasos en los procesos administrativos.

A pesar de esto, presenta algunas debilidades con respecto al poco uso de material informativo que sean atractivos a la vista, y al

Del mismo modo, expresan los clientes del Central B que cuentan con equipos modernos para garantizar una excelente calidad en los procesos productivos; por otro lado, el personal que labora en la organización siempre tiene muy buena presencia al momento de

prestar el servicio demandado, y al mismo tiempo, gestiona la información mediante materiales informativos que son atractivos a la vista de los usuarios.

Además, resaltan que hay cumplimiento con los lineamientos acordados en la relación de negocios y se detecta un gran interés por parte de la organización en solucionar cualquier imprevisto que suceda durante la prestación del servicio. Aunado a esto, se gestiona la venta del producto de forma rápida y exenta de errores, demostrando el alto nivel de preparación que tiene el personal para gestionar excelentemente los procesos. Sin embargo, a pesar de contar con estos atributos, la empresa presenta algunos problemas

que pueden considerarse como debilidades, ya que presenta algunos descuidos con la apariencia del ingenio; y con el proceso de gestión de la guía de movilización, que a pesar de ser provocado por un agente externo a la organización (Sistema de Control Agroalimentario – SICA) repercute en el rendimiento de la misma, causando inconformidad en los clientes al no recibir el producto en el tiempo esperado, siendo estos los aspectos de mayor relevancia como expectativas del servicio.

Continuando con la evaluación del Método SERVQUAL, en el siguiente paso se calcula la calificación SERVQUAL ponderada de cada dimensión, resultado lo siguiente:

Tabla 7. Calificación SERVQUAL ponderada. Percepción de los clientes.

Promedio SERVAQUAL por dimensión	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Elementos tangibles	6	6	5,8	5,8	5,8	5,8	6	6,3	6,3	6	6,5	6	6	6	6,3
Peso	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Calificación SERVQUAL Ponderada	6	6	5,8	5,8	5,8	5,8	6	6,3	6,3	6	6,5	6	6	6	6,3
Fiabilidad	6,4	6	6,2	6	6	6	6,6	6,2	6,4	6,6	6,4	6,6	6,6	6,6	6,6
Peso	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
Calificación SERVQUAL Ponderada	12,8	12	12,4	12	12	12	19,8	18,6	19,2	19,8	19,2	19,8	19,8	19,8	19,8
Capacidad de respuesta	5,8	5,8	6	5,8	6	5,8	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
Peso	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Calificación SERVQUAL Ponderada	17,4	17,4	18	17,4	18	17,4	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
Seguridad	6,5	7	6,8	6,5	6,5	6,5	6,8	6,8	6,8	6,8	6,5	6,8	6,8	6,8	6,8
Peso	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Calificación SERVQUAL Ponderada	13	14	13,6	13	13	13	13,6	13,6	13,6	13,6	13	13,6	13,6	13,6	13,6
Empatía	6,6	6,6	6,6	6,8	6,8	6,8	7	6,6	7	6,8	6,8	7	7	7	7
Peso	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Calificación SERVQUAL Ponderada	13,2	13,2	13,2	13,6	13,6	13,6	7	6,6	7	6,8	6,8	7	7	7	7

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se da cumplimiento al tercer paso y se presentan las calificaciones SERVQUAL ponderadas:

Tabla 8. Calificación SERVQUAL ponderada. Percepción de los clientes.

Calificación SERVQUAL ponderada	Nº de clientes Central A						Nº de clientes Central B								
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Elementos tangibles	6	6	5,8	5,8	5,8	5,8	6	6,3	6,3	6	6,5	6	6	6	6,3
Fiabilidad	12,8	12	12,4	12	12	12	19,8	18,6	19,2	19,8	19,2	19,8	19,8	19,8	19,8
Capacidad de respuesta	17,4	17,4	18	17,4	18	17,4	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
Seguridad	13	14	13,6	13	13	13	13,6	13,6	13,6	13,6	13	13,6	13,6	13,6	13,6
Empatía	13,2	13,2	13,2	13,6	13,6	13,6	7	6,6	7	6,8	6,8	7	7	7	7
Puntuación SERVQUAL ponderada y combinada	62,4	62,6	63	61,8	62,4	61,8	65,9	64,6	65,6	65,7	65	65,9	65,9	65,9	66,2

Fuente: Elaboración propia.

Luego en el cuarto paso, se determina la puntuación general SERVQUAL respecto a las percepciones que han tenido los clientes de ambos centrales:

Tabla 9. Puntuación SERVQUAL de las percepciones.

	CENTRAL A	CENTRAL B
Nº DE CLIENTES	6	9
Σ Puntuación SERVQUAL ponderada y combinada	374	590,7
Puntuación SERVQUAL expectativas	62,3	65,6

Fuente: Elaboración propia.

Al tener las puntuaciones SERVQUAL respecto a las expectativas y percepciones de los clientes de ambos centrales, se procede a restar estos datos para obtener la puntuación total SERVQUAL, expresada de la siguiente manera:

$$\text{Puntuación total SERVQUAL} = \text{Puntuación SERVQUAL expectativas} - \text{Puntuación SERVQUAL percepciones}$$

Tabla 10. Puntuación SERVQUAL de las percepciones.

	CENTRAL A	CENTRAL B
Puntuación SERVQUAL Expectativas	68,6	68,5
Puntuación SERVQUAL Percepciones	62,3	65,6
Puntuación total SERVQUAL	6,3	2,9

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, los resultados obtenidos como puntuación total SERVQUAL permiten evaluar el nivel o grado de satisfacción de los clientes y así dar cumplimiento al objetivo de la presente investigación. Para ello se presenta en la tabla 11 la siguiente escala y resultados:

Tabla 11. Nivel o grado de satisfacción de los clientes.

Nivel de Satisfacción	Calificación	Central A	Central B
Alto grado de satisfacción	0 – 3		2,9
Mediano grado de satisfacción	4 – 6	6,3	
Bajo grado de satisfacción	7 - 8		
Nulo grado de satisfacción	9 - 10		

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la tabla anterior que el central A presenta una puntuación de 6,3/10pts, demostrando que los clientes tienen un mediano grado de satisfacción con respecto al servicio suministrado en los procesos de venta y despacho del producto.

Esto indica que la empresa no ha cumplido en la totalidad con las demandas del cliente, reflejando algunas debilidades que la organización debe considerar como importantes en las mejoras del sistema.

Por otra parte, el Central B presenta una calificación de 2,9/10pts, reflejando que los clientes tienen un alto nivel de satisfacción en relación al servicio suministrado. Sin embargo, la empresa presenta algunos márgenes de error en el sistema los cuales podría mejorar en corto tiempo, ya que se evidencia el compromiso que tiene la organización con la satisfacción del cliente es busca de fidelizarlos y mantener relaciones de negocios a largo plazos.

4. CONCLUSIONES.

La evaluación de la calidad de servicio realizado en los centrales azucareros mediante el modelo SERVQUAL, permitió concluir lo siguiente:

Con respecto a la dimensión elementos tangibles, ambas organizaciones en estudio presenta fortalezas en relación a las apariencias de los equipos y personal que labora en la empresa, ya que según lo percibido por los clientes, son de buena apariencia y modernas. Sin embargo, el Central A presenta ciertas debilidades al no utilizar material informativo que sean atractivos a la vista y que contenga información relevante sobre los productos y servicios, a pesar de que es uno de los criterios que considera el cliente debe estar presente en el servicio suministrado. Por su parte, el Central B presenta debilidades respecto a las instalaciones físicas, específicamente en la apariencia de las áreas recreativas cercanas al ingenio, ya que están descuidadas y no proyecta una imagen que cause en el cliente confianza, ya que ponen en duda su compromiso con la calidad en todos sus niveles. De este modo, en relación a esta dimensión, los clientes de ambos centrales no obtuvieron una total satisfacción.

Basados en la habilidad que deben presentar ambos centrales para ejecutar el servicio prometido de forma cuidadosa, referente a la dimensión fiabilidad, se evidencia en el Central A una falta al no gestionar con rapidez los tramites de venta del producto; pudiéndose inferir que estos atrasos se deben a la desorganización del área administrativa y a la falta de equipos de oficina. A diferencia de este, el Central B realiza todos los procesos relacionados con el suministro de servicio con mayor rapidez y exento de errores, cumpliendo con las expectativas de los usuarios al promover un clima de confianza.

De acuerdo a la dimensión capacidad de respuesta, se aprecia que estas organizaciones cuentan con un personal que refleja una excelente aptitud para atender de forma rápida, amable y siempre en la búsqueda de soluciones a las inquietudes de los clientes. Siguiendo con la dimensión seguridad, cuentan con un talento humano calificado en las diferentes áreas de trabajo, proporcionando al cliente un ambiente de confianza y credibilidad.

En la dimensión empatía, se le brinda una atención individualizada y mostrando siempre un interés genuino en el bienestar del cliente en cada negociación. A tales efectos y en relación con la percepción de los clientes externos, ambas organizaciones demuestran cumplir con las expectativas demandadas en el servicio suministrado en relación a estas últimas dimensiones.

Otro aspecto importante de resaltar y que afecta el desempeño de estas organizaciones, es la gestión de la guía de movilización SUNAGRO que depende del Sistema de Control Agroalimentario

(SICA), y que a pesar de ser un factor externo a la organización, causa atraso en el despacho del producto debido a que en la mayoría de los casos se colapsa la página web. Esto produce inconformidad en los clientes ya que retrasa sus procesos relacionado con el empaquetado y comercialización de sus productos al no recibir el azúcar en el tiempo acordado. Por lo tanto, es un factor amenazante a las metas establecidas por los centrales azucareros relacionados con los niveles de rentabilidad que se deseen alcanzar en función del nivel de satisfacción de los clientes.

5. REFERENCIAS.

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Quinta (5ª) Edición. Editorial Episteme. Caracas – Venezuela.

Cantú, H. (2001). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Segunda Edición. McGraw Hill. México.

Casadesús, M.; Heras, I. y Merino, J. (2005). *Calidad Práctica. Una guía para no perderse en el mundo de la calidad*. Editorial Prentice Hall.

El Impulso (2016). *Apenas se produce el 30 por ciento del azúcar que necesita el país*. URL: <http://www.elimpulso.com/noticias/economia/apenas-se-produce-el-30-por-ciento-del-azucar-que-necesita-el-pais> (Consulta: 2016, Octubre 17).

Escalante, E. (2012). *Análisis y Mejoramiento de la Calidad*. Editorial LIMUSA, S.A. México.

FONDONORMA (2006). *Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario ISO 9000:2006. Tercera Revisión*. URL: http://gebolivar.e-bolivar.gob.ve/gebolivar/archivos_iso/ISO9000_2006.pdf (Consulta: 2014, Junio 27).

Instituto Nacional de Estadística (2016). *Población proyectada en base al censo poblacional 2011*. URL: www.ine.gov.ve. (Consulta: 2016, Octubre 17).

James, P. (1997). *Gestión de la calidad total. Un texto introductorio*. Prentice Hall. Madrid.

López, S. (2006). *Implantación de un sistema de calidad. Los diferentes sistemas de calidad existentes en la organización*. Primera edición. Ideaspropias Editorial Vigo. España.

Marín, H. (2004). *La gerencia del cambio en contexto de globalización*. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Vol. X (1): 9 – 27.

Miranda, F.; Chamorro, A.; Rubio, S. (2007). *Introducción a la Gestión de Calidad*. Delta Publicaciones. España.

Moreno, M.; Peris, F.; González, T. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y estudios de caso*. Prentice Hall. España.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2015). *Perspectivas agrícolas*. (Consulta: 2016, Octubre 17). URL: <http://www.fao.org/3/a-i4738s/i4738s05.pdf>.

Pérez, J. (1994). *Gestión de la Calidad Empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente*. Calidad Total. ESIC Editorial. Madrid.

Zeithaml, V.; Parasuraman, A. y Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Edición Díaz de Santos, S.A. Madrid.

Investigación

COMPETENCIAS LABORALES DEL GERENTE DE TALENTO HUMANO DE ACUERDO A LAS EXIGENCIAS ACTUALES DE LAS ORGANIZACIONES

Marinell Montes Fuenmayor

Licenciada en Administración Mención Gerencia
Especialista en Aulas Virtuales

Especialista en Gerencia Empresarial
Magister en Gerencia Empresarial

Doctorante en Gerencia Avanzada de la Universidad Fermín Toro
Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
Venezuela

Email: marinell.montes@ucla.edu.ve

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar las competencias laborales del gerente de talento humano en su desempeño dentro de las organizaciones actuales ubicadas en la zona industrial II, Barquisimeto Estado Lara. La investigación se desarrolló bajo una modalidad no experimental de tipo empírica con metodología cuantitativa, bajo un diseño de campo con nivel descriptivo. El universo finito, estuvo conformado por profesionales egresados de la XII promoción en el año 2013, representada por cincuenta (50) sujetos. La muestra intencional estuvo conformada por cinco (5) gerentes del área de talento humano, de cinco (5) empresas seleccionadas, a los cuales se le aplicó dos (2) cuestionarios; el cuestionario "A" conformado por ocho (8) preguntas cerradas con opción de respuestas múltiples, para identificar competencias. La confiabilidad bajo el método de Alpha de Cronbach arrojó 0.91, y fue validado por juicio de experto, y el cuestionario "B", basado en el modelo de gestión de desempeño de Martha Alles para contrastar el perfil de la carrera con las competencias que exigen las organizaciones. Los resultados del estudio evidenciaron que las competencias que poseen los profesionales cumplen de manera altamente satisfactoria con aspectos para cumplir con las exigencias actuales de las organizaciones, sin embargo se recomendó incluir en el perfil del egresado aspectos teóricos y prácticos que le brinden al profesional las herramientas para que una vez activo en el mundo laboral, logre desarrollar de manera más eficiente, competencias relacionadas con la planificación de acciones preventivas para gestionar los cambios en el corto plazo.

Palabras clave: competencias laborales, gestión de talento humano, organización actual.

Recibido: 18-05-2018

Aceptado: 12-07-2018

**LABOR COMPETENCIES OF THE MANAGER
OF HUMAN TALENT, ACCORDING TO
CURRENT REQUIREMENTS OF THE
ORGANIZATIONS**

Marinell Montes Fuenmayor

*Bachelor of Business Administration Management
Virtual Classroom Specialist*

Specialist in Business Management

Master in Business Management

*Doctorate in Advanced Management at Fermín Toro
University*

*Teacher of the Centroccidental University Lisandro Alvarado.
Venezuela*

Email: marinell.montes@ucla.edu.ve

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the labor competencies of the human talent manager in their performance within the current organizations located in the industrial zone II, Barquisimeto State Lara. The research was developed under a non-experimental modality of empirical type with quantitative methodology, under a field design with a descriptive level. The finite universe, was made up of professionals graduated from the XII promotion in 2013, represented by fifty (50) subjects. The intentional sample consisted of five (5) managers from the area of human talent, from five (5) selected companies, to which two (2) questionnaires were applied; the "A" questionnaire consisting of eight (8) closed questions with the option of multiple answers, to identify competences. The reliability under the Cronbach's Alpha method yielded 0.91, and was validated by expert judgment, and the "B" questionnaire, based on the performance management model of Martha Alles to contrast the profile of the career with the competencies that demand the organizations. The results of the study showed that the competences that the professionals possess fulfill in a highly satisfactory manner aspects to meet the current requirements of the organizations, however it was recommended to include in the profile of the graduate theoretical and practical aspects that provide the professional with the tools so that once active in the working world, it can develop in a more efficient way, skills related to the planning of preventive actions to manage changes in the short term.

Keywords: *labor competencies, human talent management, current organization.*

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad en la actualidad se encuentra en entornos complejos, colmados de necesidades, donde reina la incertidumbre. Las organizaciones como parte de ese escenario, están obligadas a diseñar estrategias que les orienten a satisfacer lo que exige el entorno en un medio cada día más exigente. Para ello, hay que prestar especial atención al talento humano, como elemento fundamental capaz de desarrollar habilidades que impulsen el buen funcionamiento de las organizaciones, personas que con creatividad desempeñan funciones y tareas motivadas a través de herramientas gerenciales que giran en torno a su estabilidad laboral.

De igual forma es importante, brindarle al trabajador de las organizaciones la oportunidad de aprovechar sus capacidades gracias a un modelo de gestión de talento humano basado en las competencias que poseen, donde las competencias no son más que las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Es por ello, que la importancia radica en saberlas identificar y utilizarlas de manera objetiva para el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Ahora bien, debido a los cambios que ocurren a escala mundial, se generan inesperadas formas de competencias en un mercado cada día más impredecible, influyendo en la manera de negociar para establecer ventajas competitivas procurando el desarrollo de las organizaciones en su entorno y en la búsqueda de mejora continua hacia la excelencia. Así mismo, las organizaciones necesitan adaptarse a los constantes cambios que se producen en el mundo, capaces de satisfacer las necesidades de los clientes basándose en calidad, eficiencia y efectividad para consolidar su misión y visión como filosofía de gestión en el mercado.

De igual forma, el desempeño laboral de los profesionales es piedra angular en el desarrollo de las organizaciones, por lo que los mismos deben ser preparados con estrategias capaces de brindar herramientas para ser utilizadas a nivel empresarial, y sean acompañadas por competencias y habilidades que den como resultado un proceso organizativo eficiente. Debido a ello, las universidades en los últimos años han tenido que evolucionar e implementar cambios a sus sistemas, exigiendo y ofreciendo una educación cada vez más acorde con una visión general del mundo, en el que se vive preparando individuos íntegros con valores y principios universales como base para solucionar la compleja problemática social existente, y así colaborando con el desarrollo del mundo globalizado.

En vista de esto es indispensable desarrollar en el profesional, competencias que pueda demostrar con conductas mediante un desempeño que cumpla con los resultados esperados por la

organización. En este sentido, las competencias son definidas por Spencer y Spencer (citado por Alles2009) como “las características subyacentes en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación.” (p. 59). Se puede decir, que las competencias constituyen una compleja estructura de atributos y tareas, que le permiten al sujeto que aprende, desarrollar varias acciones intencionales y simultáneas para el desarrollo efectivo de cualquier situación laboral arrojando óptimos resultados enfocados en garantizar la calidad requerida por las empresas.

Partiendo de la competencias generales, nacen las denominadas competencias laborales, concepto que presenta varias definiciones, entre las que sobresale aquella que describe el Centro Interamericano de Investigación y Documentación de formación profesional (citado por Alles) (ob.cit) como “una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una realidad real y demostrada.” (p.69)

Por lo tanto, se puede decir que las competencias laborales representan la fusión de conceptos necesarios para que un individuo pueda ejecutar eficientemente sus funciones, actividades o tareas teniendo conocimientos y habilidades específicas adquiridas en las instituciones universitarias para luego ser desarrolladas en el ámbito laboral, con el fin de satisfacer las necesidades del campo de trabajo actual.

Según el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, CONOCER citado por Alles (ob.cit) competencia laboral es:

“Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo”. (p.70)

Ahora bien, las competencias y habilidades de cada persona para desempeñar sus funciones en las organizaciones actuales e inteligentes forman parte fundamental del desarrollo eficaz y efectivo de las mismas, teniendo como base la gestión de talento humano junto con sus características individuales como aporte al logro de objetivos organizacionales. Sin embargo, en estos momentos tan difíciles para las organizaciones, no basta con que un profesional alcance un desempeño eficiente, sino que es necesario además que actúe con compromiso y responda por las consecuencias de las decisiones tomadas, para dirigir con éxito una empresa en estos tiempos exige gerentes innovadores, apasionados, flexibles y visionarios.

Adicionalmente, Chiavenato (2002) plantea que la gestión del talento humano “es una función administrativa dedicada a la

adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En tal sentido todos los gerentes están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevista, selección y entrenamiento". (p.6). Sin embargo, existen otros aspectos de vital importancia para la gestión del talento humano como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, la tecnología utilizada y los procesos internos.

Es por ello que el desempeño del capital humano debe estar enfocado en lograr los objetivos estratégicos y realizar constantemente trabajos en equipos, para que de esta manera las organizaciones actuales tengan un puesto estable dentro de la inmensa competencia que se maneja hoy en día en este mundo globalizado, el cual requiere de una serie de recursos y estrategias innovadoras que le permitan adaptarse a los constantes cambios que son generados en la actualidad.

Igualmente, la organización depende de la actuación de su personal para sobrevivir, mantener su efectividad que solo se puede alcanzar si las personas que trabajan en ella encuentran condiciones óptimas de trabajo como seguridad, retos, oportunidades, motivación y logros, a lo largo de su ciclo de vida laboral. Para ello, se debe ir preparando, formando, adquiriendo desde los estudios universitarios, las competencias necesarias para un desempeño exitoso, porque las habilidades y conocimientos aplicados en el trabajo son los que determinan un rendimiento eficaz, generando contribución al logro de los objetivos de la organización.

De acuerdo a la información suministrada por la directora de Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, han egresado XVII promociones con un aproximado de 44 profesionales por promoción, el perfil del licenciado en Relaciones Industriales, lo proyecta como un profesional participativo y proactivo, inherente a proceso económico y social del país, con amplio conocimiento sobre la administración de recursos humanos, en un contexto empresarial, de vida y bienestar integral de las organizaciones y sus actores sociales. Su ejercicio profesional le permitirá gerenciar procesos de cambios con su respectivo impacto en la sociedad venezolana, desarrollando las competencias necesarias en el área de relaciones industriales, como encargado de unidades de línea y mando, tanto de empresas públicas como privadas.

En vista de lo anteriormente expresado, partiendo del hecho de que las organizaciones actuales contemplan exigencias basadas en la adaptación al cambio, y en la preocupación por el desarrollo de las competencias laborales que poseen los profesionales que ejecutan la gestión de talento humano, sobre la base del conocimiento teórico adquirido en las distintas instituciones universitarias, se plantean las siguientes interrogantes:

¿El gerente de talento humano posee competencias laborales para desempeñar su gestión de acuerdo a las exigencias de las organizaciones actuales?

¿Contempla el perfil del Egresado de la Universidad Fermín Toro de la Escuela de Relaciones Industriales aspectos que sirvan de base para el desarrollo de las competencias cardinales y específicas en el desempeño laboral en las organizaciones actuales?

Esto llevó a plantearse un objetivo general dentro de la investigación como el analizar las competencias laborales del gerente de talento humano y su desempeño de acuerdo a las exigencias de las organizaciones actuales ubicadas en la zona industrial II Barquisimeto Estado Lara. Alcanzando los mismos a través de logros específicos como Identificar las competencias laborales del gerente de talento humano y su desempeño de acuerdo a las exigencias de las organizaciones en la zona antes mencionada, para luego contrastar el perfil del egresado de la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro con las competencias cardinales y específicas desarrolladas en su desempeño con las exigencias de las organizaciones.

2. ANTECEDENTES Y SUPUESTOS TEÓRICO

La gestión del talento humano en una organización es de gran importancia desde diversos puntos de vista, por ello las organizaciones presentan interés en el conocimiento y dominio del tema, para de esta manera, brindar a su gente, las herramientas que permitan realizar una eficiente labor. Con el propósito de darle fundamento al presente estudio, se realizó un sondeo sobre aquellas investigaciones, que brindan un aporte significativo y cimentar en este sentido, las teorías que le dan sentido a la investigación.

A nivel internacional Camacho y Montero (2008) realizaron un estudio titulado "Competencias Laborales y su impacto en la competitividad de la empresa" realizado en la ciudad Tijuana Baja California de los Estados Unidos. Los lineamientos metodológicos que guiaron el desarrollo del estudio fueron influenciados por el modelo del Dr. Luis Arturo Rivas Tovar (2006) y Sampieri (2008), los cuales se caracterizan por su interpretación y ordenamiento lógico de las actividades a desarrollar. En cuanto al modelo de evaluación por competencias, se trabajó la propuesta de la Dra. Martha Alles (2007). El objetivo fue determinar los factores críticos para desarrollar positivamente las competencias cardinales como elemento de desarrollo de la competitividad en las empresas de servicio.

Con relación a la metodología, se diseñó un cuestionario partiendo del modelo de la Dra. Martha Alles (2005) con un total de 12 reactivos para medir las tres competencias cardinales sujeto de estudio (innovación, calidad y servicio al cliente). El cuestionario

contempla dos tipos de escala, intervalo y Likert. Es importante mencionar que el estudio contempla dos tiempos de aplicación con un tiempo promedio entre una aplicación y la otra de nueve meses. El cuestionario se aplicó a 43 personas denominadas de confianza de Grupo Uniradio en la ciudad de Tijuana B.C. en primera aplicación y a 53 personas en la segunda etapa.

Los resultados arrojados muestran que no basta con identificar y medir las competencias cardinales para aumentarlas significativamente, sino que es necesario desplegar otros elementos teóricos para lograr una diferencia significativa de dichas competencias. Se puede aseverar que no basta con la aplicación de evaluaciones por competencias de tipo 360 grados, aun cuando los resultados sean expuestos al personal involucrado. Por esto los autores recomiendan crear una metodología completa de "Gestión por competencias" que hace referencia al codesarrollo, entrenamiento y autodesarrollo del personal con base en las competencias cardinales requeridas por la empresa.

Adicionalmente, sugieren invertir en sistemas de capacitación que refuercen las competencias que se desean desarrollar. Deben existir gestores internos o externos a la empresa que guíen dicho desarrollo, así como es necesario crear mecanismos en la empresa que permitan al personal auto gestionar el desarrollo de las competencias requeridas (intranet, extranet, lecturas sugeridas, entre otros).

Como aporte se menciona que esta investigación ha buscado crear una base explicativa y correlacionarla con un grupo de estudio con características de altos márgenes de calidad en la ciudad como ejemplificación de que la metodología provista ,es aplicable y aunque los resultados no muestran una diferencia significativa se deben analizar otros factores y concientizar al sector privado de servicios a invertir en un modelo por competencias para obtener mejores resultados respecto a la competitividad que pensando en una red de conocimiento lleven al sector a una mayor competitividad global.

En el ámbito nacional Giroto (2004) realizó un estudio titulado Perfil de Gerentes de Recursos Humanos egresados de la UCAB, para optar al título de Magister en Recursos Humanos de la Universidad Católica Andrés Bello. Con esta investigación la autora buscó obtener una descripción del perfil de los profesionales venezolanos que trabajan en recursos humanos, que ocupan cargos gerenciales dentro de las organizaciones, y una descripción de la situación personal, así como de su desarrollo profesional. Por otra parte se quería conocer qué tienen en común en su desarrollo de carrera profesional y personal, este grupo de gerentes profesionales egresados de la UCAB, a través del estudio descriptivo de 10 (diez) casos de mujeres y 10 (diez) casos de hombres, para así conocer si existen diferencias significativas entre las trayectorias profesionales y personales, de este grupo con cargos gerenciales.

Como conclusión se obtuvo a rasgos generales, que los sujetos estudiados presentan como factor común un alto nivel de dedicación al desarrollo de sus carreras profesionales, siendo la gran diferencia, que los hombres alcanzaron dichos cargos con mayor rapidez que las mujeres a lo largo del desarrollo de carrera, aun siendo más jóvenes y con menos años de graduados, mientras que para la mayoría de las mujeres, el alcance de esta meta llegó cuando éstas ya habían desarrollado más experiencia medida en años.

Partiendo de las conclusiones, la autora recomienda realizar estudios estadísticos que abarquen un universo mayor de profesionales con los mismos criterios de selección, que permitan elaborar perfiles más generalizados, y conocer así cuál es la tendencia actual de las personas que han alcanzado cargos gerenciales. También sugiere realizar un estudio sociológico que permita profundizar y explicar los factores psicosociales, valores y comportamientos, que han influenciado en el desarrollo de las carreras profesionales, para el caso de las mujeres gerentes

Como aporte para el presente estudio, se tiene el hecho de que se estudian las habilidades que estos profesionales poseen y han desarrollado a lo largo de sus carreras, y que les han permitido alcanzar estos cargos gerenciales. También se resalta el aspecto de que a través de este estudio se analiza el perfil del egresado de una universidad específica lo cual lo asemeja más aun con el presente estudio.

Por otra parte, Flores y otros (2011) en su trabajo de investigación titulado "Rol del Gerente Venezolano en tiempos de Cambios", presentado para optar al título de Magister en Gerencia de Recursos Humanos, presenta su trabajo de investigación tipo documental de nivel descriptivo, ante la Universidad de Oriente, a través de una técnica de recolección de artículos de revistas, periódicos, entre otros.

Dicho trabajo tuvo como fin analizar el perfil del gerente en tiempos de cambio y concluye que el gerente cumple con un papel de asesor en las distintas áreas de la empresa, fomentando la aparición de líderes y talentos de cada una de ellas, colaborando de esta manera para que cada empleado mejore sus capacidades (conocimientos, aptitudes), con el fin de generar valor agregado para la organización.

Al mismo tiempo el autor recomienda que se debe aprovechar e instar al nuevo talento humano de nuestras organizaciones a desarrollarse profesional y académicamente para que asuman los retos en estos tiempos de cambios en un futuro incierto, y así generar aprendizaje para desarrollar capacidades en los recursos humanos que le permitan gestionar el conocimiento, para competir y estar a la vanguardia en un entorno altamente cambiante.

Como aporte de interés, está el hecho de que en el trabajo se resaltan los conocimientos y las destrezas de los tópicos gerenciales modernos que el gerente venezolano deberá poseer, para ejecutar aquellas funciones que le permitan administrar. Un gerente actual no puede quedar anclado a las tradicionales herramientas administrativas, cuando ya la competitividad ha generado nuevos conocimientos, estrategias y planes que son determinantes en la comercialización, conquista de mercados, desarrollo, éxito de las empresas. Para poder afrontar esos retos, definitivamente, la gerencia debe reactualizar los conocimientos, herramientas administrativas acorde a los requerimientos del presente fin que pueda enfrentarlos exitosamente.

2.1 Perfil del Egresado en Relaciones Industriales

De acuerdo a información obtenida en la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro el perfil de esta carrera describe al Licenciado en Relaciones Industriales como un profesional:

“Con alta capacidad para administrar, coordinar y dirigir la gerencia de recursos humanos. Capaz de realizar estudios científicos de investigación, función de asesorías y cumplir con actividades académicas como docentes especialistas del área, con sólidos conocimientos para analizar proyectos, propuestas, modelos y metodologías referidas a la gestión de recursos humanos, capaz de formular políticas de normas y procedimientos para la administración de personal y las relaciones laborales, profesional proactivo e innovador que estimule la aplicación de tecnologías requeridas para su ejercicio como especialista”. (s/n)

De la misma manera, la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro presenta tres(3) tipos de perfiles a saber:

2.1.1 Perfil Profesional

Está conformado por los perfiles de personalidad, prospectivo y ocupacional; el primero describe las características personales que debe poseer el egresado. El perfil prospectivo le permite al egresado actuar como agente de cambio en su ambiente de trabajo. El perfil ocupacional está caracterizado por el conjunto de funciones y tareas que desempeña el licenciado. Por otra parte, de acuerdo a información suministrada por el personal de la escuela de Relaciones Industriales, para determinar el perfil del egresado de esta carrera, se procedió de acuerdo a las siguientes fuentes:

- Consultas a docentes y expertos en el campo educacional.
- Consultas bibliográficas y demográficas de reciente data sobre la situación educativa y su correspondencia con el sector público.
- Análisis de documentos de otras instituciones, y la incorporación de nuevas referencias correspondientes a universidades que ofrecen la carrera y que en la actualidad están en proceso de transformación.

- Actualización continua con toda la literatura y enfoques teóricos en el área de recursos humanos. Analizar situaciones laborales.

2.1.2 Perfil Personal

De la misma manera según la información obtenida en la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro dentro del perfil de la carrera también se contempla el perfil profesional, el cual se refiere a:

Formación humanística, que le posibilita el conocimiento de los problemas asociados con la realidad humana. Demostrar seguridad de sí misma, inspirando confianza al manifestar su conocimiento, habilidades, destreza y actitudes en el desempeño de su profesión. Demostrar una conducta orientada por principios éticos al evidenciar respeto por las normas institucionales y del ejercicio profesional, donde se asegure la confiabilidad y seguridad de la formación. Ser organizado al planificar las actividades inherentes a su desempeño laboral. Ser autónomo, al demostrar capacidad para adoptar soluciones de manera independiente y ampliar sus conocimientos en el proceso de aprendizaje.(s/n)

Es por ello, que el perfil personal abarca todas las capacidades que tiene cada individuo, que le permite asumir responsabilidades propias de una determinada profesión, marca la diferencia con respecto a otros profesionales mostrando actitudes, aptitudes, competencias, formación y experiencia así mismo, define la persona para el desenvolvimiento profesional y laboral, haciendo énfasis en las habilidades que se poseen.

2.1.3 Perfil Ocupacional

De acuerdo a la fuente mencionada, en el perfil de la carrera de Licenciatura en Relaciones Industriales, se encuentran el perfil ocupacional en el cual se hace referencia a funciones como:

- Ejercer la profesión como gerente corporativo, director o coordinador de la gestión de recursos humanos.
- Asistencia profesional en empresas oficiales y privadas en la aplicación de procesos relacionados con la gerencia de recursos humanos, formulando estrategia, realizando diseños organizativos y fomentando nuevas formas de desarrollar el trabajo.
- Orientar sobre la aplicación de las herramientas gerenciales requeridas para el mejoramiento continuo del capital humano empresarial.

En este sentido, el perfil ocupacional describe las habilidades que debe tener un profesional, para ejercer funciones y tareas a nivel laboral. Es decir, es una serie de estándares que responde al desempeño óptimo de una persona en un puesto de trabajo, proporcionando calidad en los procesos desarrollados en la organización.

2.1.4 Perfil Prospectivo

Por último se menciona el perfil prospectivo relacionado a actividades como:

- Indagar sobre literatura y demás medios tecnológicos que le permitan actualizarse permanentemente en el campo de las relaciones industriales.
- Generar bienes materiales o servicios para el bienestar y supervivencia del hombre.
- Analizar problemas técnicos y ofrecer alternativas de solución pendientes.
- Mejorar la calidad de productos a partir de procesos de investigación.
- Diseñar modelos y prototipos dirigidos al mejoramiento de procesos y productos tecnológicos para la solución de problemas.

Es decir, el perfil prospectivo es el conjunto de aspectos relacionados con el ser, conocer, hacer (habilidades y destrezas), y convivir (valores y actitudes) que debe contener todo un profesional. Igualmente, contribuye con las herramientas de medios tecnológicos para la actualización de información utilizada en el desempeño de funciones en el puesto de trabajo, así como también mejora la calidad de innovación a través de procesos de investigación y mejoramiento de programas.

2.2 Gestión del Talento Humano

De acuerdo a Chiavenato (2002):

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importante”. (p.5).

Es decir, la gestión del talento humano permite desarrollar competencias que faciliten a los profesionales alcanzar sus objetivos personales con un enfoque estratégico y capacidad de planificación basadas en habilidades de pensamiento analítico con ética y liderazgo, para así presentar un trabajo eficaz y eficiente a la organización.

Es por ello, que la gestión del talento humano será el pilar fundamental en el desarrollo de las organizaciones contribuyendo en la realización de sus objetivos, tomando en cuenta la cultura organizacional mediante la transmisión de los valores, misión y visión (filosofía de gestión), el clima organizacional, sentido de pertenencia para así mantener la calidad de vida de los empleados, procurando mantener en ellos satisfacción y motivación de a través de normas organizacionales basadas en la ética.

De acuerdo a lo anterior, Jaramillo (2005) indica que los gerentes deben cumplir con ciertas exigencias que les demandan las organizaciones actuales, para adaptarse a los constantes cambios del entorno, dar rápida y adecuada solución a los conflictos que puedan presentarse, y con esto lograr un alto desempeño en su gestión, lo cual llevará a la empresa, con un trabajo coordinado de toda su gente a mantener un nivel competitivo dentro del ámbito donde se desenvuelve. Estas exigencias son:

Visión y enfoque estratégico y un conocimiento muy claro del negocio: Deben ser muy conscientes de su contribución para el logro de los objetivos de las organizaciones para las que trabajan. Con interés real en las personas, pero con un claro foco en los resultados.

Desarrollo del talento: Su gestión debe estar orientada a captar, desarrollar y retener el mejor talento posible en las organizaciones, de cara a un ambiente cada vez más competitivo, no sólo local sino también internacional. Existe ya una lucha por el talento y esta se irá agudizando con el tiempo.

Gestión del conocimiento: Se requiere contar con personal cada vez más capacitado para enfrentar los cambios y nuevas demandas del mercado, por ello las áreas de RRHH deberán desarrollar planes de capacitación muy efectivos, debiendo estar en capacidad de demostrar el retorno de estas inversiones.

La diversidad: De género, social, cultural, generacional, racial entre otros, son aspectos con los que las organizaciones tiene que lidiar con mucha frecuencia y el reto está en saber cómo crear el ambiente adecuado de inclusión para todos.

Gestión del cambio: Deben ser capaces de incorporar al cambio como un valor importante en las organizaciones para enfrentar de mejor manera un mercado y un mundo cada vez más cambiante.

Liderazgo: Debe ser un líder inspirador, con capacidad para lograr sociedades estratégicas con la plana directiva y alinear esfuerzos hacia los objetivos y resultados esperados.

Cultura Organizacional: Desarrollar una cultura organizacional alineada a las estrategias del negocio contribuye decisivamente al logro de los objetivos empresariales.

Vocación de servicio: Al interior de las organizaciones, los trabajadores son sus clientes y deben sentirse satisfechos con el servicio recibido.

Sobre la base de estos aspectos como gerente, es importante poseer y desarrollar una serie de cualidades imprescindibles para el entorno empresarial actual. Dirigir con éxito una empresa en estos tiempos exige mucho más que un currículo lleno de títulos y de

experiencia laboral. El mundo actual requiere de gerentes innovadores, apasionados, flexibles y visionarios.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

La investigación fue de tipo empírica con metodología cuantitativa, porque ofreció la posibilidad de generalizar los resultados ampliamente y otorgó control sobre los fenómenos desde un punto de vista del conteo y la magnitud de éstos. El nivel fue descriptivo, bajo un diseño de campo, en el cual se

recolecta información fundamentándose en testificaciones basadas en la realidad. Se desarrolló bajo una modalidad no experimental pues no se manipularon las variables directamente, es decir no se hizo variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables, sino que se observan tal como se dan en su contexto natural.

3.1 Operacionalización de las variables

En el cuadro 1 se muestra los aspectos considerados en la operacionalización:

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Técnica	Ítems
Exigencias de las Organizaciones Actuales	Competencias del Gerente de Talento Humano	Visión y enfoque estratégico	Cuestionario Dirigido a los gerentes del área de Talento Humano de las organizaciones.	Encuesta	1
		Desarrollo de talentos			2
		Gestión del conocimiento.			3
		Diversidad			4
		Gestión del cambio.			5
		Liderazgo			6
		Cultura organizacional.			7
		Vocación de servicio			8

Fuente: Montes (2016)

3.2 Universo, Población y Muestra

El universo de la presente investigación fue finito y estuvo conformado por profesionales egresados como Licenciados en Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, de la promoción XII, durante el periodo 2013, que estuvieran desempeñando funciones en esta área dentro de las empresa ubicadas en la zona industrial II, Barquisimeto estado Lara. Partiendo de esto el universo quedó constituido por cincuenta (50) profesionales en diferentes niveles de la estructura organizacional.

El tipo de muestreo que se aplicó en esta investigación es de tipo No probabilístico debido a que se seleccionó la muestra por características especiales, se desconoce la probabilidad que tiene cada elemento de la población de formar parte de la muestra, tomando en cuenta que será intencional.

Conformada por quince (5) egresados de la carrera Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, durante el periodo 2013 promoción XII, que se desempeñan como gerentes en cinco (5) organizaciones ubicadas en la zona industrial II de Barquisimeto,

estado Lara, los cuales fueron localizados a través de los distintos métodos de comunicación (teléfono, redes sociales, etc.).

Cuadro 2. Muestra

Empresa	Gerente General
Tubrica	1
Drolanca	1
Piovesan, C.A	1
CovencauchoIndustrias, S.A	1
Hierro Barquisimeto, C.A	1
Total	5

Fuente: Montes (2016)

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS PRINCIPALES RESULTADOS

El análisis de los resultados que fueron obtenidos mediante la aplicación de dos (2) instrumentos aplicados a cinco (5) gerentes egresados como licenciados en Relaciones Industriales de la universidad Fermín Toro, que se encuentran actualmente desempeñando cargos gerenciales en el área de talento humano de las organizaciones mencionadas, ubicadas en la zona industrial II de Barquisimeto, estado Lara". El cuestionario "A" compuesto por ocho (8) ítems evaluado a través de la escala de opciones y el cuestionarios "B", que correspondió a un instrumento de Gestión de Desempeño diseñado por Martha Alles.

En función del análisis estadístico de los resultados, se procedió a reseñar el análisis e interpretación de los resultados por cada ítem en atención a sus dimensiones.

4.1 En relación con el Objetivo 1.

Para identificar las competencias laborales desarrolladas por el gerente de talento humano y su desempeño de acuerdo a las exigencias de las organizaciones actuales ubicadas en la zona industrial II Barquisimeto Estado Lara, se aplicó un cuestionario diseñado para medir los indicadores Visión y enfoque estratégico, Desarrollo de talentos, Gestión del conocimiento, Diversidad, Gestión del cambio, Liderazgo, Cultura organizacional y Vocación de servicio. A continuación se presentan los resultados:

Cuadro 3. Resultados de las competencias laborales del gerente de talento humano y su desempeño de acuerdo a las exigencias de las organizaciones actuales.

INDICADOR/INTERROGANTE	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A MENUDO		TOTAL	
	Respuestas	%	Respuestas	%	Respuestas	%	Respuestas	%
Visión y Enfoque Estratégico								
¿Tiene usted la capacidad de encaminar todos sus actos al logro de resultados positivos?	3	60	1	20	1	20	5	100
Desarrollo de Talentos								
¿Implementa usted constante formación profesional como variable decisiva en la selección del talento humano?	4	80	1	20	-	-	5	100
Gestión del Conocimiento								
¿Posee usted amplios conocimientos y demuestra interés por actualizarse en los temas del área de la cual es responsable?	3	60	1	20	1	20	5	100
Diversidad								
¿Tiene usted la capacidad para trabajar en distintas situaciones con grupos diversos?.	4	80	1	20	-	-	5	100
Gestión del Cambio								
¿Está usted preparado para adaptarse y amoldarse de manera eficiente a los cambios organizacionales?.	2	40	2	40	1	20	5	100
Liderazgo								
¿Cuenta usted con la habilidad de motivar a sus colaboradores hacia el logro de los objetivos organizacionales?	3	60	2	40	-	-	5	100
Cultura organizacional								
¿Actúa usted en todo momento consecuentemente con los valores, y los promueve en sus colaboradores?	3	60	2	40	-	-	5	100
Vocación de servicio.								
La gerencia requiere empleados que actúen de forma proactiva.	2	40	2	40	1	20	5	100

Fuente: Montes (2018)

4.2 En relación con el Objetivo 2.

Para contrastar el perfil del egresado de la carrera en Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, con las competencias laborales desarrolladas en su desempeño, y con las exigencias de

las organizaciones, se presenta el siguiente análisis comparativo partiendo de los resultados obtenidos una vez aplicados los cuestionarios. Los resultados se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 4. Contraste el perfil de la carrera Licenciatura en Relaciones Industriales con las exigencias de las organizaciones.

Perfil	Exigencias de la Organizaciones	Nivel
Personal Formación Humanística Seguridad Conducta Autonomía	Vocación de servicio	Altamente Satisfactorio (A)
	Conocimiento del negocio y manejo de relaciones.	
	Diversidad	Altamente Satisfactorio (A)
	Tiene capacidad para atender a los demás con una comunicación efectiva	
Cultura organizacional	Altamente Satisfactorio (A)	
Promueve la ética y valores organizacionales.		
Prospectivo Ser, conocer, hacer (Habilidades y destrezas) Convivir (Valores y Actitudes)	Liderazgo	Altamente Satisfactorio (A)
	Promueve la creatividad, innovación y la asunción de riesgos en su equipo.	
	Diversidad	Altamente Satisfactorio (A)
	Elabora propuestas que dan valor agregado no sólo su área sino también a otros departamentos.	
	Desarrollo de talentos	Altamente Satisfactorio (A)
	Promueve la calidad del trabajo	
	Visión y enfoque estratégico.	Satisfactorio (B)
	Se adelanta a posibles problemas o situaciones.	
	Gestión del conocimiento.	Altamente Satisfactorio (A)
	Detecta oportunidades de mejora para su área de trabajo utilizando visión a futuro.	
	Cultura organizacional.	Altamente Satisfactorio (A)
Establece objetivos con base en la misión, visión y políticas organizacionales.		
Gestión del cambio.	Satisfactorio (B)	
Presenta propuestas y cambios innovadores.		
Ocupacional Habilidades profesionales para ejercer funciones a nivel laboral. Desempeño óptimo	Vocación de servicio.	Altamente Satisfactorio (A)
	Crea oportunidades y minimiza problemas que puedan surgir.	
	Visión y enfoque estratégico	Satisfactorio (B)
	Realiza acciones preventivas para evitar crisis futuras.	
	Liderazgo	Altamente Satisfactorio (A)
	Motiva a sus colaboradores en la toma de decisiones.	
	Cultura organizacional.	Altamente Satisfactorio (A)
	Enfocan esfuerzos basados en la filosofía organizacional.	
	Gestión del conocimiento.	Altamente Satisfactorio (A)
Conocimiento del negocio		
Diversidad	Altamente Satisfactorio (A)	
Orientación al cliente interno y externo.		

Fuente: Montes (2016)

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Con relación a las exigencias de las organizaciones actuales en el área de la gestión del talento humano, se concluye que las mismas requieren profesionales que posean competencias laborales que contribuyan con el bienestar organizacional. Estas competencias deben ser desarrolladas y aplicadas por el profesional de esta área para el cumplimiento de los objetivos que se definen en cada puesto de trabajo, permitiendo tener una visión con enfoque estratégico, liderazgo, desarrollo de talento, gestión de conocimiento, promoviendo la adaptabilidad y flexibilidad al cambio, manteniendo la cultura organizacional y la vocación de servicio de todo el talento humano, competencias que lo convierten en un profesional integral contribuyendo así a la adquisición de ventajas competitivas de la organización. Entre los resultados se tienen que el profesional que se desempeña en el área de talento humano posee grandes competencias en cuanto a la gestión del conocimiento, no siendo tan preparado para la gestión del cambio.

Finalmente, con respecto al contraste del perfil del egresado de la Universidad Fermín Toro en la carrera de relaciones industriales, con las competencias laborales, así como con las exigencias de las organizacionales actuales, se resalta que el mismo contiene herramientas que le brindan al profesional capacidades para administrar, coordinar y dirigir la gerencia de recursos humanos, desglosándolo en tres tipos de perfiles: el de personalidad, prospectivo y ocupacional, el primero hace énfasis a las características individuales que cada trabajador puede manifestar en su campo laboral, el segundo permite actuar como agente, adaptándose de manera eficiente ante los cambios constantes tanto internos como externos que se puedan presentar, y por último el ocupacional haciendo referencia a las características empleables que le brinda la experiencia, a través del desarrollo de funciones y tareas organizacionales actuales.

Por lo anteriormente mencionado se concluye que las competencias laborales están presentes en gran parte en los profesionales formados en esta casa de estudios, y son aplicadas de manera satisfactoria en su día a día laboral, siendo base fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones, sin embargo se evidencian que en algunos aspectos relacionados con la planificación de acciones preventivas a ser aplicadas en el corto plazo se requiere atención para mejorar su preparación para la gestión del cambio.

5.2 Recomendaciones

En lo que se refiere al perfil del egresado de la carrera en Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, se recomienda mantener los estándares generales del contenido del perfil del licenciado en Relaciones Industriales por ser la base para la formación de profesionales en el área, brindando herramientas estratégicas para el desenvolvimiento a nivel organizacional. Por otra parte se sugiere incluir en el perfil del egresado aspectos teóricos y prácticos que le brinden al profesional las herramientas para que una vez activo en el mundo laboral, logre desarrollar competencias específicas relacionadas con la planificación de acciones preventivas para gestionar los cambios en el corto plazo. Igualmente, se sugiere seguimiento y control en los lineamientos de los mismos ajustándose a los cambios que se producen día a día en el mundo actual, y por ende de acuerdo a las exigencias de las organizaciones competitivas.

Asimismo, con respecto a las exigencias de las organizaciones actuales se sugiere al nivel estratégico de las organizaciones ubicadas en la zona industrial II de Barquisimeto, estado Lara, planificar programas de capacitación destinados a reforzar las competencias que se desean desarrollar para enfrentar exigencias como: Adaptabilidad, Flexibilidad e Innovación con visión estratégica, para que así los colaboradores cuenten con herramientas que les permitan estar preparados para resistir los constantes cambios y hacerle frente de manera exitosa. Finalmente, se recomienda la formación de equipos de alto desempeño con el fin de reforzar la capacidad de cada trabajador para realizar tareas grupales, buscando excelencia en las diversas situaciones de su entorno laboral, y procurando el logro de los objetivos en común, tomando como base las exigencias de las organizaciones actuales.

Una vez realizado el contraste entre el perfil del egresado de la carrera en Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, con las competencias cardinales y específicas desarrolladas en su desempeño, y con las exigencias de las organizaciones actuales, ubicadas en la zona industrial II Barquisimeto, estado Lara, se evidencia que el mismo cumple de manera altamente satisfactoria con las variables en estudio, incluyendo en su contenido aspectos teóricos y prácticos necesarios para el desarrollo y aplicación de las competencias actuales exigidas por las empresas. Por esta razón y en pro de conseguir la excelencia se sugiere tomar en cuenta y aplicar lo sugerido en el presente trabajo de investigación.

6. REFERENCIAS

Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos de gestión por competencias: el diccionario*. Editorial Granica. Argentina.

Camacho, D. y Montero, N. (2008) *Trabajo de Grado "Competencias Cardinales y su impacto en la competitividad de la empresa"*. Tijuana Baja California de los Estados Unidos.

Chiavenato, I. (2002) *Gestión del talento humano*. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia

Flores, V., González, L. y Pinto, C. (2011). *Rol del Gerente Venezolano en Tiempos de Cambios*. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Venezuela.

Giroto, K. (2011). *Perfil de Gerentes de Recursos Humanos Egresados de la Universidad Católica Andrés Bello (Estudio de Casos por Sexo)*. Trabajo de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.

Jaramillo (2005) *Gestión del Talento Humano en la micro, pequeña y mediana empresa*. Programa Expopyme universidad del Norte.

Seijas, R. (2011). *Sistema de Evaluación del Desempeño del Recurso Humano en la Fundación Regional "El niño Simón"*. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Cumaná, Estado Sucre. Venezuela.

l.



Ensayos

Ensayo

ANÁLISIS DE LA CARTA DE CRÉDITO DESDE LA PERSPECTIVA DEL CÓDIGO DE COMERCIO VENEZOLANO Y LA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Silvia Lizardo Guevara.

Abogado Especialista en Derecho Mercantil.
Profesora Agregado de la
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la
Universidad de Carabobo. Venezuela
E-mail: lizardosilvia@gmail.com, slizardo@uc.edu.ve

RESUMEN

Este ensayo ofrece un análisis de la carta de crédito desde dos perspectivas, la del Código de Comercio Venezolano y la del Comercio Internacional, para lo cual se hizo un estudio exhaustivo de las disposiciones contenidas en el código de comercio, de documentos y producciones literarias relacionadas con la carta de crédito prevista en la legislación mercantil venezolana, a fin de determinar su naturaleza, sujetos intervinientes y elementos característicos; asimismo se examinaron las Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentarios, conocidas por sus siglas en inglés UPC, emitidas por la Cámara de Comercio Internacional, con la intención de establecer la definición, las personas que intervienen, el recorrido, sus requisitos y la forma que adopta la carta de crédito documentaria utilizada mayormente, en las compraventas internacionales. En este aspecto se hizo referencia especial a los términos de compraventa internacional llamados INCOTERMS debido a su estrecha vinculación con la carta de crédito documentaria. Se concluyó aunque homógrafas, ambas cartas de crédito son absolutamente distintas en cuanto a su naturaleza, funcionamiento y regulación; y que cuando en Venezuela actualmente se hace referencia a una carta de crédito, se trata de aquella regulada por la Cámara de Comercio Internacional.

Palabras clave: carta de crédito, compraventas internacionales.

Recibido: 09-06-2018

Aceptado: 29-06-2018

**ANALYSIS OF THE CREDIT LETTER FROM
THE PERSPECTIVE OF THE VENEZUELAN
CODE OF COMMERCE AND THAT OF
INTERNATIONAL TRADE**

:
Silvia Lizardo Guevara.

*Lawyer Specialist in Commercial Law.
Associate Professor of the
Faculty of Economic and Social Sciences of the
University of Carabobo. Venezuela
E-mail: lizardosilvia@gmail.com, slizardo@uc.edu.ve*

ABSTRACT

This essay offers an analysis of the letter of credit from two perspectives, that of the Venezuelan Commercial Code and that of International Trade, for which an exhaustive study was made of the provisions contained in the code of commerce, of documents and related literary productions. with the letter of credit provided for in the Venezuelan mercantile legislation, in order to determine its nature, intervening subjects and characteristic elements; Likewise, the Uniform Rules and Uses Relating to Documentary Credits, known by their acronym in English UPC, issued by the International Chamber of Commerce, with the intention of establishing the definition, the persons involved, the route, its requirements and the The form adopted by the documentary letter of credit used mostly in international sales. In this regard, special reference was made to the terms of international commerce called INCOTERMS due to its close link with the documentary letter of credit. It was concluded although equals, both letters of credit are absolutely different in their nature, operation and regulation; and that when Venezuela currently refers to a letter of credit, it is the one regulated by the International Chamber of Commerce.

Keywords: *letter of credit, international commerce.*

1. INTRODUCCIÓN

Las negociaciones de compraventa internacional ocurren cada día con mayor frecuencia, debido a que impulsan el proceso de crecimiento económico, entrelazando a comerciantes ubicados en diferentes países, es precisamente en este mundo del comercio exterior donde resulta común hablar de un instrumento bancario utilizado como mecanismo de financiamiento a los compradores y de pago a los vendedores, denominado Carta de Crédito Documentario, creado por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) como una forma de establecer reglas uniformes que aseguren y agilicen tales transacciones internacionales.

En dichas compraventas el importador solicita a su banco la apertura de una carta de crédito a fin de que este realice el pago de la negociación al exportador, beneficiario de la misma. La intervención de los bancos minimiza los riesgos, ya que actúa como una garantía de cumplimiento de las principales obligaciones de las partes, como son el pago y la entrega de la mercancía. Morles (2017a) asegura que la mayoría de los bancos del mundo incluidos los venezolanos, sólo abren cartas de crédito conforme a lo previsto por la CCI en sus reglas y usos.

En Venezuela se mantiene vigente, inmersa en la normativa del Código de Comercio, una figura bajo la misma denominación de Carta de Crédito, la cual conforma un contrato de crédito olvidado por los comerciantes en sus prácticas mercantiles, debido a su imposibilidad de circular en el mercado. A través de esta carta de crédito una persona denominada dador pone a disposición de otro tomador cierta cantidad de dinero, la cual sólo puede disponer personalmente, estando imposibilitado para hacer pagos a terceros, o transferencia de ese crédito.

Este vetusto contrato denominado carta de crédito, previsto en la legislación venezolana, nada tiene que ver con la utilizada comúnmente en la práctica comercial y bancaria mundial, mencionada en párrafos anteriores, pero por estar vigente nada impide su utilización en algún momento.

Pues bien, la circunstancia de existir en la práctica mercantil venezolana, de manera paralela, dos formas jurídicas bajo una misma denominación, ha motivado realizar el presente análisis de ambas versiones, de tal manera de exponer claramente los atributos diferenciadores de cada una de ellas y su aplicación.

2. DESARROLLO

2.1. La carta de crédito en la legislación venezolana

El Código de Comercio Venezolano (CCV) dedica el Título XII de su Libro Primero a regular un contrato denominado Carta de Crédito, por el cual un sujeto (dador) notifica a otro (tomador) que ha

puesto una suma de dinero a su disposición, obligándose éste último a pagar una cantidad o a cumplir una contraprestación acordada como contrapartida, en la oportunidad en que haga uso de aquella suma. (Goldschmidt, 2002).

Por lo tanto, a la luz del artículo 495 del CCV, la carta de crédito surge con un objetivo claramente definido, el cual es realizar un contrato de cambio condicional celebrado entre el dador y tomador, cuya perfección depende que éste haga uso del crédito que aquél le otorga dentro del lapso por él establecido.

En esta perspectiva de la carta de crédito basada en el articulado del Código de Comercio venezolano, el dador pudiera ser cualquiera, normalmente un comerciante o banco y el tomador es la persona (cliente) a quien aquel autoriza para retirar una cantidad de dinero en sus oficinas o en las oficinas de algún corresponsal.

Además de la identificación de las partes contratantes, la carta de crédito debe expresar el tiempo vigencia, es decir, aquel dentro del cual el tomador podrá hacer uso del crédito, la firma de éste y el monto del mismo, tal como lo dispone el artículo 497 de CCV.

Igualmente el artículo 496 del CCV establece:

“La carta de crédito puede contener la autorización al tomador de girar a favor de otra persona, a su orden, hasta por la suma que ella indique; pero la letra deberá ser adherida a la carta de crédito que le sirve de base”.

Tal como está consagrada en nuestra legislación la carta de crédito no constituye un título valor, no es negociable, simplemente configura un contrato de crédito *intuitu personae*, por lo que el tomador se ve imposibilitado de pagar obligaciones mediante una carta de crédito otorgada, la utiliza solo para recoger los fondos a que ella dan derecho y así afrontar sus compromisos; motivo por el cual muchos autores le consideran un título valor impropio.

Al no tener la posibilidad de circular en el comercio, el tomador que quiera girar contra esos valores de la carta de crédito a favor de un tercero, la única forma de hacerlo será mediante una letra de cambio que se anexa a dicha carta, según lo previsto en el artículo 496, antes mencionado. En este sentido, las normas relativas a los títulos de crédito no le son aplicables, sin embargo el artículo 501 del CCV la consagra la única excepción, al prever la posibilidad de levantar un protesto por falta de pago.

Esta figura contractual denominada carta de crédito, prevista en el Código de Comercio venezolano, ha perdido vigencia con el transcurrir del tiempo y la evolución de las prácticas mercantiles, dando paso a otras categorías de contratos o de títulos que cumplen con las exigencias propias del intercambio comercial, tal

como la tarjeta de crédito, la cual según Morles (2017b) es una expresión moderna de la carta por cuanto ambas documentan la apertura de un crédito.

2.2. La carta de crédito documentaria

Simultáneamente a la carta regulada en el Código de Comercio venezolano, existe un instrumento de crédito bancario denominado Carta de Crédito Documentario regulado por la Cámara de Comercio Internacional (ICC), a través del conjunto de Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentarios, más conocidas por sus siglas en inglés UCP, dictadas por primera vez en el año 1933; el cual dista mucho de la Carta de Crédito, antes descrita, y en la actualidad, es de uso casi exclusivo de las compra-ventas internacionales, originada por la necesidad de instrumentos que agilicen, simplifiquen y otorguen certeza a dichas negociaciones de compra-venta de mercaderías celebrados entre un importador y un exportador.

Así pues, la integración de los mercados y aumento del flujo comercial entre comerciantes ubicados en diferentes puntos geográficos, lleva consigo el encuentro de distintas legislaciones que pudiera generar confusión en el momento de ejecutar las transacciones, en razón de lo cual la ICC, ha dictado las Reglas de Uso Uniforme, a los fines de tener una homogeneidad normativa, adoptadas como uso del comercio internacional por la mayoría de los países del mundo.

De tal manera que, bajo la perspectiva del comercio internacional, cuando se hace mención a una carta de crédito se hace referencia a aquellas reguladas por la Cámara de Comercio Internacional (ICC) mediante las UCP, cuya última actualización se realizó en el año 2007 bajo la denominación de UCP 600.

Según la ICC, la Carta de Crédito Documentaria es un instrumento de crédito mediante el cual un banco emisor obrando por solicitud y en conformidad con las instrucciones de un cliente (tomador u ordenante) quien normalmente es un comprador-importador, debe hacer un pago a un tercero (beneficiario), el cual comúnmente es un vendedor-exportador, contra la entrega de los documentos exigidos y cuando se cumplan los términos y condiciones del crédito.

En este sentido, Rodner (1999) considera que el calificativo de documentaria, surge del hecho de ser pagadas mediante la presentación que hace el beneficiario de los documentos que certifican el embarque o envío de la mercancía.

En general estas cartas son utilizadas en el comercio internacional, por cuanto disminuyen los riesgos en las negociaciones; configuran una garantía de pago para el exportador facilitándole el pago oportuno y para el importador representan una manera de financiamiento; de ahí que para Morles (2016) "las compraventas internacionales tienen en la carta de crédito el instrumento más seguro para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de las partes..." (p. 437).

2.3. Sujetos que intervienen en la carta de crédito internacional

- Tomador u ordenante (comprador-importador)

Es quien acude al banco a solicitar se abra una carta de crédito a favor de una tercera persona (exportador-beneficiario). Normalmente se encuentra formando parte de dos vínculos diferentes:

- a) Un vínculo de compra-venta con el beneficiario de la carta.
- b) Un vínculo de crédito con el banco emisor, mediante contrato de crédito en el cual se definen las condiciones bajo las cuales el banco está dispuesto a emitir cartas de crédito por cuenta del ordenante. En este contrato, sostiene Rodríguez (2002), como en todo contrato de crédito, se crea una obligación del banco de poner a disposición de su cliente ordenante, un crédito por un plazo determinado y bajo condiciones determinadas.

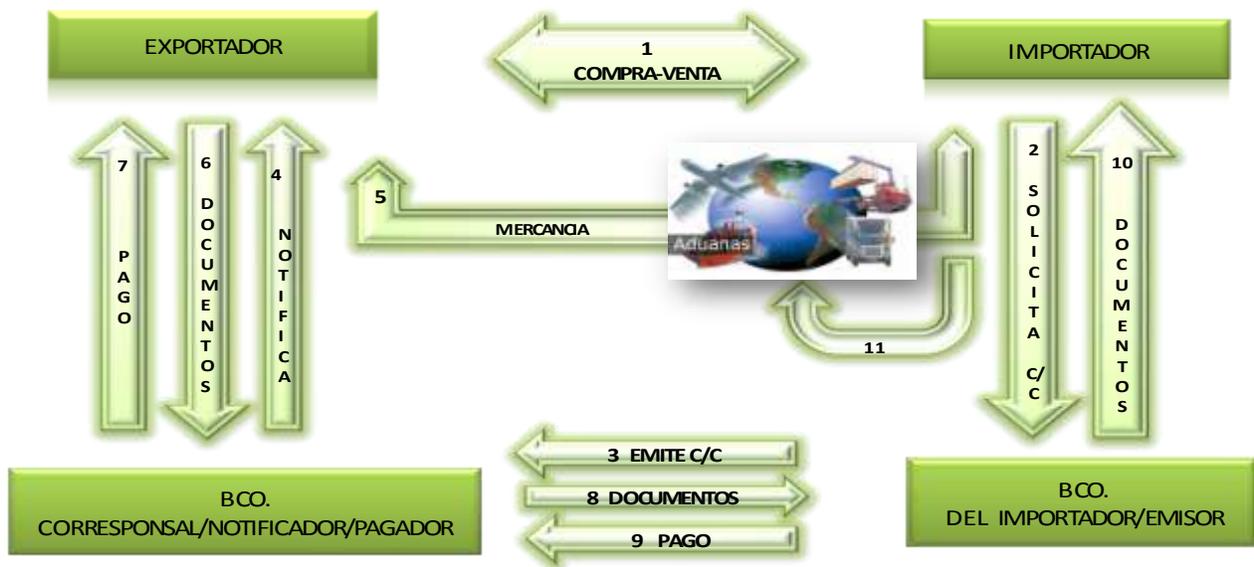
- Beneficiario

Es el vendedor-exportador, a favor de quien se emite la carta de crédito, con pleno derecho a exigir el pago una vez cumplidas las condiciones de la misma, mediante la presentación de los documentos establecidos en esta. Vinculado con el tomador por las dos relaciones antes mencionadas, ya que el beneficiario de una carta de crédito es el sujeto activo de la relación jurídica de crédito documentario, o sea tiene el derecho de crédito que nace de la carta de crédito; e igualmente es el vendedor en la relación fundamental o sea el contrato de compra-venta realizado.

- Banco emisor

Emite la carta de crédito por solicitud del tomador a favor del beneficiario. Adquiere la responsabilidad irrevocable frente al tomador, de notificarle al vendedor la apertura de la carta a su favor y de pagarle directamente o a través de un corresponsal, una vez cumplido los términos y condiciones establecidos en dicha carta.

Figura 1. Recorrido de la carta de crédito



Fuente: Lizardo (2018)

Leyenda de los procesos:

- 1.- Compraventa entre importador y exportador.
- 2.- Importador solicita la apertura de la carta de crédito a su banco (emisor).
- 3.- El banco emite la carta de crédito y notifica la apertura a un banco corresponsal en el país del beneficiario exportador.
- 4.- El banco corresponsal notifica al exportador la apertura de la carta de crédito.
- 5.- El beneficiario envía la mercancía al comprador.
- 6.- Entrega los documentos de la mercancía al banco corresponsal.
- 7.- Paga al beneficiario.
- 8.- El Banco corresponsal envía los documentos al banco emisor.
- 9.- Paga al banco corresponsal.
- 10.- El banco emisor le entrega los documentos de la mercancía al comprador.
- 11.- El comprador retira la mercancía en la aduana.

Mayormente la carta de crédito es internacional, pero eso no impide que se pueda utilizar en transacciones comerciales nacionales, en cuyo caso pudiera obviarse la existencia del banco corresponsal en el circuito de la misma.

Por otra parte, la carta de crédito genera una serie de obligaciones para las partes intervinientes:

Para el Dador:

- Mantener la vigencia del crédito otorgado hasta la expiración del término o hasta que el tomador haga uso de él.

- Pagar al corresponsal las cantidades que pagare al tomador o beneficiario.
- No revocar la carta y en caso de hacerlo por una de las causas establecidas, realizarlo con prudente anticipación con objeto de no causar daño al tomador.

Para el tomador:

- Solicitar la entrega de la suma a él directamente o al beneficiario una vez entregado todos los documentos relacionados con las mercancías.
- Pagar al dador la cantidad convenida.

2.4. Principales modalidades de cartas de crédito

Entre las formas que adopta la carta de crédito se pueden mencionar:

Revocables o irrevocables, una carta de crédito revocable puede ser objeto de reformas, modificaciones y cancelaciones en cualquier momento y sin el consentimiento del exportador o beneficiario de la misma, razón por la cual no son aceptadas normalmente en el comercio.

Las cartas de crédito irrevocables precisan del consentimiento del banco emisor, del beneficiario o exportador y el solicitante para efectuar cualquier reforma, modificación o cancelación de los términos originales, esto las hace ser las más utilizadas, debido a que el pago siempre está asegurado. Es importante resaltar que a

partir del año 2007, según el artículo 7, literal b de las UPC 600, las cartas de crédito son irrevocables.

Cartas de crédito negociables o no negociables, según el beneficiario pueda o no transferirlas.

A la vista o a término, dependiendo del momento del pago al exportador, sí es contra entrega de los documentos efectuado el embarque de la mercancía o en una fecha establecida posterior al embarque. Existe también la posibilidad de que se autorice al vendedor a recibir pagos anticipados a la entrega de los documentos al banco y según se le exija o no, garantía para la entrega de la mercancía, se llaman financiamiento con cláusula verde o con cláusula roja.

Confirmada, en ellas un segundo banco (confirmador), se constituye en solidario y principal pagador del compromiso asumido por el Banco Emisor, otorgando su obligación y compromiso de pago a la carta de crédito. Esta confirmación implica para el vendedor/beneficiario una garantía adicional de pago por parte del banco que confirma, quien se convierte en obligado al pago.

De crédito rotativo, es de uso periódico, es decir, que se regenera automáticamente en su valor original cada cierto lapso mensual, trimestral, etc., Morles (2017a) considera que este tipo de crédito permite renovar la carta sin necesidad de realizar nuevamente todo el trámite formal.

Carta de Crédito Stand-By, emitidas como una garantía semejante a una fianza personal (Morles, 2010). Por regla general, tiene la finalidad de respaldar compromisos de pagos asumidos en virtud de una negociación comercial, en caso de que el obligado principal (ordenante del stand by) no cumpla con su compromiso con el beneficiario, este último podrá entonces acudir al banco que emitió o le confirmó la carta para hacerla efectiva, en cuyo caso basta con una declaración del beneficiario de que el ordenante no cumplió con determinadas condiciones.

De Crédito Back to Back, significa espalda contra espalda, bajo esta modalidad el beneficiario de una carta de crédito solicita una segunda carta de crédito con la garantía de la primera; por lo cual el beneficiario de la primera y ordenante del nuevo crédito goza de la posibilidad de rebajar su monto y cobrar la diferencia entre ambas, mediante la sustitución de las facturas comerciales.

2.5. Contenido de la carta de crédito

Los bancos poseen un formato personalizado con la información requerida para emitir las cartas de crédito, la cual normalmente es:

- 1.- Identificación del dador y del tomador.
- 2.- La cantidad por la que se abre.

3.- El tiempo dentro del cual el tomador debe hacer uso de ella.

4.- La firma del tomador.

5.- Identificación del beneficiario (vendedor) de la carta.

6.- Descripción de la mercancía negociada con su valor, condiciones de embalaje y transporte, para lo cual exigen factura proforma.

7.- Especificación del Término de Compraventa Internacional (INCOTERMS), bajo el cual se hace la negociación.

8.- Identificación del banco corresponsal encargado de hacer el pago por el dador, si fuere el caso.

9.- Puntos de salida y destino.

10.- Tipo de carta de crédito.

11.- Tipos de embarques.

12.- Cobertura de Seguros.

13.- Formas de pago.

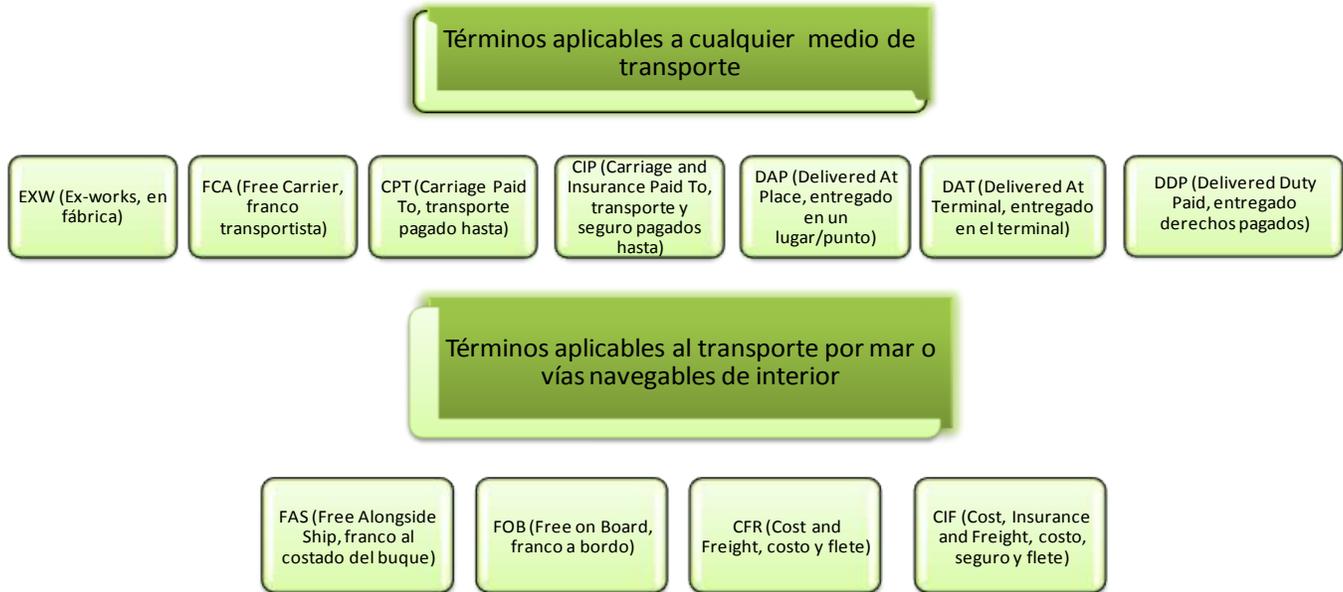
14.- Instrucciones especiales.

Dentro del contenido de una carta de crédito, resulta necesario referirse muy especialmente al INCOTERMS, según el cual se va a realizar la negociación que la origina. Estos Términos de Compraventa Internacional (INCOTERMS) son normas o reglas de carácter facultativas dictadas por la Cámara de Comercio Internacional en 1936, actualizados periódicamente, con la finalidad de unificar las condiciones bajo las cuales se deben ejecutar los contratos de compraventa internacional, estableciéndose de antemano claramente las obligaciones y derechos del exportador e importador, así como las condiciones de entrega de la mercancía, el lugar de transferencia de los riesgos y responsabilidad sobre la misma.

Estableciendo en sus contratos uno de estos términos de la CCI, el comprador y el vendedor reducen la incertidumbre propia a toda transacción internacional y vuelven más precisas sus responsabilidades. Por tal razón, para el Banco Santander de España (2018) "los INCOTERMS, aunque son facultativos, son cláusulas estandarizadas y reconocidas que permiten evitar litigios, distribuyendo claramente entre el comprador y el vendedor: los costes y los riesgos".

Según la última actualización realizada en el 2010, por la Cámara de Comercio Internacional se encuentran vigentes once (11) INCOTERMS conocidos por sus siglas en inglés, divididos en dos (2) grupos:

Figura 2. Grupos de incoterms



Fuente: Lizardo (2018)

Términos aplicables a cualquier medio de transporte

1.- EXW (Exworks, en fábrica) bajo este término el vendedor cumple con su obligación de entrega cuando pone la mercancía, en su establecimiento (fábrica, taller, almacén u otro), a disposición del comprador. Aquí el vendedor, no responde por la carga de la mercancía, ni está obligado a pagar la aduana de exportación. El comprador asume los gastos y riesgos de tomar la mercancía desde el domicilio del vendedor hasta el destino deseado. Este término, por tanto, es el de menor obligación para el vendedor.

2.- FCA (Free Carrier, franco transportista) el vendedor cumple su obligación de entregar la mercancía colocándola, despachada de aduana para la exportación, a cargo del transportista nombrado por el comprador en el lugar o punto fijado; a partir de allí el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía.

3.- CPT (Carriage Paid To, transporte pagado hasta) el vendedor elige el transportista y ha de pagar los gastos y el flete necesario para llevar la mercancía al punto de destino convenido, pero la transferencia de los riesgos al comprador se produce en el momento de la entrega de la mercancía al primer transportista.

4.- CIP (Carriage and Insurance Paid To, transporte y seguro pagados hasta) La responsabilidad del vendedor es similar al

término CPT, pero con el adicional de contratar un seguro contra la pérdida o daño de la mercancía durante el transporte.

5.- DAP (Delivered At Place, entregado en un lugar/punto) se realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición del comprador sobre el transporte y lista para ser descargada.

6.- DAT (Delivered At Terminal, entregado en el terminal) la entrega se realiza después de haber sido descargado del medio de transporte utilizado.

7.- DDP (Delivered Duty Paid, entregado derechos pagados) En este término el vendedor asume todo incluyendo los trámites de aduana para importación; la transferencia de los riesgos y gastos se produce en el momento de la entrega de la mercancía en domicilio del comprador.

Términos aplicables al transporte por mar o vías navegables de interior:

8.- FAS (Free Along side Ship, libre o franco al costado del buque) aquí el vendedor cumple su obligación de entrega cuando la mercancía es colocada al costado del buque sobre el muelle o sobre gabarras, en el puerto de embarque determinado, despachada de aduana de exportación. A partir de este punto el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía.

9.- FOB (Free on Board, libre o franco a bordo) En este término el vendedor cumple con su obligación de entrega, cuando la mercancía despachada de aduna de exportación, se encuentra a bordo del buque en el puerto de embarque convenido; el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel punto, incluye los costes de la estiba en el puerto origen a cargo del exportador.

10.- CFR (Cost and Freight, costo y flete) Significa que el vendedor ha de pagar los gastos y el flete necesario para llevar la mercancía al puerto de destino convenido; pero los riesgos de pérdida se transmiten al comprador desde que la mercancía es puesta a bordo del buque en el puerto de salida. En este término el vendedor está obligado a pagar los derechos de exportación.

11.- CIF (Cost, Insurance and Freight, costo, seguro y flete) El vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo CFR, pero además, ha de contratar un seguro marítimo con cobertura mínima de los riesgos de pérdida o daño a que este expuesta la mercancía durante el transporte.

Normalmente las compraventas internacionales se realizan bajo uno de los términos antes expuestos, el cual debe expresarse claramente en la factura pro-forma y comercial, dicho término influye en el costo de la negociación, ya que a mayor responsabilidad del vendedor mayor será el costo de la mercancía. El INCOTERM elegido debe adaptarse tanto a las mercancías que serán despachadas como al medio de transporte y es de suma importancia señalar con precisión el lugar o el puerto de entrega y transferencia de riesgos.

Al colocar el INCOTERMS en los documentos de la compraventa queda por establecido la responsabilidad de las partes en la misma generando mayor confianza entre ellas, evitando las confusiones que pudiera generar el hecho de estar involucrados ordenamientos jurídicos distintos. En este sentido, VILLARROEL (2017, p. 493) expresa: "Estos términos, conocidos como INCOTERMS, tienen por finalidad la uniformidad de criterios sobre algunos aspectos relacionados con la compraventa internacional, pretenden eliminar los problemas de interpretación relativos a la materia".

Dado que la carta de crédito documentaria la genera una compraventa internacional, es propio del banco emisor precisar, al momento de otorgarla, el INCOTERMS bajo el cual se pacta aquella, de esta forma se determina de antemano la responsabilidad de los participantes en dicha negociación.

Adicionalmente el banco emisor de la carta, exige del ordenante la entrega de una serie de documentos:

Figura 3. Documentos que acompañan la carta de crédito



Fuente: Lizardo (2018)

Conocimiento de Embarque (Bill of lading-B/L), Guía Aérea (Air Way Bill-AWB) o Carta Porte –Terrestres: Estos son documentos que prueban la existencia del contrato de transporte de las mercancías desde el lugar de origen hasta el destino indicado, adopta diferentes nombres según el medio de transporte utilizado. Representa una constancia de recibido de la mercancía por el transportista, en ella se describen y se determinan las condiciones en que deben ser transportada e igualmente confiere título de propiedad sobre dichas mercancías, por lo cual debe indicar claramente el nombre del consignatario.

Factura pro-forma es un documento emitido por el exportador donde le establece al importador el precio y las condiciones en que se realizará la venta, tales como el transporte a utilizar, plazo de entrega y modalidad de pago, el INCOTERMS a utilizar, entre otros. No es una factura propiamente, es un compromiso escrito con un determinado plazo de vigencia fijado por el vendedor.

Factura Comercial, es el documento en el cual se determinan las condiciones del contrato de compraventa internacional de mercancía, es decir, donde se describe la mercancía vendida y su precio, finalidad documentar la transferencia de bienes o la prestación de algún servicio. Cuando la forma de pago es a través de una carta de crédito las condiciones de ambas deben coincidir. En el caso de realizar la compra-venta siguiendo uno de términos de comercio internacional (INCOTERMS) se debe indicar en la factura, usando la sigla del término correspondiente.

Lista de Empaque (Packing List): es un documento que describe la forma en la cual es embalada la mercancía, en el se indica la cantidad exacta de los artículos que contiene cada caja, bulto, envase u otro tipo de embalaje, permite a todas los interesados identificar las mercancías y saber el contenido de cada bulto o caja, de allí la importancia de elaborar una lista de empaque exacta y en concordancia con la factura comercial.

Certificado de Origen: es un documento que encierra una declaración oficial del lugar donde han sido producidas o fabricadas la mercancías. La administración de aduanas del país importador, normalmente, exige dicho certificado a los fines de aplicar los gravámenes que procedan.

Certificado Fitosanitario: se exige para las exportaciones de productos agropecuarios, la autoridad sanitaria competente del país de origen se encargan de su emisión a los fines de certificar que los productos han sido examinados y se ajustan a las normas fitosanitarias vigentes en el país importador.

Póliza de seguro: a tenor de lo dispuesto en las Normas que Regulan la Relación Contractual en la Actividad Aseguradora (2016) en su artículo 20, es el documento escrito donde constan las condiciones del contrato de seguro, toda mercancía objeto de una negociación de compraventa internacional de realizada mediante una carta de crédito debe estar asegurada.

Estos son los documentos más comunes solicitados los bancos al momento de emitir una carta crédito, pero hay que tener presente que no son los únicos pues, va a depender de la política de cada institución financiera y del tipo de negociación que se trate.

3. CONCLUSIONES

Como se puede evidenciar la figura que describe el Código de Comercio venezolano bajo la denominación de carta de crédito no guarda relación con la carta de crédito utilizada por los comerciantes en sus compraventas internacionales o nacionales, establecida por la Cámara de Comercio Internacional; aunque homógrafas son absolutamente distintas en cuanto a su naturaleza, funcionamiento y regulación.

En cuanto a su naturaleza, la carta de crédito del Código de Comercio es un contrato de préstamo a diferencia de la documentaria, la cual goza de todas las características de un título de crédito, ello genera la segunda diferenciación en relación a su funcionamiento, como se manifestó, la primera no es negociable, en cambio la segunda al ser un instrumento de pago, lleva en su esencia el tráfico de mercadería y en una de sus manifestaciones adopta la forma de negociable.

Asimismo se concluye que no existe en Venezuela ninguna regulación sobre la carta de crédito documentaria, sin embargo la mayoría de los comerciantes en la ejecución de sus compraventas internacionales la utilizan, por lo cual éstos y los bancos que en ella intervienen, se rigen por las Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentarios, emanadas de la CCI considerando obligatoria la aplicación de éstas en tales negociaciones, aunque no sea ley nacional.

Por consiguiente se podría afirmar que, para Venezuela, la carta de crédito documentaria es una práctica comercial, configurando claro ejemplo de una costumbre de los comerciantes en materia de transacciones internacionales, con asidero en el artículo 9 del Código de Comercio.

Finalmente dada la pérdida de vigencia práctica sufrida por la carta de crédito del Código de Comercio venezolano, en la actualidad cuando se hace referencia a una carta de crédito, se trata de aquella regulada por la Cámara de Comercio Internacional, la cual ha ganado su fama por la garantía de pago que representa para los vendedores y la posibilidad de crédito para los compradores.

4. REFERENCIAS

Banco Comafi Argentina (2007). Reglas y usos uniformes para créditos documentarios. Cámara de Comercio Internacional (2007). Disponible: <https://www.comafi.com.ar/Multimedios/otros/207.pdf> [Consulta: 2018, abril 2018].

Banco Santander España (2018). INCOTERMS 2010. Disponible: <https://es.portal.santandertrade.com/banca/incoterms-2010> [Consulta: 2018, abril 2018].

Código de Comercio (1955). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 475, (Extraordinario), Diciembre 21, 1955.

Goldschmidt, R. (2002). Curso de derecho mercantil. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello/Fundación Roberto Goldschmidt.

Kozolchyk, B. (1973). El crédito documentario en el derecho americano. Instituto de la Cultura Hispánica. Madrid.

Morles, A. (2010). Garantías mercantiles. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Morles, A. (2016). La Banca: En el marco de la transición de sistemas económicos en Venezuela.. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Morles, A. (2017a). Curso de derecho mercantil: Los contratos mercantiles (t. IV). Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Morles, A. (2017b). Curso de derecho mercantil: Los títulos valores (t. III). Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Normas que Regulan la Relación Contractual en la Actividad Aseguradora (2016). Gaceta Oficial N° 40.973 de la República Bolivariana de Venezuela, del 24 de agosto de 2016.

Quevedo, F. (2016). Derecho mercantil. México: Person Educación de México S.A. de C.V.

Rodner, J. (1999). El Crédito Documentario. Editorial Arte. Caracas.

Rodríguez, S. (2002) Contratos Bancarios y su significación en América Latina. Editorial LEGIS. Bogotá.

Villarroel, F. (2017) Tratado general de derecho marítimo. Caracas: Editorial Jurídica Venezolana.



Normas para la presentación de trabajos



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 Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" DCEE-UCLA 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) Artículos de Investigación, 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 DCEE-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.

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 además lograr el prestigio y reconocimiento científico de la revista.

TEACs se publica semestralmente y ofrece ediciones multitemáticas. Las sucesivas publicaciones en un año constituyen números del mismo volumen. Por lo tanto, algunas ediciones podrán tener, ocasionalmente, más de un número, que por lo general se refieren a cierta temática específica.

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

Declaración de privacidad

La información personal suministrada por los autores al comité editorial de la revista, como números de teléfonos y direcciones, serán de uso privado, nunca divulgadas por medio de la este órgano de difusión científica. En tanto las direcciones electrónicas se harán públicas con el propósito de que los lectores puedan comunicarse, si así lo decidieran, con los autores de un artículo en particular.

Aviso de derecho de autores

Los autores mantienen los derechos (copyright) del documento remitido a la revista TEACs. Y autorizan a su Comité Editorial para que modifique el texto en la corrección de estilo, modifique en las traducciones de los resúmenes de idiomas alternos, y divulgue, reproduzca y publique el manuscrito.

Los autores garantizan a la revista el derecho de ser el primer medio de publicación del trabajo contenido en el documento enviado. Se autoriza la reproducción de los textos publicados, en forma total o parcial, siempre y cuando sea sin fines de lucro, se cite la fuente y no se modifique el contenido o diseño. Los autores podrán distribuir exclusivamente la versión final editorial en cualquier medio y en cualquier momento.

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

ESTRUCTURA PARA ARTICULOS "INVESTIGACIÓN"

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 ARTICULOS "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. En él va todo el tema desarrollado. Debe mantener la siguiente estructura interna: 60% de síntesis, 20% de resumen 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 ARTICULOS "RELATORIAS 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.

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 15 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, superior, derecho e inferior 2,5 cm, con numeración consecutiva de todas las páginas, incluyendo la carátula, las tablas, cuadros y gráficos.

PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACION DE LOS ARTÍCULOS

El trabajo debe ser remitido en tres ejemplares sin datos del autor o autores. 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.

Los trabajos no pueden exceder de tres autores quienes cedan a la revista TEAC's los derechos para la distribución y publicación de los artículos en otros medios para su difusión.

Tanto el trabajo como los datos personales deben ser consignados en CD, en formato Word, en archivos separados y/o a través del email: rteacs@ucla.edu.ve

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.

Como parte del proceso de envío, los autores/as están obligados a comprobar que su envío cumpla todos los elementos que se muestran a continuación. Se devolverán a los autores/as aquellos envíos que no cumplan estas directrices.

- El envío no ha sido publicado previamente ni se ha sometido a consideración por ninguna otra revista (o se ha proporcionado una explicación al respecto en los Comentarios al editor/a).
- El archivo de envío está en formato OpenOffice, Microsoft Word, RTF o WordPerfect.
- Siempre que sea posible, se proporcionan direcciones URL para las referencias.



- El texto tiene interlineado 1,5 líneas; 12 puntos de tamaño de fuente Arial; se utiliza cursiva en lugar de subrayado (excepto en las direcciones URL); y todas las ilustraciones, figuras y tablas se encuentran colocadas en los lugares del texto apropiados, en vez de al final.

Las revisiones se efectúan por evaluadores tanto internos como externos pertenecientes a universidades nacionales y extranjeras. La evaluación es realizada por pares académicos quienes de forma anónima hacen un dictamen ajustado a los siguientes resultados: Publicable sin modificaciones: se notifica sobre la aceptación del artículo. 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 quedará 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.

En caso de controversia en los resultados, se enviará a un tercer evaluador cuya decisión determinará la publicación o no del artículo.

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.

ASPECTOS ÉTICOS A CONSIDERAR

Cada artículo que se envíe para valorar la publicación deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- El autor para correspondencia tiene el consentimiento de todos los autores para el envío y la publicación del artículo que se ha enviado para evaluar.
- Todos los autores han contribuido sustancialmente en el artículo sin omisión de ninguna persona, detallando la contribución de cada autor.
- El artículo es original, no ha sido publicado previamente y no se ha enviado simultáneamente para su evaluación a otra revista (quedan excluidas de este punto las presentaciones en congresos científicos).
- El artículo no contiene material inédito copiado de otros autores sin consentimiento de estos.
- Todos los datos incluidos en el artículo que proceden de trabajos previos han sido referidos, independientemente de que provengan o no de los mismos autores. Si el artículo sometido a valoración es un subanálisis de un proyecto que ya ha generado una publicación previa, esta se debe citar siempre.
- Revista Científica TEACS se reserva el derecho de devolver a los autores los artículos que no cumplan con las normas previamente descritas.

CONSIDERACIONES PARA REALIZAR LAS REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Artículos de revistas académicas y profesionales: Apellido, Nombre (año). "Título del artículo entre comillas". Nombre de la revista en cursiva. Volumen, número y páginas.

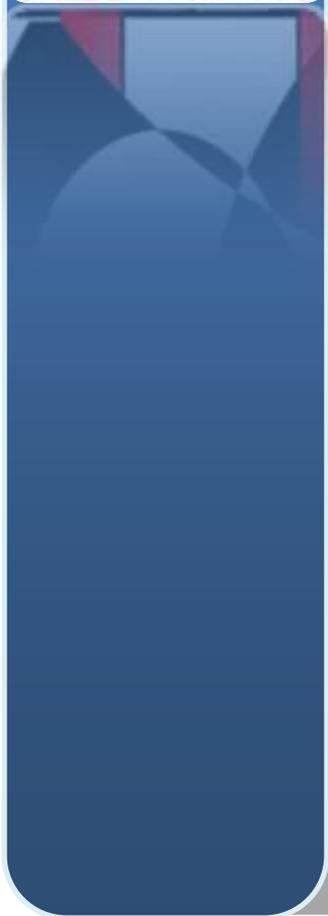
Libros: Apellido, Nombre (año). Título del libro en cursiva. Ciudad. Editorial.

Capítulo de libro: Apellido, Nombre (año). "Título del Capítulo entre comillas". En Apellido, Nombre (Coordinador/Editor): Título de libro en cursiva, páginas correspondientes al capítulo. Ciudad. Editorial.

Conferencias, ponencias y similares: Apellido, Nombre (año, día de mes). Título en cursiva. Evento. Ciudad y País.

Artículos en diarios: Apellido, Nombre (año, día de mes). Título en cursiva. Nombre del diario. País. Página o sección.

Tesis de grado no publicadas: Apellido, Nombre (año). Título de la tesis en cursiva. Tesis no publicada. Institución. Facultad. Ciudad. País.



Índice Acumulado

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Comunicación Organizacional: Un Modelo Aplicable a la Microempresa	Soria Romo, Rigoberto	Año 1 N° 1 Dic 2008
Análisis del Nivel de Aplicación de las Competencias Básicas de la Inteligencia Emocional por Supervisores de Operaciones. Caso: Pepsi-Cola Venezuela C.A., Planta Valencia	Cristóbal E. Núñez - Marynel S. Pérez - Yorman D. Fernández - Ero del Canto	Año 1 N° 1 Dic 2008
Aspectos Financieros que Inciden en las Exportaciones de Empresas Familiares Venezolanas	Jenny Romero-Lisette Hernández-Neida Bracho	Año 1 N° 1 Dic 2008
Desempeño Gerencial de los Gerentes del Nivel Medio en la U.C.L.A.	Alejandra Pernia C.	Año 1 N° 1 Dic 2008
Gestión de Recursos Humanos y Relación de Trabajo en el Siglo XXI	Marisela Giraldo de López	Año 1 N° 1 Dic 2008
Evento: Gestión Ambiental: Una Estrategia Empresarial y Una Herramienta para la Conservación de Nuestro Entorno Natural	Zahira Moreno F.	Año 1 N° 1 Dic 2008
Evento: I Workshop en Gestión y Dirección de Empresas	Zahira Moreno F. - Eunice Bastidas	Año 1 N° 1 Dic 2008
El Capital Intelectual y sus Indicadores en el Sector Industrial	José González	Año 1 N° 2 Jun 2009
Franquicias en el Marco de la Nueva Economía	Rossella Marchiori -Berlié Morillo-Carmen Torrealba	Año 1 N° 2 Jun 2009
Estrategias Gerenciales de Desarrollo Endógeno Aplicadas a las Cooperativas de la Misión Vuelvan Caras del Estado Aragua - Venezuela	Emilia Bolívar	Año 1 N° 2 Jun 2009
El Principio de "Participación Económica Igualitaria" y los Métodos de Reparto de Excedentes en las Asociaciones Cooperativas, Estudios de Casos para el Área de Construcción	Oscar Flores - Carmen Gordillo - Eunice Bastidas	Año 1 N° 2 Jun 2009
Uso de las TIC's como Estrategia Gerencial para el Desarrollo de la Competitividad	José González - Aidé Pulgar León - Ina González	Año 1 N° 2 Jun 2009
El Chat como Herramienta Didáctica en la Administración de un Curso de Postgrado	Antonio Veiga	Año 1 N° 2 Jun 2009
Ensayo: Aportes de los Enfoques de Desarrollo Organizacional y la Gerencia del Conocimiento a la Construcción de Instituciones de Investigación Agrícola como Organizaciones Inteligentes	Dánae Rondón	Año 1 N° 2 Jun 2009
PRODEBAR ¿Un Plan Estratégico Urbano?	Ana Bracho	Año 2 N° 3 Dic 2009
Condicionantes de la Competitividad Regional en México	Pedro Castillo	Año 2 N° 3 Dic 2009
Tlaxcala y el Sector Salud en México	Blanca Castro	Año 2 N° 3 Dic 2009
El Círculo Negocio en las Empresas Familiares Pertenecientes a los Medios de Comunicación Impresos	Lenny Escalona	Año 2 N° 3 Dic 2009
Responsabilidad Social en el Grupo Renutre C.A.	Noryis Dubain	Año 2 N° 3 Dic 2009
Ensayo: Propiciar el Aprendizaje a partir de la Construcción y Transformación de Modelos Empresariales Focalizados en la Gestión del Conocimiento	Edith Atencio - Annherys Paz	Año 2 N° 3 Dic 2009
Ensayo: Estructura y Gestión del Conocimiento: Estrategia para Elevar la Calidad de Vida en la Banca Regional	José Vizcaya - Luis Nava	Año 2 N° 3 Dic 2009
Ensayo: 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	Año 2 N° 3 Dic 2009
Agroindustrias: Cambio Organizacional como Estrategias de Supervivencia y Transformación Regional	Marja González	Año 2 N° 4 Jun 2010
Evaluación de Impactos Intangibles de la I+D: El Desarrollo de una Metodología Utilizada en Centros Públicos de Investigación	Graciela Vedovoto - Luís Martins	Año 2 N° 4 Jun 2010

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Innovación, Propiedad Intelectual y Competitividad. La Denominación de Origen como Estrategia de Competitividad para la Industria del Calzado de León, Guanajuato	Salvador Ruiz - Monica Colin	Año 2 N° 4 Jun 2010
Calidad de Servicio en Universidades Públicas Venezolanas	Lisandro Alvarado - Judith Hernández - Ana Chumaceiro	Año 2 N° 4 Jun 2010
Competencias Laborales y Cultura Investigativa Universitaria. Redes de Cooperencia	Beatriz Carvajal	Año 2 N° 4 Jun 2010
Ensayo: Investigación Universitaria Socialmente Legítima. Una Mirada desde la Historia	Belkys Ordóñez	Año 2 N° 4 Jun 2010
Ensayo: Conocer Reflexivo, Conocer Tecnológico y Matemático: La Alfabetización Matemática en los Recintos Universitarios	Carmen Valdiva F.	Año 2 N° 4 Jun 2010
Ensayo: Pensamiento Estratégico: Herramienta de Competitividad para una Orientación Gerencial del Nuevo Milenio	Jambel García	Año 2 N° 4 Jun 2010
Planificación Estratégica y el Cuadro de Mando Integral: Herramientas de Gestión para Mejorar la Prestación de los Servicios Universitarios	Zahira Moreno - Andrés Caballero - Eunice Bastidas	Año 3 N° 5 Dic 2010
La Integración Externa de Empresas Manufactureras Mexicanas en sus Cadenas de Suministros	Carmen E. Carlos Ornelas - Ma. Del Carmen Liquidano - Oscar Pérez	Año 3 N° 5 Dic 2010
Tipificación Compradores de Tienda de Barrio en Cartagena Colombia: Un Análisis de Clúster	Emperatriz Londono - María Navas	Año 3 N° 5 Dic 2010
Programas Sociales y Perspectivas Económicas para el Desarrollo Regional	Mario Carrillo	Año 3 N° 5 Dic 2010
Investigación Evaluativa del Programa "Escuelas Promotoras de Salud"	Rafael Gasperi	Año 3 N° 5 Dic 2010
Ensayo: La Hora Cero de la Política	Pedro Rangel	Año 3 N° 5 Dic 2010
Ensayo: Gestión de Personas: Herramientas Cuantitativas Aplicadas a Compensaciones	Julio Miranda Vidal	Año 3 N° 5 Dic 2010
Ensayo: Organizaciones Basadas en Inteligencia: Aproximación a una Realidad Empresarial del Siglo XXI	Lenin Torres - Joscellym Díaz	Año 3 N° 5 Dic 2010
Propuesta para el Análisis Neoinstitucional de los Cambios Ocurridos en el Sistema de Distribución Minorista de Alimentos en Venezuela	Ricardo Castillo - Agustín Morales	Año 3 N° 6 Jun 2011
Una Lectura Crítica sobre el Pensamiento Neoinstitucionalista	Roberto Arias de la Mora	Año 3 N° 6 Jun 2011
Capital Intelectual y la NIC 38: El Binomio que Favorece la Valoración de la Empresa	Alejandro González León - Zully Ortega de Villalobos	Año 3 N° 6 Jun 2011
Análisis Comparativo en la Percepción de la Rentabilidad: Integración de las Dimensiones de la Competencia, en las Empresas de Bienes y de Servicios	Salomón Montejano García	Año 3 N° 6 Jun 2011
Influencia de las Estrategias Instruccionales Basadas en Simulaciones sobre el Nivel de Aprendizaje	Mauro Hernández - Arsenio Pérez - Beatriz García	Año 3 N° 6 Jun 2011
Investigación en el Aula para la Construcción de Saberes desde un Enfoque Referencial Complejo	Nohely Vásquez	Año 3 N° 6 Jun 2011
Avance de Investigación: Logística Integral: Una Herramienta para Crear Valor y Ventajas Competitivas	Francisco Villarreal	Año 3 N° 6 Jun 2011
Aplicación de Sistemas de Medición de Capacidad Institucional en Tres Gobiernos Locales Mexicanos	Carlos López Portillo T. - Rigoberto Soria Romo	Año 4 N° 7 Dic 2011
La Política de Integración Venezolana: Caso Mercosur	Carolina Mendoza Álvarez	Año 4 N° 7 Dic 2011
Proceso de Gestión en Incubadoras: Estudio Comparativo en México	Neftalí Parga Montoya - María de los Ángeles Silva O. - Laura Cabrera Lopéz	Año 4 N° 7 Dic 2011
El Investigador - Emprendedor: Traspasando Fronteras	Gloria Naranjo Africano	Año 4 N° 7 Dic 2011
Ubicación de Instalaciones Industriales: Metodología para Reducción del Impacto Ambiental	Loecelia Ruvalcaba - Gabriel Correa	Año 4 N° 7 Dic 2011

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Ensayo: Una Aproximación en el Análisis de los Factores que Distorsionan la Democracia Participativa: Caso Equidad y Colectivismo	Samuel A. Scarpato Mejuto	Año 4 N° 7 Dic 2011
Ensayo: Neurociencias, Epilepsia y Calidad de Vida. Un Acercamiento Social en Venezuela	Ivana Valeria Reyes H. - Judith J. Hernandez de V. - María Alejandra Soto Á.	Año 4 N° 7 Dic 2011
Ensayo: Las Cooperativas y su Incorporación a la Sociedad de la Información y del Conocimiento una Tarea para los Líderes	Carlos Figueredo Álvarez - Elita Méndez Jiménez	Año 4 N° 7 Dic 2011
Aplicacionismo o Abstraccionismo Dos Caras de la Matemática	Ana Leal Suárez	Año 4 N° 8 Dic 2011
Análisis Histórico de la Función Afín y la Ecuación Lineal en la Economía desde el Enfoque Ontosemiótico	Enedina Lady Rodríguez - Carmen Valdivé F.	Año 4 N° 8 Dic 2011
El Número Irracional: Un Punto de Vista Epistemológico con Interés Didáctico	Juan Carlos Sánchez -Carmen Valdivé F.	Año 4 N° 8 Dic 2011
Modelo Econométrico Bisectorial Industria Siderúrgica y Sector Construcción. Caso Venezuela	Laura Sarabia	Año 4 N° 8 Dic 2011
Cuadro de Mando Multidimensional: Propuesta de Diseño para la Empresa Pública de Transporte Ferroviario de Mercancías Renfe-Operadora (España)	Eunice Bastidas - Vicente M. Ripoll Feliu - Zahira Moreno F.	Año 4 N° 8 Dic 2011
El Método Biográfico y el Aprendizaje de las Ciencias Experimentales. Una Perspectiva Teórica Viable en las Ciencias Sociales	Morella Acosta Rodríguez	Año 4 N° 8 Dic 2011
Módulo de Educación Financiera sobre el Tema Ahorro: Un Aporte para Promover el Ahorro Familiar en los Consejos Comunales	Mónica Rueda - Rosario Carolino - Wilmer Calderón	Año 4 N° 8 Dic 2011
Las Actividades de Autodesarrollo como Medio para la Educación en Valores. Caso: Danza (Salsa Casino)	Lorena Amelia Barón M. - Ninfa del Carmen Barón M.	Año 4 N° 8 Dic 2011
La Productividad en el Sector de la Mediana Empresa Manufacturera de Barquisimeto-Estado Lara: Una Herramienta de Medición Cualitativa	Edson Rubio - José Luis Rodríguez - Yelitza Elizabeth Vega A.	Año 4 N° 9 Jun 2012
La Importancia del Comportamiento del Consumidor: Factor Diferenciador de las Organizaciones	Harold Silva Guerra	Año 4 N° 9 Jun 2012
Gestión Tecnológica en las PYMES Agroindustriales del Departamento del Atlántico	Adelaida del C. Ojeda B.	Año 4 N° 9 Jun 2012
Las Instituciones Públicas y Privadas en Aguascalientes: Integración Regional, Redes y Conocimiento	Maribel Feria Cruz	Año 4 N° 9 Jun 2012
La Innovación Empresarial: Una Propuesta de Investigación-Consultoría para la Competitividad en Aguascalientes, México	José Ángel Castro Macías - Maribel Feria Cruz	Año 4 N° 9 Jun 2012
Eficiencia Económica de las Empresas Hidrológicas Venezolanas	Lenny Escalona Anzola - Lucía García Cebrián - Manuel Espitia Escuer	Año 4 N° 9 Jun 2012
Calidad en el Servicio del Instituto Mexicano del Seguro	Salomón Montejano García - Xane Villordo Chavez - Gabriela Citlalli Lopez T.	Año 4 N° 9 Jun 2012
Ensayo: Modelo de Gestión del Conocimiento para la Calidad Educativa a través de la Extensión Universitaria	Andrés E. Caballero R.	Año 4 N° 9 Jun 2012
Ensayo: Epistemología Androide desde la Perspectiva de la Complejidad ante el Surgimiento de la Inteligencia Artificial	Wilmer Rafael García Viera	Año 4 N° 9 Jun 2012
La Competitividad en la Mediana Industria de Barquisimeto (Pymis), Estado Lara	José Luis Rodríguez	Año 5 N° 10 Dic 2012
Habilidades Gerenciales del Líder en las Medianas Empresas de la Región Caribe Colombiana	Rodrigo Naranjo Arango - Mario González Arencibia	Año 5 N° 10 Dic 2012
Volatilidad, Procciclicidad y Productividad del Gasto Público en Venezuela. Lapso 1986-2010	Iván Figueroa Argüelles	Año 5 N° 10 Dic 2012
Políticas Públicas en una Jurisdicción Sanitaria de Sinaloa, México	Fridzia Izaguirre Díaz de L.	Año 5 N° 10 Dic 2012
Avance de Investigación: Aspectos Contributivos de la Empresa a la Calidad de Vida de los Trabajadores: Una Visión Social Sustentable	Gustavo Barradas Lináres	Año 5 N° 10 Dic 2012
Ensayo: ¿Callar o Gritar? El Dilema de la Mujer Maltratada ¡Un Clamor en el Silencio!	Belkys Ordóñez	Año 5 N° 10 Dic 2012

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
El Gobierno Electrónico en Venezuela: Nuevos Mitos y Realidades	José Luis González Galarza- Aide Pulgar León	Año 5 N° 11 Jun 2013
Participación Ciudadana, Tecnologías de Información - Comunicación y Opinión Pública	Judith Hernández de Velazco;Lisandro Alvarado Peña;	Año 5 N° 11 Jun 2013
Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión para el Sector Público: Caso Hidroandes, C.A.	Iván Ricardo Guevara Grateron;Juan Ramón Leal Melo	Año 5 N° 11 Jun 2013
La Auditoría Tributaria en la Recuperación de Retenciones del Impuesto al Valor Agregado en los Contribuyentes Especiales. Caso: Materiales, C. A.	Jesús Enrique Cruz;Maribel Elena Petit Marcano	Año 5 N° 11 Jun 2013
Determinación de los Costos de los Programas-Carreras de Administración y Contaduría Pública en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado-UCLA	Jorge Alberto Caldera;Yelitza Elizabeth Vega Aparicio;Eunice Loida Bastidas	Año 5 N° 11 Jun 2013
Perfil Ambiental de las PYMES Manufactureras de Barquisimeto, Estado Lara	Anthoanette Legisa; Zahira Moreno	Año 5 N° 11 Jun 2013
Prospectiva: Estrategia de Capital Social	Akever Karina Santafé Rojas;Laura Teresa Tuta Ramírez	Año 5 N° 11 Jun 2013
Un Estudio Bibliométrico en Scopus sobre Finanzas en el Periodo 2004-2011	Deyanira Bernal Domínguez	Año 5 N° 11 Jun 2013
Responsabilidad Social, Construcción de un Concepto desde la Percepción del Docente Universitario	Ojeda Hidalgo, José Felipe	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
Modelos de Desarrollo y Políticas para la Educación Universitaria: Una Aproximación Teórica	Gertrudis Ziritt Trejo;Maglene R de Padrón;Isneira Huerta	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
Eficiencia Técnica para las Universidades Públicas Venezolanas a través del Modelo de Análisis de Datos Envoltantes D.E.A.	Lenny J. Escalona Anzola	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
Prácticas Profesionales en Niveles y Modalidades, Sustentada en el Aprendizaje Significativo. Caso: Programa de Administración UCLA	Juana López García	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
El Proceso Organizacional en la Formación de Profesores Universitarios. Caso Universidad Nacional Experimental de Guayana- Venezuela	Rebeca Castellanos Gómez	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
Construcción de un Trípode Hologerencial para las Comunidades Universitarias	Gaudis Mora	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
La Perspectiva Vygotskiana y el Aprendizaje: Una Reflexión Necesaria en la Práctica Educativa	Morella Acosta Rodríguez	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
Cuatro Textos Escolares de Gramática en la Historia de la Educación en Venezuela (1820-1930)	Omar José Garmendia Graterón	Año 5 N° 12 Jun 2013. Ed.Especial
El Aprendizaje Organizacional en las Empresas Editoras de Medios Impresos. Caso: Empresa "Al Día con la Noticia C.A.	Merisbell Yonso, Carlos Figueredo, Aurora Goyo	Año 6 N° 13 Dic 2013
La Bolsa de Inversión Social: Instrumento de Gestión Orientado a las Iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial en las Pyme's	Eduardo Campechano, Gonzálo Vallejo	Año 6 N° 13 Dic 2013
Impacto del Capital Intelectual en la Innovación en Empresas: Una Perspectiva de México	Salomón Montejano, Gabriela López	Año 6 N° 13 Dic 2013
Las Microfinanzas en Venezuela (2002-2012)	Iván Figueroa	Año 6 N° 13 Dic 2013
Radios Comunitarias del Municipio Maracaibo. ¿Autosostenibles?	Mildred Romero, Wileidys Artigas	Año 6 N° 13 Dic 2013
Ensayo: Las Organizaciones y el Pensamiento Sistemico Basado en Fenomenología-Hermeneutica	Laura Sarabia	Año 6 N° 13 Dic 2013
Impacto de las Incidencias Laborales en la Estructura de Costo de la Baldosas de la Empresa Colorificio Pordecar, C.A.	Moraima Adam - Eunice Bastidas	Año 6 N° 14 Jun 2014
Régimen Tributario en Materia de Impuesto sobre la Renta para Empresa de Producción Social en el Sector Metalmeccánico	Erika Acacio - Yelitza Vega - Jorge Caldera	Año 6 N° 14 Jun 2014

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
La Sostenibilidad Financiera de las Empresas Familiares del Sector Medios de Comunicación Social (Prensa Escrita) del Estado Lara	Roberto A. Pérez Falcón - Lenny J. Escalona Anzola	Año 6 N° 14 Jun 2014
Programa de Auditoría de Recursos Humanos Dirigida a la Evaluación del Sistema de Higiene y Seguridad Laboral en Empresas de Mercadeo de Alimentos (Caso Mercabar)	Eduarda Rivero - Daniel Olivet Sopilka	Año 6 N° 14 Jun 2014
TIC, Corresponsabilidad y Desarrollo Humano en Venezuela. Generalidades sobre su Vinculación y Fundamentación Constitucional y Legal	Aurora Anzola Nieves	Año 6 N° 14 Jun 2014
Facebook como Herramienta de Comunicación en la Educación: Usos y Potencialidades para Fomentar el Aprendizaje Colaborativo. Caso: Estudiantes Ingeniería Agroindustrial	María Mercedes Cambil - Rosa Delgado López	Año 6 N° 14 Jun 2014
Lógicas Comparadas en las Organizaciones Sociales. Una Propuesta Curricular	Ana Leal Suárez	Año 6 N° 14 Jun 2014
Regreso a los Orígenes del Capitalismo. A la luz de Adam Smith, Cecil Pigou y Max Weber	Juana María López García	Año 7 N° 15 Dic 2014
Revisión Crítica de las Teorías de la Integración Económica Regional	Carolina Mendoza Álvarez	Año 7 N° 15 Dic 2014
Desarrollo Humano y Econegocio: Acercamientos a una Empresa Verde. Caso: Corporación Destilerías Unidas, S.A. (DUSA)	Gustavo Edsel Barradas Linares	Año 7 N° 15 Dic 2014
El Papel de las Compras Públicas en el Desarrollo de la Cadena Productiva y Comercial de la Agricultura Familiar	Cindy Encina - Sofía Boza	Año 7 N° 15 Dic 2014
Auditoría Continua como Herramienta de Control Fiscal: Bases Conceptuales para su Aplicación en Fundacite- Lara	Jesús Enrique Cruz	Año 7 N° 15 Dic 2014
Elementos Axiológicos de los Sistemas de Información Orientados al Profesional de la Administración como Tomador de Decisiones	Laura Sarabia	Año 7 N° 15 Dic 2014
Evaluación del Desempeño: Análisis del Servicio Autónomo de Administración Tributaria del Estado Lara (SAATEL)	Juan Francisco Gómez - Jeimar M Romero M.	Año 7 N° 15 Dic 2014
Las Redes de Ciudades en Argentina	Daniel Cravacuore	Año 7 N° 16 Jun 2015
Escenarios en Educación para el Municipio Morán del Estado Lara: Una Visión a Futuro	Omar José Pérez R. - Carmen Valdivé - Segovia Yamileth	Año 7 N° 16 Jun 2015
Finanzas Inclusivas y su Incidencia en el Microemprendimiento en la Ciudad de Loja- Ecuador	Eulalia Salas Tenesaca - Diego Cueva Cueva - Aurora Samaniego N.	Año 7 N° 16 Jun 2015
Mercado y Regulación: Aspectos Institucionales del Servicio de Agua Domiciliario	Lenny Escalona A. - Manuel Espitia - Lucía García C.	Año 7 N° 16 Jun 2015
La Estrategia en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Quintana Roo, México: Un Análisis Multifactorial	Edgar Sansores G. - Juana Navarrete M.	Año 7 N° 16 Jun 2015
Situación General de las Empresas Indígenas de Turismo de Naturaleza en México	Gustavo López Pardo - Bertha Palomino Villavicencio	Año 7 N° 16 Jun 2015
PRONABES y la Disminución del Abandono Escolar en México	Daniel García Urquidez	Año 8 N° 17 Dic 2015
Promoción de la Vinculación Estudiantil en Investigación a través de Redes Estudiantiles: Elaboración de Perfiles Amplios para el Caso de la UNED-C.R	Ana Ruth Chinchilla Castillo	Año 8 N° 17 Dic 2015
Factores de Éxito que Mejoran el Desempeño Exportador de las Pymes Industriales Mexicanas	Luis Ibarra M. - Mónica Blanco J.	Año 8 N° 17 Dic 2015
Discrecionalidad del Gasto en los Gobiernos Locales de Sinaloa: ¿Fortaleza o Debilidad?	Raúl Portillo M. - Julio César Rodríguez V. - Rubén González F. - María Guadalupe Vélez V.	Año 8 N° 17 Dic 2015
Desarrollo de Capacidades e Innovación Participativa: Experiencia con Pequeños Productores Pecuarios del Estado de Sonora, México	Adán Ramírez García - Pastor Sánchez García - Artemio Cruz León - Pedro Nieto García	Año 8 N° 17 Dic 2015
Aplicaciones Econométricas en la Generación de Indicadores de Gestión. Caso: Empresa Textilera	Laura Sarabia - Alberto Castillo Nass	Año 8 N° 17 Dic 2015

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Universidad en América Latina, Transdisciplina y Redes de Investigación Colaborativas	Judith Hernández de V. - Ivana Reyes H. - César Argumedos De la Ossa	Año 8 N° 18 Jun 2016
Holgura de Recursos Financieros y su Incidencia en las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Corporativa	Diego Cueva Cueva - Viviana Espinoza L. - Elizabeth Salas T.	Año 8 N° 18 Jun 2016
Las Nuevas Formas de Organización y la Empresa Socialmente Responsable, Piezas Fundamentales para el Desarrollo de la Innovación	Luis A. Vega O. - Sergio Alvarado A. - Laura Benitez C.	Año 8 N° 18 Jun 2016
El Voluntariado Corporativo como Práctica de Responsabilidad Social Empresaria hacia los Empleados y la Comunidad	Oscar Licandro	Año 8 N° 18 Jun 2016
Modelo de Efectos Olvidados y Exposición al Riesgo Cambiario en PYMES Manufactureras	Gumaro Álvarez V.	Año 8 N° 18 Jun 2016
Presión Tributaria y Gestión Empresarial en Venezuela	Marisela Cuevas S.	Año 8 N° 18 Jun 2016
Competitividad en las Organizaciones: Las MIPYMES del Sector Manufacturero en Sincelejo, Sucre – Colombia	Claudia Pérez P.	Año 8 N° 18 Jun 2016
Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) bajo el Enfoque Sistémico en la Construcción del Desarrollo: Desafíos y Oportunidades para la Sociedad Civil	Aurora Anzola N. - Lenny Escalona A. - Ignavić Anzola N.	Año 8 N° 18 Jun 2016
Utilidad De Las Tic Para El Desarrollo De La Competencia Lectora Y Fomento A La Lectura En La Universidad	Silvia Concepción Acosta Velázquez -Elba Mariana Pedraza Amador	Año 9 N° 19 Dic 2016
Redes Sociales Como Tecnologías De Educación	Rosa María Ortega Sánchez - Katya González Jiménez	Año 9 N° 19 Dic 2016
El Aprendizaje Desde Un Enfoque Holístico E Integrador	Eugenio Enrique Mendoza Vera -Nancy Josefina Godoy Pernía	Año 9 N° 19 Dic 2016
Sistematización De Un Modelo De Capacitación Del Personal Administrativo De Apoyo De La Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (Ucla)	Juana María Lopez Garcia - Laura Ysabel Sarabia de Ortega	Año 9 N° 19 Dic 2016
Involucramiento Laboral Y Productividad En Un Agronegocio En Sinaloa, Mexico	José Jaime Zepeda Rodríguez - Zenaida Zulema Delgado Peraza - José Soto Karas, Peraza - Jesús Paul Soto Manzanares	Año 9 N° 19 Dic 2016
Impacto Del Choque Generacional En La Gestión De La Empresa Familiar	Edwin Santamaría-Freire - Fernando Silva - Diana Morales-Barroso	Año 9 N° 19 Dic 2016
Diagnóstico Institucional De Políticas Y Programas De Desarrollo: El Caso Del Proyecto Estratégico De Seguridad Alimentaria En La Sierra Norte Del Estado De Puebla, México.	José Luis Sergio Sosa González - Patricio Gómez Abad - Fabio Rodríguez - Nazareth Sánchez Romero	Año 9 N° 19 Dic 2016
Capital De Riesgo: Obstáculos Y Oportunidades Para El Desarrollo Tecnológico En Venezuela	Pargas Carmona Flor - Esposito de Diaz, Concetta	Año 9 N° 19 Dic 2016
Modelo Conceptual de Turismo Sostenible para El Corregimiento de San Basilio de Palenque Departamento de Bolívar Colombia	Marcela Sofía Ramos Ríos - Yuranis Vargas Atencio - Alejandro Barrios Martínez - Omar Aníbal Cifuentes Cifuentes	Año 9 N° 19 Dic 2016
Tic's: Financiamiento, Contabilidad y Facturación Electrónica en México	Eleazar Angulo López - Martina Flores Vizcarra - Deyanira Bernal Dominguez	Año 9 N° 19 Dic 2016
El comercio entre los países de la alianza del pacífico. Un análisis desde el modelo gravitacional y el intercambio bilateral	Cristian Samir Ulloa Ramos	Año 9 N° 20 Jun 2017
Validación del instrumento para medir el impacto de las habilidades gerenciales del capital humano como estrategia de buen funcionamiento del proceso administrativo de las pymes dedicadas al comercio por mayor ubicadas en ciudad obregón sonora, México	Daniel Paredes Zempual -Joel Mendoza Gómez - Abel Partida Puente	Año 9 N° 20 Jun 2017
Políticas de salud y compras consolidadas de medicamentos	Enrique Martínez Moreno -José Carlos Ferreyra López - Carlos A. Cano García	Año 9 N° 20 Jun 2017
Importancia de la imagen de un destino turístico para su sostenibilidad: caso Cartagena de indias	Carmen Estella Alvarado Utria -Omar Aníbal Cifuentes Cifuentes - Sandra Lucia Osorio Garrido	Año 9 N° 20 Jun 2017
Plan Especial de Manejo Y Protección: herramienta de sostenibilidad del turismo en Cartagena de indias y su integración con América Latina y el Caribe	Nelly Vásquez Mesa - Luz Marina Gómez Ariza - José Alfredo Palomino Vásquez	Año 9 N° 20 Jun 2017
Producción Académica De Profesores En El Contexto Del Sistema Nacional De Evaluación De La Educación Superior Brasileña	Alexey Carvalho	Año 9 N° 20 Jun 2017

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Red académica para la fortificación de la investigación de la economía creativa en la Amazonía	Maria do Perpétuo Socorro Rodrigues Chaves -Nerina Lúcia Alves de Carvalho	Año 9 N° 20 Jun 2017
Valoración de las carreras de FCE UNPSJB en la cordillera patagónica argentina. Diferenciales semánticos	Nora Beatriz Trifaró - María Elena Sendín - María Celeste Ramírez	Año 9 N° 20 Jun 2017
Acciones solidarias con los damnificados del terremoto Ecuador-2016	Bernardo José Cordero Cordero	Año 10 N° 21 Dic 2017
Convergencia económica de dos doctrinas capitalismo e islamismo	Juana María López -Laura Ysabel Sarabia	Año 10 N° 21 Dic 2017
Medida de la utilidad de los recursos digitales para el aprendizaje de idiomas	Estela Núñez Barriopedro - Rafael Ravina Ripoll	Año 10 N° 21 Dic 2017
Una mirada pedagógica del valor agregado como indicador de pertinencia social universitaria	Ivonne Pérez Correa - Osvaldo Blanquicett Lozano - Modesta Barrios Salas	Año 10 N° 21 Dic 2017
Formación profesional desde la configuración axiológica de la responsabilidad social en la gerencia universitaria	Juan Carlos Pernía	Año 10 N° 21 Dic 2017
La mentalidad reflexiva: un enfoque de la gerencia avanzada en el marco de la sociedad de la información	Marinell Montes Fuenmayor	Año 10 N° 21 Dic 2017
II congreso internacional de evaluación del desempeño, Valera 2017	Martin Gerardo Martínez Valdés	Año 10 N° 21 Dic 2017



REVISTA CIENTÍFICA
"TEORÍAS, ENFOQUES
Y APLICACIONES
EN LAS CIENCIAS SOCIALES"

