



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

Junio 2009

Año 1

Número 2

Decanato de Administración y Contaduría

Universidad Centroccidental

Lisandro Alvarado

BARQUISIMETO - LARA - VENEZUELA



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

ISSN N° 1856-9773

Depósito Legal N° PP200902LA3228

Periodicidad Semestral

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL “LISANDRO ALVARADO”
Decanato de Administración y Contaduría

REVISTA CIENTÍFICA “TEORÍAS, ENFOQUES Y APLICACIONES EN LAS CIENCIAS SOCIALES”
PLATAFORMA CIENTIFICA Y TECNOLOGICA DE EXCELENCIA DEL POSTGRADO DE ADMINISTRACION Y
CONTADURIA

Junio 2009

ISSN N° 1856-9773

Deposito Legal N° PP200902LA3228

Publicación Semestral

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

DIRECTORA

Dra. Zahira Moreno Freites

COMITE EDITOR

Msc José Luis Rodríguez

Msc Ana Bracho

Msc Sandra Alcina

CONSEJO EDITORIAL

UCLA	Dra. Aymara Hernández
UCLA	Msc. Maria Eugenia Colmenares
ULA-FACES	Dra. Olga Paredes
UDO- FACES	Dra Haydee de Castañeda
LUZ- Núcleo Pto.Fijo	Msc. Iliiana Luzardo
UNEG	Dra. Rebeca Castellanos
UNERMB	Dra. Isabel Barreto

CONSEJO CIENTIFICO ASESOR

Universidad de Valencia - España	Dr. Vicente Ripoll
Universidad del Estado de Rio de Janeiro	Dr. Josir Simeone Gomes
Pontificia Universidad Católica del Perú	Msc. Graciela Marín Chávez
Universidad de Guadalajara - México	Dr. Rigoberto Soria
Universidad de Valladolid - España	Dr. Ricardo Rodríguez

DIRECCIÓN POSTAL

Revista científica TEACs. Coordinación de postgrado. Decanato de Administración y Contaduría. UCLA. Calle 8 entre carreras 19 y 20. Edificio Extensión, Investigación y Postgrado. Piso 2. Barquisimeto. Estado Lara - Venezuela.

CORREO ELECTRÓNICO

teacs@ucla.edu.ve

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

Contenido

Investigaciones:

- 09 EL CAPITAL INTELECTUAL Y SUS INDICADORES EN EL SECTOR INDUSTRIAL
José González
- 35 FRANQUICIAS EN EL MARCO DE LA NUEVA ECONOMÍA
Marchiori Rossella
Morillo Berlié
Torrealba Carmen
- 45 ESTRATEGIAS GERENCIALES DE DESARROLLO ENDÓGENO APLICADAS A LAS COOPERATIVAS DE LA MISIÓN VUELVAN CARAS DEL ESTADO ARAGUA - VENEZUELA
Emilia Bolívar
- 65 EL PRINCIPIO DE "PARTICIPACION ECONOMICA IGUALITARIA" Y LOS METODOS DE REPARTO DE EXCEDENTES EN LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS, ESTUDIOS DE CASOS PARA EL AREA DE CONSTRUCCION
Flores Oscar
Gordillo Carmen
Eunice Bastidas
- 85 USO DE LAS TIC's COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD
José González
Aidé Pulgar León
Ina González



Rector

Francesco Leone

Vice-Rectora Académica

Nelly Velásquez

Vice-Rector Administrativo

Edgar Alvarado

Secretario General

Francisco Ugel

Director de Postgrado

Norberto Maciel

Decanato de Administración y Contaduría

Decano

Fernando Sosa

Coordinador de Postgrado del DAC

José Luis Rodríguez

- 99 EL CHAT COMO HERRAMIENTA DIDÁCTICA EN LA ADMINISTRACIÓN DE UN CURSO DE POSTGRADO.

Antonio Veiga

Ensayos:

- 113 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

Content

Research:

- 09 INTELLECTUAL CAPITAL AND INDICATORS
IN THE INDUSTRIAL SECTOR
- José González
- 35 RELIEF UNDER THE NEW ECONOMY
- Marchiori Rossella
Morillo Berlié
Torrealba Carmen
- 45 ENDOGENOUS DEVELOPMENT
MANAGEMENT STRATEGIES APPLIED TO
THE RETURN MISSION COOPERATIVE
STATE FACES Aragua - VENEZUELA
- Emilia Bolívar
- 65 THE PRINCIPLE OF "EQUAL ECONOMIC
PARTICIPATION" AND METHODS OF
DISTRIBUTION OF SURPLUS IN THE
COOPERATIVE ASSOCIATIONS, CASE
STUDIES FOR THE CONSTRUCTION AREA
- Flores Oscar
Gordillo Carmen
Eunice Bastidas
- 85 USE OF TIC's AS A MANAGEMENT
STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF
COMPETITIVENESS
- José González
Aidé Pulgar León
Ina González



Rector

Francesco Leone

Vice-Rector Academic

Nelly Velásquez

Vice-Rector Administrative

Edgar Alvarado

Secretary General

Francisco Ugel

Director of Graduate Studies

Norberto Maciel

Dean of Administration and Accounts

Dean

Fernando Sosa

DAC Graduate Coordinator

José Luis Rodríguez

99 LIVE CHAT LEARNING IN THE
ADMINISTRATION OF A GRADUATE COURSE.

Antonio Veiga.

Essays:

113 CONTRIBUTIONS OF ORGANIZATIONAL
DEVELOPMENT AND APPROACHES TO
KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR THE
CONSTRUCTION OF AGRICULTURAL
RESEARCH INSTITUTIONS AS INTELLIGENT
ORGANIZATIONS.

Dánae Rondón.

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

ISSN: 1856-9773

Deposito Legal PP200902LA3228

Año: 2009. Junio.

EDITORIAL

Es una responsabilidad ineludible para el Decanato de Administración y Contaduría - DAC, a la vez que un reto complejo, la producción de conocimientos en cada una de las esferas de la vida social en que se encuentra inmersa por su naturaleza, por lo que debe responder con alta pertinencia social, en un contexto de fuertes cambios políticos, económicos y sociales.

Es así como se requiere que enfatice, desde su gestión, los procesos de transferencia, proyección y difusión de nuevos conocimientos con su entorno. En atención a ello, la coordinación de estudios de postgrado del DAC se ha comprometido con la calidad y sostenibilidad de su revista científica TEACs; como una plataforma de difusión, discusión y debate sobre los diversos resultados de investigaciones y experiencias gerenciales concebidos a partir de diferentes concepciones y enfoques, que contribuyan a la comprensión de las nuevas tendencias en el área.

Con éste propósito se busca promover la construcción de conocimiento científico sobre las perspectivas gerenciales del siglo XXI en organizaciones públicas, privadas y sociales, considerando sus teorías, estrategias, alcances y retos; por lo cual se presenta, en la segunda edición de TEACs, artículos científicos que hacen referencia a temas de vanguardia como el capital intelectual, cuyo autor de origen Colombiano nos presenta una serie de indicadores desde la perspectiva del sector industrial.

También se consideran dos artículos donde se resalta la importancia de la gerencia y gestión de las organizaciones cooperativas. Así mismo se hace referencia a la tecnología de la información y comunicación, en el contexto de las franquicias de comida rápida, en la dirección y gestión estratégica como mecanismo fundamental para el desarrollo de la competitividad y en la gestión de una asignatura de postgrado a través del Chat. Por último se estudia la gerencia del conocimiento como plataforma estructural para la creación de organizaciones inteligentes.

Agradecemos a los autores su valiosa colaboración y esperamos que los artículos que integran este número de la revista sean de gran utilidad para los lectores, tanto los provenientes del ámbito académico, como los del ámbito empresarial.

Dra Zahira Moreno F.
Directora de TEACs



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



Artículos

Investigación

Resumen

En el marco de la Gestión del Conocimiento se encuentra inmerso un aspecto de alta relevancia no solo contable, sino también productivo y competitivo, el cual es denominado hoy en día Capital Intelectual (C.I.), así pues el presente documento hace un recuento bibliográfico de las definiciones y modelos más conocidos al respecto por medio de la recopilación bibliografía llegando a establecer un modelo y algunos indicadores relevantes en la función de la industria Colombiana.

EL CAPITAL INTELECTUAL Y SUS INDICADORES EN EL SECTOR INDUSTRIAL

Palabras clave: Indicadores, Capital Humano, Capital Relacional, Intelectual Capital, Capital Estructural.

Recibido: 30 - 09 - 2008

Aceptado: 23 - 01 - 2009

José Javier González Millán

Docente Escuela de Administración de Empresas
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia,
Maestría en Desarrollo Empresarial – Universidad
Nacional de Colombia
E-Mail: Javier.gonzalezmillan@uptc.edu.co

Summary

As part of the Knowledge Management we find include one aspect of high relevance not only accounting, but also productive and competitive, which is called today Intellectual Capital (IC), thus this document gives an account of bibliographic definitions and models known more about it through the literature collection coming to establish a model and some relevant indicators in the role of Colombian industry.

Key words: Indices, Human Capital, Relational Capital, Intellectual Capital, Structural Capital.

INTELLECTUAL CAPITAL AND ITS INDICATORS IN THE INDUSTRIAL SECTOR

José Javier González Millán

Teaching Business Administration School of
Pedagogical and Technological University of Colombia,
Master of Business Development - National University of
Colombia

E-Mail: Javier.gonzalezmillan@uptc.edu.co

1. INTRODUCCIÓN

La importancia del Capital Intelectual en las organizaciones modernas ha hecho que se pase de un modelo de desarrollo de la era física a un modelo de la era del conocimiento, dejando atrás los modelos tecnócratas y mecanicistas (Jones, et al, 2003) donde el conocimiento era un factor secundario que se veía opacado por las creaciones ingenieriles y pragmáticas de algunas ciencias del saber que descartaban que la materialización de las grandes obras y proyectos (Carrillo et al, 2006) surgían del Capital Intelectual y de la capacidad de manejar y difundir conocimiento de las empleados en las empresas, de tal forma que las organizaciones modernas inmersas en la denominada “*Economía del Conocimiento*” se preocupan por el valor que agregan los activos intangibles a las compañías (Villaseca et al, 2001). Esto conduce necesariamente a que las empresas están comenzando a darse cuenta de la importancia de "saber qué es lo que saben" (Macintosh, 1997) y de hacer el mejor uso de este conocimiento por lo cual éste es reconocido como el más importante activo de la empresa o como el "único recurso económico significativo" (Drucker, 1995). Por lo tanto, el objeto de esta investigación es realizar un análisis bibliográfico de las definiciones y modelos más conocidos sobre el Capital Intelectual para establecer un modelo y algunos indicadores relevantes para el sector industrial colombiana.

2. EL CAPITAL INTELECTUAL

Cuando las compañías empiezan a descubrir que los estados financieros no pueden reflejar técnicamente variables alternas que generan valor y que no se encuentran plenamente identificadas en los balances (Haeckel, 2000), es allí donde aparecen en la retina de los empresarios elementos tales como la calidad, el prestigio y el cumplimiento entre otras, dichos elementos son tratados por el economista Kenneth Galbraith quien en 1969 denomina a estos elementos *CAPITAL INTELECTUAL*, definiéndolo como el elemento generador de plusvalor entre el valor de la

empresa comercialmente y el valor técnicamente contable (libros).

En primer lugar Von Roth y Díaz Muñante resaltan la relevancia del C.I. en el contexto de la Gestión del Conocimiento, para lo cual Von Roth define a la “Gestión del Conocimiento como un conjunto de disciplinas de administración que trata el Capital Intelectual como un activo de la empresa” (Von Roth, 2000), así también para Díaz Muñante el C.I. es la agrupación de activos que una sociedad posee, que a pesar de no estar discriminados en un estado contable son generadores de valor (Díaz Muñante, 2003).

De acuerdo a estas definiciones, se percibe claramente que la meta principal de la G.C. es entregar la capacidad intelectual de la empresa a los trabajadores del conocimiento, lo cual implica abarcar una inmensa diversidad de fuentes de conocimiento y cultivar el conocimiento en los diferentes ambientes donde este reside para darle valor agregado a las compañías.

En segundo lugar se destaca el aporte conceptual del profesor Bueno para quien el C.I. es el conjunto de capacidades, destrezas y conocimientos de las personas que generan valor ya sea para las comunidades científicas, las universidades, las organizaciones y la sociedad en general. (Bueno, et al, 2001), en este orden de ideas Bueno refiere la percepción conceptual de Sveiby y Stewart en la cual ponen de manifiesto que este capital “*invisible*” se convierte en riqueza para las empresas y las naciones viéndose reflejados en dos dimensiones: la dimensión estática (valor del intangible en un determinado periodo de tiempo) y la dimensión dinámica (acciones basadas en aplicaciones del intelecto, tales como adquirir, aumentar y controlar), (Bueno, et al, 2001)

En esta misma línea la doctora Patricia Ordóñez de Pablos (De Pablos, 2002) y Chauvel (Chauvel et al, 2001) manifiestan que “el Capital Intelectual es un elemento importante para crear una imagen holística de las empresas, es el valor oculto, que con su alta

relevancia se reflejará por vía del descubrimiento del capital intelectual”

Los profesores Stewart (Stewart, 1997), Zack (Zack, 2003) y Kathleen (Kathleen, et al, 2003) realizan un acercamiento teórico en el sentido de asemejar el C.I. al juego de valores intangibles que tienen un costo alto sobre todo para las compañías que no lo poseen, lo que hace que el conocimiento se quede dentro de la compañía al final del día activo. En esta misma línea Stewart en su artículo “Brainpower” (el poder de la mente) resalta como elementos tan importantes como las patentes, las habilidades, la información sobre clientes y la experiencia misma constituyen un activo importante llamado Capital Intelectual. (Stewart, 2001).

Afianzando lo antes expuesto, el Profesor Bontis corrobora como el C.I. proporciona una gran diversidad de valor orgánico para las empresas (generación de ganancia, posicionamiento estratégico, adquisición de innovaciones de otras empresas, lealtad del cliente, reducciones del costo y productividad mejorada). Bajo este contexto se consideran empresas exitosas aquellas que a manera de cultura corporativa aumentan al máximo el valor de su C.I. (Bontis, 2000).

De acuerdo a estos tres últimos autores se puede concluir que el valor del C.I. está centrado en aquellos individuos o grupos involucrados en la toma de decisiones del día a día que trabajan para simplificar y mejorar los flujos de datos, información y conocimiento, haciendo eficaces y eficientes a las organizaciones por medio de innovaciones, maximizando los rendimientos y minimizando los costos.

3. MODELOS DE MEDICION DE CAPITAL INTELECTUAL APLICABLES A LA GESTION DEL CONOCIMIENTO.

Existen un sinnúmero de autores que indistintamente presentan los modelos de medición de Capital Intelectual como modelos de medición de Gestión del conocimiento, (González, 1996), lo que hace que los diferentes modelos se enfoquen desde distintos

ángulos, unos centrados en lo financiero y organizacional, y otras corrientes que enfatizan en otros tipos de activos integradores como son: los de mercado, propiedad intelectual, centrados en el individuo y centrados en la infraestructura.

3.1. MODELO NAVEGADOR SKANDIA

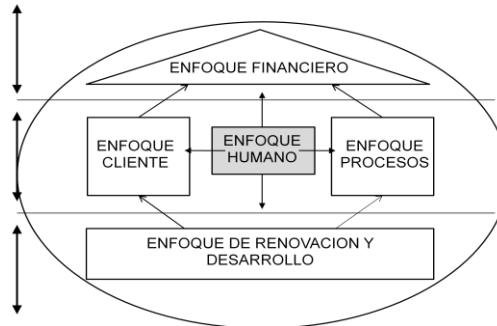
Sistema de Capital Intelectual. Este modelo presentado por Edvinsson y Malone en 1998, surge inicialmente en 1994 como anexo del informe anual de la compañía en el cual se pretendió mostrar el aporte de C.I. desarrollado dentro de la compañía identificando claramente la diferencia del capital financiero y el capital intelectual de la misma, su objetivo principal entonces era una herramienta en el proceso directivo de la toma de decisiones (Edvinsson, et al, 1998). El modelo presenta claramente como la valoración del mercado está dividida en el cálculo de los tangibles (financiero) y los intangibles (capital intelectual), dentro de este último se encuentran dos grandes grupos, el capital humano y el capital estructural.

El Navegador de Skandia (Ver Figura 1.), es un mapa de C.I. que se convierte en una de las herramientas más completas de medición del C.I., (Sánchez, 2000): el modelo del navegador presenta 90 medidas, de las cuales Bontis destaca algunas de las más importantes: (Bontis, 2000)

- Financieras (20): ingresos / empleado (\$), ingresos procedentes de nuevos clientes / total de los ingresos (dólares), los beneficios resultantes de operaciones de nuevos negocios (\$), días de visita a los clientes (#)
- Consumidor (22): proporción de las ventas a los contactos de ventas cerradas (%), número de clientes adquirida frente perdido (%), PC / empleado (#).
- Proceso (16): Capacidad de TI - CPU (#), tiempo de procesamiento (#).

- Renovación y desarrollo (19): Índice de empleados satisfechos (#), gasto para formación / gasto administrativo (%), edad media de las patentes (#).
- anual del personal (%), Índice de liderazgo (%)
- Personal (13): los administradores con grados avanzados (%), volumen de negocios

FIGURA 1.
MODELO NAVEGADOR DE SKANDIA



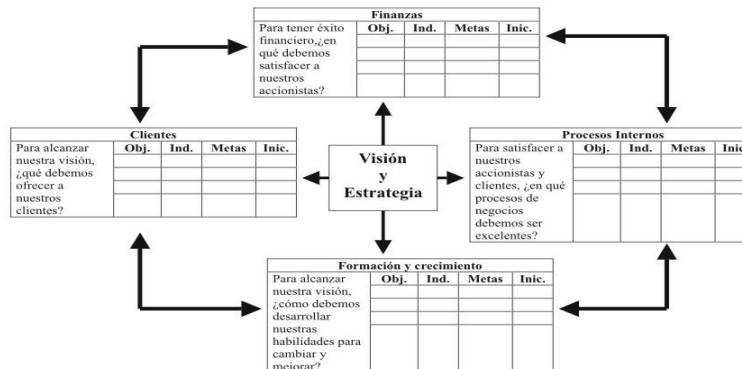
Fuente: Ascanio, 1996.

3.2. MODELO DEL BALANCED BUSINESS SCORECARD (C.M.I.).

Este modelo desarrollado por Kaplan y Norton, en 1992 ha sido uno de los trabajos pioneros en

materia de C.I., la idea del modelo es incluir indicadores de gestión no incluidos en los estados financieros a fin de convertirse en una herramienta para la toma de decisiones para la gestión. (Ver Figura 2.)

FIGURA 2.
MODELO BALANCED BUSINESS SCORECARD C.M.I.



Fuente: Kaplan y Norton, 1992

El C.M.I. presenta cuatro perspectivas estipuladas de la siguiente manera: La Perspectiva financiera: se refiere a los indicadores financieros, La Perspectiva de cliente: identifica los valores relacionados con los clientes, La Perspectiva de procesos internos: busca la satisfacción de clientes internos y clientes externos, por medio de 3 procesos básicos (Procesos de innovación, Procesos de operaciones y Procesos de servicio postventa) y La Perspectiva del aprendizaje: se refiere a innovación, crecimiento, motivación y capacidad de aprender y crecer en base a la gestión de los empleados. (Kaplan, 2001)

3.3. MODELO DE INTELLECTUAL ASSETS MONITOR (SVEIBY, 1997).

El Modelo de activos Intangibles (Ver Figura 3.) presentado por Karl-Erick Sveiby plantea activos intangibles o invisibles tres categorías: (Sveiby, 2007)

competencia de los recursos humanos(capital humano), estructura externa y estructura interna (capital estructural), para llegar al estudio se analizan 3 empresas que son WM-data, PLS-consult y Celemi, la estructura es similar al modelo Skandia, haciendo énfasis en la diferencia del valor de los paquetes accionarios en el mercado respecto a su valor en los libros contables (Bontis, 2000).

El modelo también muestra lo que se llama el Balance Invisible, en el cual se plantea que las competencias personales son las generadores de la estructura interna y externa de la compañía, Sveiby referenciado por González propone para la medición y evaluación de estos activos, tres tipos de indicadores dentro de cada una de las tres categorías que son Indicadores de Crecimiento e Innovación, indicadores de Eficiencia e indicadores de estabilidad (González, et al, 1996).

FIGURA 3.
INTELLECTUAL ASSETS MONITOR



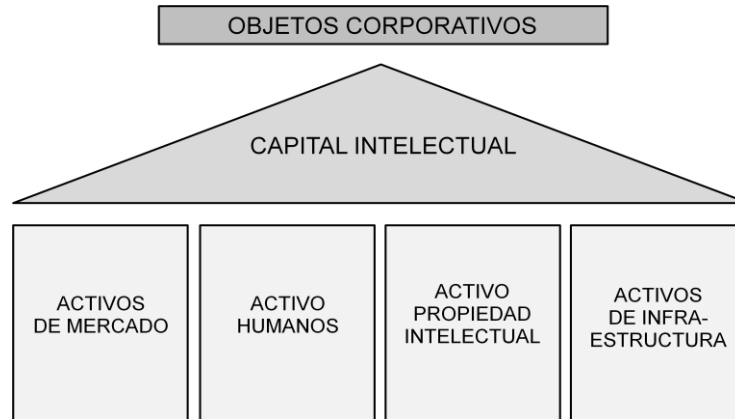
Fuente: Sveiby, 1997.

3.4. MODELO TECHNOLOGY BROKER (BROOKING, 1996)

El modelo presentado por Annie Brooking (1996) incluye los activos de capital intelectual y los activos

tangibles, en el caso de modelo Broker (Ascanio, 1996) se llega a la descripción de indicadores cualitativos, se presenta allí el desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual. (Ver Figura 4.)

**FIGURA 4.
MODELO TECHNOLOGY BROKER.**



Fuente: Brooking, 1996

De acuerdo al modelo los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías dispuestas así:

Activos de Mercado: son las marcas, la fidelización del cliente, licencias, franquicias entre otros.

Activos de Propiedad Intelectual: se ubican los activos que provienen del intelecto, también están activos protegidos a través de acuerdos de no divulgación (patentes, copyrights, derechos de diseño, secretos de fabricación).

Activos Humanos: incluye elementos como niveles académicos, conocimientos técnicos, habilidades y competencias, estos evidentemente no son propiedad de la empresa.

Activos de Infraestructuras: están inmersos la filosofía de la gestión, cultura de la organización, sistemas de información y comunicación y las relaciones financieras, el modelo finaliza referenciando la auditoría del capital intelectual,

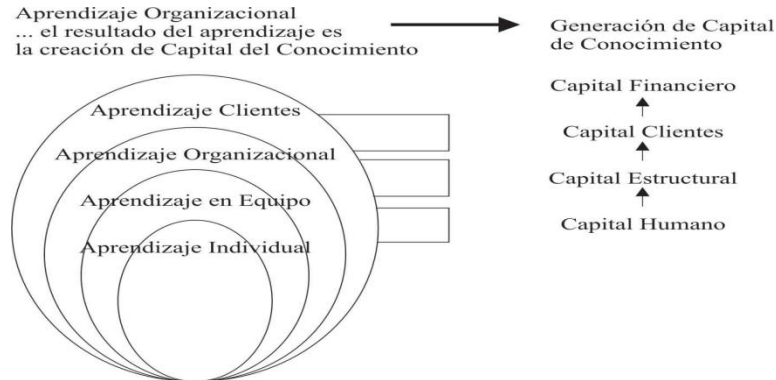
mostrando las bondades de la medición de C.I.: (González, et al, 1996).

Al recapitular el acápite de estos cuatro modelos iniciales, se puede apreciar que su percepción inicial fue concebida en sentido más financiero que con valuación intangible, para luego desarrollar enfoques o perspectivas centradas en los activos intangibles y humanos para llegar a cumplirse con el propósito estratégico de la organización y los objetivos corporativos.

3.5. MODELO DE CANADIAN IMPERIAL BANK (HUBERT SAINT-ONGE, 1996)

Este modelo elaborado por Hubert Saint-Honge en 1996, ilustra la relación entre el C.I., su medición y el aprendizaje organizacional. Dicho modelo está compuesto por tres elementos: capital humano, capital estructural y capital clientes. Adicionalmente también se encuentra el capital financiero. (Ver Figura 5.)

**FIGURA 5.
MODELO CANADIAN IMPERIAL BANK**



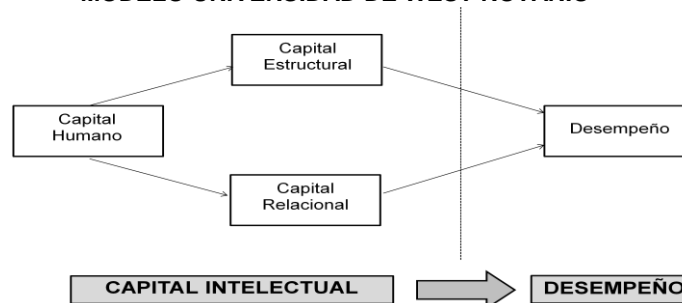
Fuente: Hubert Saint-Onge, 1996

El Capital del Conocimiento está compuesto por un sistema holístico de tres elementos: Capital Humano: Viene a ser el conocimiento y las aptitudes que deben tener los empleados, Capital Estructural: Se refieren básicamente a las capacidades instrumentales para satisfacer las necesidades del mercado y Capital Clientes: tienen relación con los esquemas de servicio, mercado, lealtad. (Mccan, 1996)

3.6. MODELO UNIVERSIDAD DE WEST NOTARIO (BONTIS, 1996) (Ver Figura 6.)

Este modelo desarrollado por Nick Bontis (1996) hace un análisis referente a las relaciones de causa – efecto entre los elementos básicos considerados por él como capital intelectual (Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional) y su efecto en los resultados empresariales. (Pomeda, et al, 2002)

**FIGURA 6.
MODELO UNIVERSIDAD DE WEST NOTARIO**



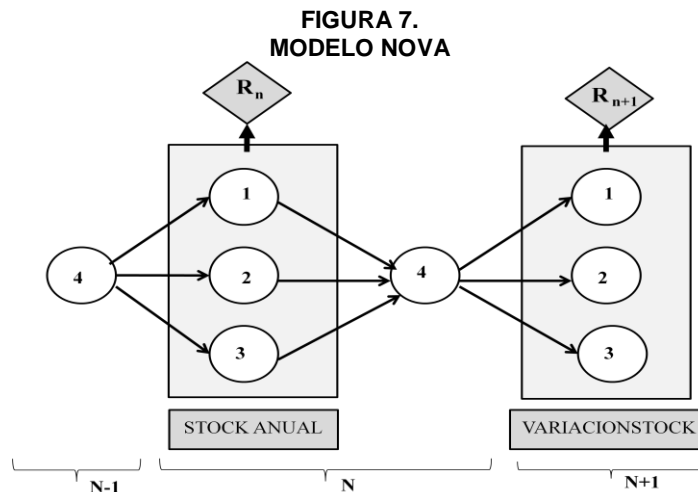
Fuente: Sánchez, 1996.

El principal aporte del modelo refiere fundamentalmente, a la importancia que tiene el capital humano en la consecución de las metas y los indicadores de desempeño deseados por la compañía.

3.7. MODELO NOVA (NOVA CARE, 1999).

Este modelo fue creado por la empresa Nova care, desarrollado por la comunidad Club de Gestión

del Conocimiento de la Comunidad Valenciana (Camisón, Palacios y Devece), es un modelo que propende por el crecimiento de las compañías, por lo cual se divide en cuatro elementos que son: el capital humano, capital de organización, el capital social y capital de la innovación y el aprendizaje. (Ver Figura 7.)



Fuente: Nova Care, 1999.

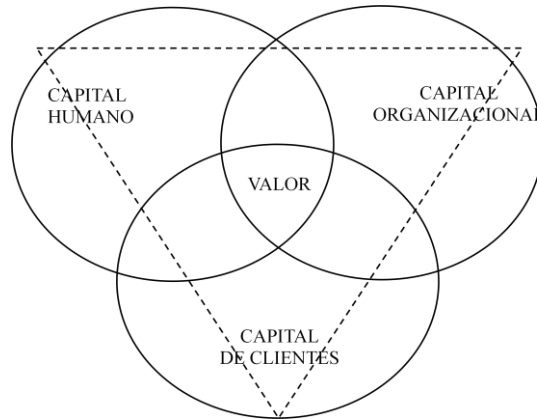
Por último y profundizando un poco más acerca de lo antes expuesto autores como Osorio Núñez afianzan que la esencia del modelo básicamente en la dirección por competencias, (Osorio, 2003), así mismo en lo que respecta a los indicadores Pomedá los ubica dentro del rango de dinámica de procesos. (Pomedá, op cit, p 6)

3.8. MODELO DE DOW CHEMICAL (DOW, 1998).

Según lo expresa Sánchez: nació debido a la insuficiencia de disponer de un esquema que

permitiera valorar la gestión de los activos intangibles (Sánchez, 2000), la metodología establecida allí se basa en el proceso de medición y gestión de los activos invisibles y la repercusión que estos tienen en la actividad financiera, esto tiene su origen en que Dow Chemical (Sánchez, 2000) es una compañía que desarrolló un método para la codificación y gestión de las carteras de patentes (Ver Figura 8.). El modelo está estructurado en tres ejes fundamentales:

**FIGURA 8.
MODELO DE DOW CHEMICAL (DOW, 1998)**



- Capital Humano: habilidades que presentan los empleados en generar soluciones para los clientes.
- Capital Organizacional: son las diferentes capacidades de la organización para codificar y usar conocimiento (valores, principios, y cultura).
- Capital Cliente: allí se encuentran la atención y servicio al cliente, entendimiento del cliente, generación de lealtad y gestión de franquicias.

Para culminar esta parte, es necesario acotar que los indicadores van variando de acuerdo al tipo de estructura orgánica y que dicho modelo de gestión del activo intelectual consta de 6 pasos básicos (Estrategia de Negocio, Valoración de Los Competidores, Clasificación de Las Ventajas Propias, Tasación, Inversión y Gestión de la Cartera).

Para ampliar la discusión referente a los modelos Nova Care, Dow Chemical, West Notario y Canadian Imperial Bank, se puede apreciar como en

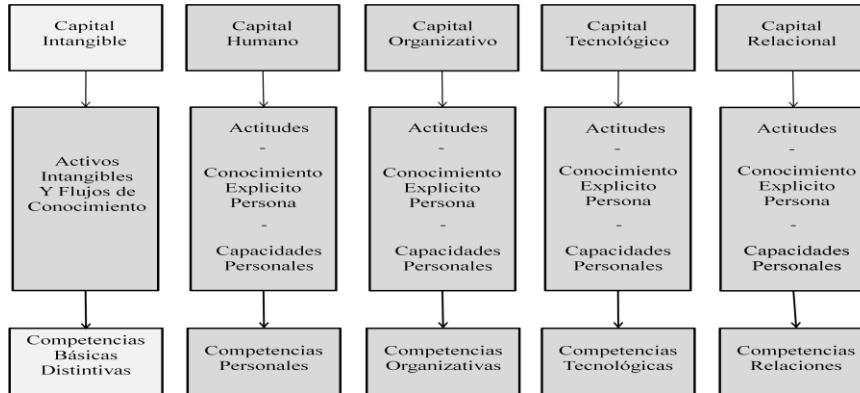
estos esquemas queda inmerso un nuevo aspecto que es el relativo al capital estructural u organizacional que se convierte en el soporte de la empresa y sus medios organizacionales en pro de la generación de capital del conocimiento o C.I. de la compañía, haciendo de este un elemento desarrollado en estos modelos.

3.9. MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA POR COMPETENCIA: EL CAPITAL INTANGIBLE (BUENO, 1998).

Como lo expresa el profesor Bueno, (Sánchez, 2000) el centro del modelo es el capital intelectual utilizando la herramienta de la dirección estratégica por medio de las competencias. (Ver Figura 9.)

El modelo se establece fundamentado en tres elementos esenciales: los de origen tecnológico, los de origen organizativo y los de carácter social, con el objeto de constituir el modelo este se vale de las actitudes, aptitudes, valores y habilidades de los miembros de la organización, fundamentados en el quehacer de la empresa y en la estimación de lo que la compañía es capaz de hacer.

FIGURA 9.
MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA POR COMPETENCIA: EL CAPITAL INTANGIBLE



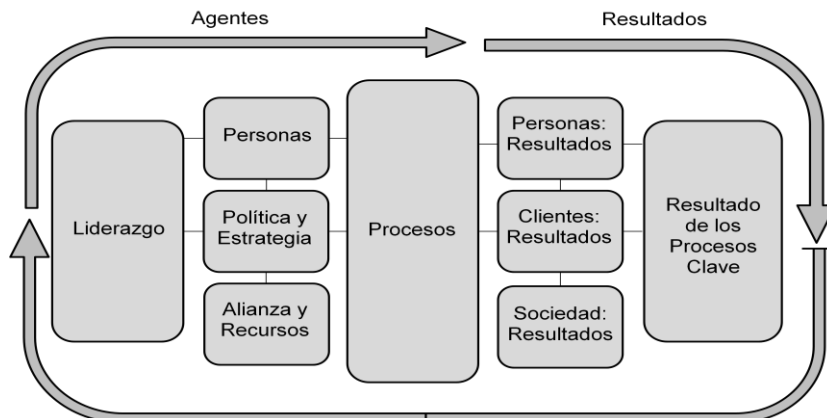
Fuente: Bueno, 1998.

En torno a este modelo autores como Sznirer y Caracho citados por Osorio, refuerzan la función de la empresa en el sentido de focalizar todos sus esfuerzos para adquirir y desarrollar aquellos conocimientos, habilidades y actitudes necesarias a fin de generar resultados de negocio basados en capital intelectual. (Osorio, 2003)

3.10. MODELO EFQM DE EXCELENCIA (1988).

De acuerdo a lo expuesto por Sánchez, aunque se creó en 1988, es un año después que se modificó para incluir aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, que subrayan la importancia de la innovación y el aprendizaje. (Ver Figura 10.)

FIGURA 10.
MODELO EFQM DE EXCELENCIA



Fuente: EFQM, 1988.

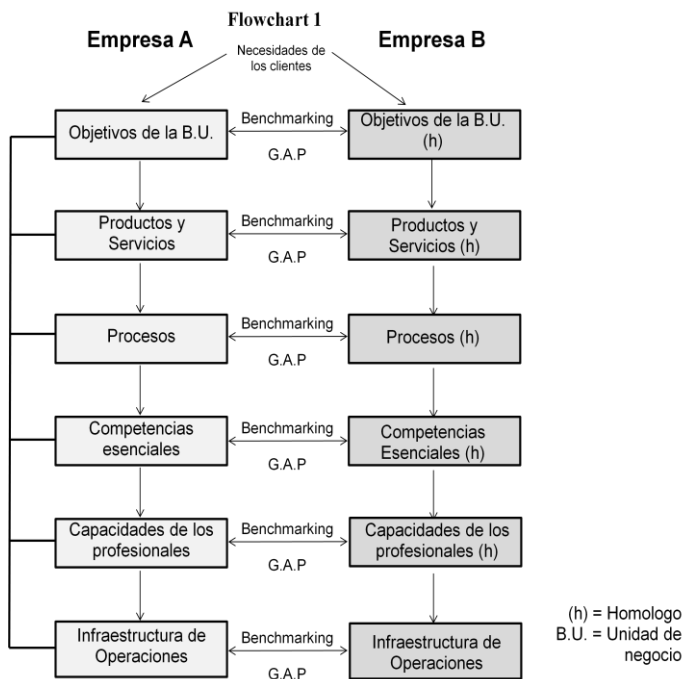
En el criterio Agentes colaboradores y recursos, se incluyó la gestión de la información y los conocimientos, y en el criterio Procesos se enfatizó la mejora y la innovación como son el liderazgo, la estrategia, la estructura, los procesos, las personas, los resultados y la medición (Sánchez, 2000).

competitividad en el contexto de los mercados globales, dentro de estos se encuentran la infraestructura, procesos, productos, servicios, objetivos de la compañía, las capacidades y las competencias. (Ver Figura 11.)

3.11. MODELO OPERATIONS INTELLECTUAL CAPITAL BENCHMARKING SYSTEM (OICBS VIEDMA, 2001).

El modelo de OICBS se elabora por medio de una serie de agentes y criterios claves de la

FIGURA 11.
MODELO OPERATIONS INTELLECTUAL CAPITAL BENCHMARKING SYSTEM



Fuente: OICBS Viedma , 2001.

Puede llegar a tener resultados interesantes en el sentido de poder alcanzar los denominados balances de competitividad que hacen conjunto con los balances de índole económico-financieros para obtener el máximo nivel de aprovechamiento de su C. I., este nuevo método se convierte en una herramienta de dirección estratégica que permite a las empresas hacer “*benchmarking*” de sus competencias esenciales con los mejores competidores del negocio.

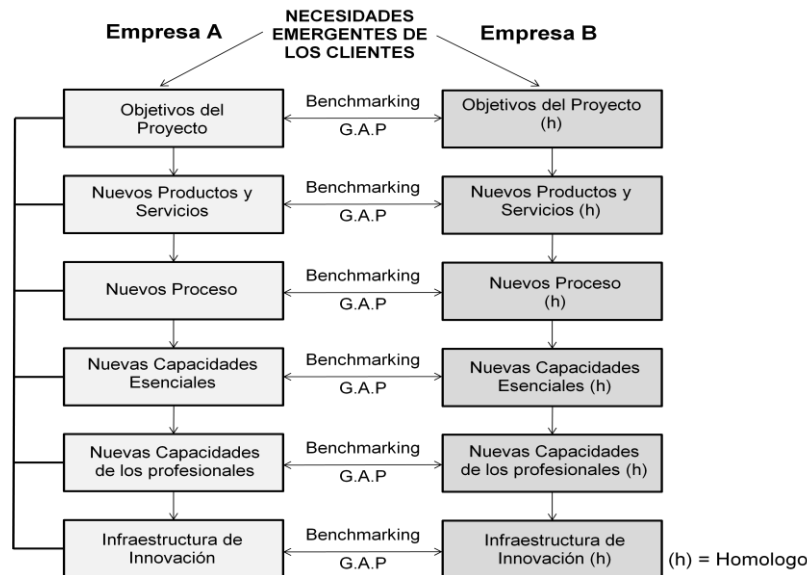
3.12. MODELO DE INNOVATION INTELLECTUAL CAPABILITIES BENCHMARKING SYSTEM (IICBS VIEDMA, 2001).

Este modelo se presenta por procesos de Benchmarking llevados a cabo mediante las

capacidades esenciales de innovación o de su C.I. de innovación con los mejores competidores en actividad de negocio. (Ver Figura. 12.)

El modelo se faculta en la infraestructura de innovación, las nuevas capacidades de los profesionales, las nuevas capacidades esenciales, los nuevos procesos, los nuevos productos y servicios y los objetivos del proyecto en pro de la satisfacción de las necesidades emergentes de los clientes en medio de un mercado global.

FIGURA 12.
MODELO DE INNOVATION INTELLECTUAL CAPABILITIES BENCHMARKING SYSTEM



Fuente: IICBS Viedma, 2001.

En este punto es conveniente resaltar que los modelos de Innovation Intellectual Capabilities Benchmarking System, Operations Intellectual Capital Benchmarking System, EFQM de Excelencia y dirección estratégica por competencia han centrado su atención en el proceso de direccionamiento estratégico, las competencias y el desarrollo del benchmarking como factor comparativo de las empresas para desarrollar el C.I. y así poder alcanzar desarrollar innovaciones, nuevos productos y por ende nuevos procesos a nivel industrial y empresarial.

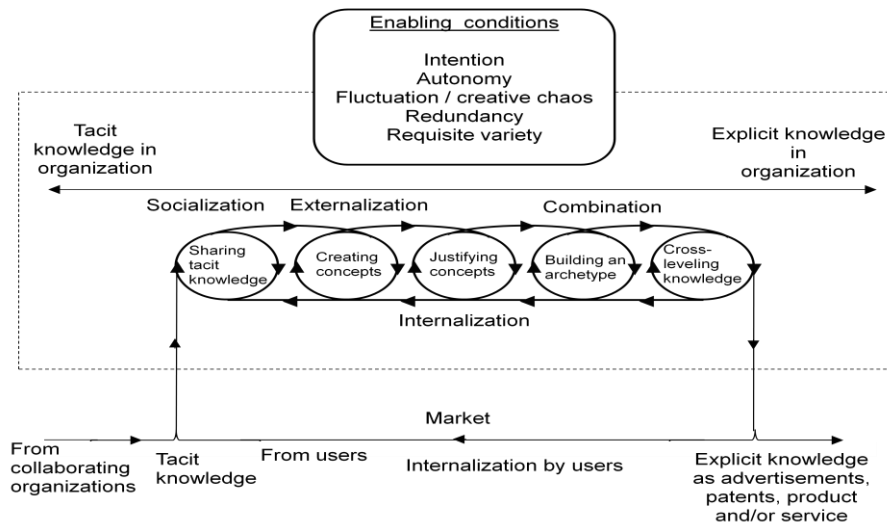
3.13. MODELO DE LAS CINCO FASES DE NONAKA Y TAKEUCHI.

Este corresponde al modelo clásico de Nonaka y Takeuchi (Ver Figura 13.), distingue dos tipos de conocimiento (tácito y explícito); es el movimiento y el traslado de información entre el uno y el otro lo

que explica la generación de conocimiento, el conocimiento tácito es aquel que físicamente no es palpable y que en términos de Capital Intelectual se asemeja al capital humano, pues es interno y propiedad de cada persona en particular (Nonaka y Takeuchi, 1995).

De otra parte el Conocimiento Explícito se refiere a la representación mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles que para el desarrollo de los modelos de C.I. vendría a constituirse en Capital estructural u organizacional o de los clientes. El modelo se desarrolla por medio de espirales de contenido epistemológico y antológico, en cinco fases que van desde compartir el conocimiento tácito, crear conceptos, justificar los conceptos, construir arquetipos y expandir el conocimiento.

FIGURA 13.
MODELO DE LAS CINCO FASES DE NONAKA Y TAKEUCHI



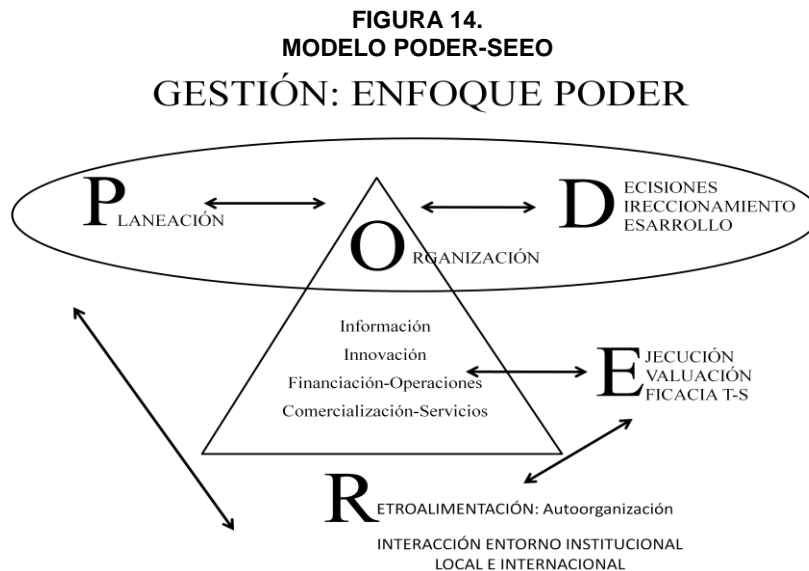
Fuente: Nonaka y Takeuchi, 1995

La organización creadora de conocimiento expuesta bajo este modelo debe ser un sistema abierto de intercambio de conocimientos con el medio ambiente.

Dirigir, Evaluar y realimentar) con un sistema de evaluación de eficacia organizacional basados en procesos de transformación interna (SEEO). (Ver Figura 14.)

3.14. MODELO PODER-SEEO (MARTÍNEZ, 1995, P. 48-51).

El modelo PODER-SEEO se encuentra validado en la capacidad administrativa (planear, Organizar,



Fuente: Martínez, 2005, p50.

Para concluir este modelo, el SEEO requiere de una serie de etapas que se desarrollan desde el establecimiento de metas (basadas en estándares), sistemas de medición, sistemas de reprogramación y un sistema de información gerencial.

Estos dos últimos modelos (Nonaka y Takeuchi y Martínez) conforman modelos más contemporáneos que indiscutiblemente centran su atención en el

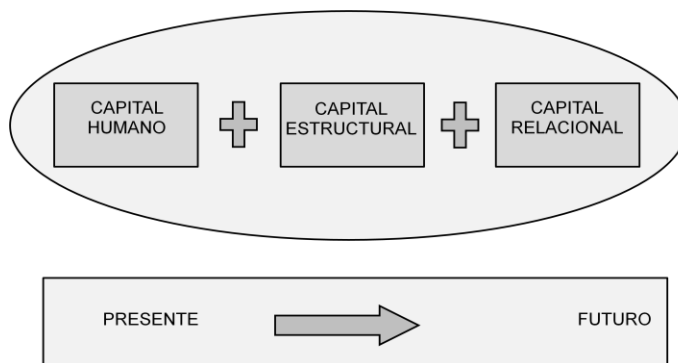
proceso administrativo y en la de creación del conocimiento que van desde la idea misma hasta la expansión, la conversión del conocimiento tácito al explícito y viceversa, mostrando allí los ámbitos de desarrollo del capital humano, capital estructural y capital relacional puestos de manifiesto (como antes se explicaba), en las diferentes fases y desarrollados por medio de sistemas de medición y valoración.

3.15. MODELO DE ESTRUCTURA DE CAPITAL INTELECTUAL “INTELECT” (EUROFORUM).

El “intelect” –“Euroforum” (Bueno, 2001) es un modelo que de acuerdo a su rigurosidad conceptual y desarrollo teórico se presenta como el modelo apropiado para el objeto de estudio del presente

artículo, ante lo cual el profesor Bueno coincide con estudios del profesor Bontis en el sentido de concentrar el modelo en tres tipos de capitales especificados en capital humano, capital estructural y capital relacional (Ver Figura 15.).

FIGURA 15.
ESTRUCTURA DEL MODELO DEL CAPITAL INTELECTUAL “INTELECT” –EUROFORUM



Fuente: BUENO, 2001, p. 18

3.15.1. CAPITAL HUMANO

De acuerdo a diferentes autores como Díaz (2001), Eduardo Bueno (2001) e Inche Mitma (et al, 2004) se refiere fundamentalmente a las capacidades y compromisos que hacen parte del conocimiento de las personas, se reúnen allí las competencias, capacidad de innovar y mejorar, motivación y compromiso. Así mismo los profesores Rosenkopt (2006), Horgan (2003) y Bossi (et al, 2001) expresan que el capital humano se encuentra en los miembros de la organización, por tal razón se debería generar un proceso de preservación del C.H. en las organizaciones, para el caso del sector industrial se encuentran los funcionarios adscritos principalmente a los departamentos de

desarrollo, investigación e innovación, además de aquellos empleados vinculados con formación doctoral o magíster también podrían estar ubicados en los departamentos de producción con funciones de investigación.

3.15.2. CAPITAL ESTRUCTURAL

Para autores como Inche Mitma (et al, 2004), Jorge Díaz (2001) y Eduardo Bueno (2001) el C.E. tiene que ver principalmente con el acervo de conocimientos que son propiedad de la organización y que se mantienen dentro de esta a pesar de que los trabajadores se marchen de las compañías, pues es en cierta medida independiente, muy a pesar de ser generado por el capital humano.

A nivel industrial se pueden citar en este acápite a todos y cada uno de los recursos archivísticos puestos de manifiesto en bibliografía, compilaciones documentales, bases de datos, sistemas de gestión, desarrollos de nuevas tecnologías, patentes, y la cultura y valores muy propios de las distintas divisiones de las industrias.

3.15.3. CAPITAL RELACIONAL

Es como su nombre lo indica el conjunto de relaciones que tiene la organización con los clientes y del valor que esta ha logrado desarrollar por medio del cumplimiento en lo político, social, económico y ambiental para con el estado y la sociedad misma, generando un valor propio de marca que potencialice y genere gracias a esto nuevos clientes, este se subdivide en Capital de Comunicación y capital comercial, para el caso del primero se hayan las relaciones con clientes, proveedores y los grados de satisfacción de estos, en tanto que para el segundo caso se ubican las actividades de comunicación en términos marketing como las web site, extranets, etc., a nivel industrial se encuentran otros elementos como la vinculación a redes, membresías en comunidades científicas y participación en eventos científico-investigativos nacionales e internacionales.

Luego de hacer un bosquejo de los principales modelos de medición de C.I. aplicables al sector industrial, es indispensable indicar que existen otros modelos como son: Modelo del Knowledge Management Assessment Tool (KMAT), Modelo de Knowledge Practices Management Consulting (Tejedor, 1998), Modelo Social Capital Benchmarking System (SCBS, 2001) y el Modelo de Arthur Andersen (1999), los cuales no presentan mayor importancia al objeto de estudio del presente artículo, así pues es importante concluir que la gran mayoría de modelos coinciden en las

perspectivas del capital humano, el capital estructural u organizativo y el capital relacional o de clientes, a su vez estos modelos se ven soportados en elementos de gestión como son el benchmarking, la conversión del conocimiento (tácito a explícito y viceversa) y el proceso administrativo, lo cual permite establecer en algunos casos esquemas de medición que soportan la efectividad de dichos modelos centrados en la valoración del liderazgo, el desempeño y las competencias.

Hasta aquí se ha presentado un recuento de los modelos que mejor permiten desarrollar indicadores de C.I. para el sector industrial, es pertinente en este orden de ideas presentar a grosso modo algunos elementos conceptuales propios de los distintos tipos de indicadores.

4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL C.I.

Los indicadores se pueden definir como un valor numérico que provee una medida para ponderar el desempeño cuantitativo y/o cualitativo de un sistema, un individuo o una organización, frente a este tema, algunos autores como Arbonies destacan el proceso de medición del C.I. presentándolo como el patrimonio más relevante de la organización, confrontando distintos factores tales como el financiero, procesos, mercado y capital humano, estipulando así mismo un proceso básico en el cual se inicia con la creación de la visión, identificación de competencias básicas, caracterización de factores claves de éxito para luego llegar a la elaboración de algunos indicadores típicos de las organizaciones en materia de C.I. (Arbonies, 2006, p. 54-55)

Para Inche Mitma Y Chung Pinzas la medición se presenta con indicadores que varían de acuerdo a la relación de variables, presentados de la siguiente forma (Inche Mitma, et al, 2004):

4.1. INDICADORES DE PRIMER NIVEL

Allí se encuentran los indicadores llamados lineales, debido a que no relacionan distintas variables, ejemplos de estos son número de proyectos de investigación, # de invenciones, # de proyectos de magíster, # de tesis doctorales adscritas a la empresa, # de doctores y magíster, # de patentes, # de convenios de I&D+i, # total de libros de investigación y desarrollo, # total de artículos investigativos y de desarrollo tecnológico, # total de patentes y # total de capítulos de libros del sector, # nuevas empresas subsidiarias.

4.2. INDICADORES DE SEGUNDO NIVEL

Son aquellos que obedecen a la relación de dos variables donde existe un cociente, que indica relaciones de participación reales sobre una variable presupuestada o planeada, ejemplos de ellas son: # de Innovaciones ejecutadas/ # de Innovaciones planteadas, # innovaciones / # de trabajadores, # de patentes compañía / # de empleados de la compañía, # de Doctores compañía/ # de empleados de la compañía, # de ideas innovadoras/no empleados compañía, # de magíster/ # de empleados de la compañía, # de proyectos ejecutados/ # de proyectos presentados, Ponencias presentadas/ # de eventos nacionales, #Ponencias presentadas/ # de eventos internacionales etc.

4.3. INDICADORES DE TERCER NIVEL

En este nivel se encuentran los indicadores que presentan expresiones porcentuales, allí se pueden ejemplificar entre otros con el % de presupuesto general destinado a Investigación, % Doctores en la compañía, % de magíster, % de crecimiento de nuevos productos, % de crecimiento de patentes, % de crecimiento de proyectos de Investigación y desarrollo, % de mejoras tecnológicas, % de adquisición de nuevos software, % de presupuesto destinado a capacitación entre otros.

5. OTROS INDICADORES COMPLEMENTARIOS

Para finalizar este documento se presentan otros indicadores utilizados en el desarrollo estratégico industrial presentados de la siguiente manera:

Índice de Innovación: (total de convertidas en productos o servicio/total de sugerencias aceptadas)

Índice de Creatividad: (total de sugerencias aceptadas/total de sugerencias recibidas)

Índice de Participación: (total de sugerencias recibidas /total de empleados)

Contribución Bruta de la Participación: (ingresos generados/total de sugerencias implementadas)

Contribución Neta de la Participación: (Ingresos totales menos gastos totales/total de sugerencias)

Inversión en Investigación, Desarrollo e Innovación: (total presupuesto ejecutado en I&D+i/total presupuesto asignado (I&D+i))

Como se ha podido apreciar, uno de los grandes retos de las organizaciones industriales hacia el nuevo siglo es medir en términos cuantificables los distintos procesos de innovación, desarrollo e investigación de la empresa en manos del Capital Intelectual que todas las industrias poseen, pero que muy seguramente han dejado de lado por centrarse en procesos netamente financieros desmitificando que el crecimiento financiero puede ser generado por el desarrollo del C.I., por lo cual este proceso de medición debe comenzar con la creación de índices e indicadores elementales que con el paso del tiempo se pueden ir perfeccionando gracias al aprendizaje organizacional y al crecimiento corporativo.

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Como se ha podido evidenciar en este acápite se puede afirmar que el Capital Intelectual se convierte en una forma de valoración de los activos intangibles que muchas empresas en el siglo XXI han llegado a posicionar estratégicamente, el valor de este importante y tan desaprovechado activo de otras épocas, ha permitido indiscutiblemente hacer que el conocimiento

se haya transformado en el nuevo capital intangible de toda organización, en esta misma línea se evidencia que el desarrollo histórico de los sistemas productivos que permiten conocer a ciencia cierta cómo se ha permitido generar de manera alterna en la historia de la industria el desarrollo del Capital Intelectual.

Dicho proceso inicia con las actividades primarias de caza y recolección con instrumentos empíricos que permitían desarrollar lo humano y fisiológico, luego se pasa a las actividades agrícolas y extractivas, en las cuales se desarrolla medianamente, algunos instrumentos que requieren de un proceso aplicativo de conocimiento tácito, luego se caen en los procesos industriales, en los cuales se da un mediano conocimiento explícito, y por último se concluye con la producción basada en el conocimiento físico,

concluyendo de esta manera la llamada Era Física.(cuadro No 1)

Luego al iniciar la Era del Conocimiento, nos encontramos con una serie de herramientas están basadas en redes de conocimiento, emociones y razones y algunos otros sentimientos y percepciones que en otra era no se consideraban como valorativas para la producción, de esta manera se encuentra en un estadio importante del Capital intelectual en la cual los intangibles cobran alta relevancia y se vienen a posicionar en la sociedad moderna como elementos de valor estratégico para el crecimiento de las industrias.(cuadro No 1)

**CUADRO 1.
SISTEMAS PRODUCTIVOS A TRAVÉS DE LA HISTORIA**

	Tipo de producción	Entrada	Proceso		Salida
			Agente	Instrumento	
Era Física	Caza Recolección	Hábitat natural	Humano y animal	Manos y herramientas primitivas y técnicas	Pescados, presas y bienes naturales recolectados
	Agrícola	Tierra, agua, semillas, fertilizantes	Humano y animal	Equipo agrícola y técnicas	Entrada
	Extractiva	Depósitos naturales	Humano y animal	Equipo de explotación minera y técnicas	Entrada
	Industrial	Materias primas y energía	Humano y autómatas	Maquinaria industrial equipo y técnicas	Entrada
	Producción basada en Física	Materia y Energía Materia y Energía	Fuerza muscular y destreza sensorial-muscular	Herramientas físicas equipo y técnicas	Entrada
Era de Conocimiento	Producción basada en Conocimiento	Entradas-k (relativamente) menor nivel	Razón y Emoción	Herramientas, sistemas y redes para procesamiento-k	Entrada

Fuente: CARRILLO, francisco Javier, ARBONIES, Ángel Luís, de la organización del conocimiento a la sociedad del conocimiento, En: SEMANA INTERNACIONAL DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (2006, Barranquilla) ponencias de Semana Internacional de la Gestión del Conocimiento, CD-ROM

En los últimos diez años el concepto de Capital Intelectual ha comenzado a cobrar una importancia indiscutible, desde las primeras formulaciones establecidas por Peter Drucker, la gestión del conocimiento por intermedio del C.I. se ha convertido en el entorno mismo en donde tienen lugar las operaciones de negocios de las empresas y de las organizaciones en los países desarrollados, mientras que en los países subdesarrollados ha pasado a ser una innovadora herramienta para la mejora del desempeño, por esta razón y sin duda alguna nos encontramos ante una verdadera revolución del conocimiento, permitiendo de una manera efectiva explotar sus beneficios a través de una herramienta de la organización que permita disponer de el y utilizarlo de un modo provechoso.

Por ahora, la mayoría de las empresas se basan en el modelo de gestión tradicional, apoyado en conceptos ya difundidos como la jerarquía y la dependencia y, consecuentemente, obsoletos. Pero, debe tenerse en cuenta que en el mediano plazo, “el liderazgo en la economía mundial habrá pasado a aquellos países e industrias que hayan logrado elevar la productividad de las personas que trabajan con el conocimiento de manera más sistemática y con el mayor éxito”, es por esto, que la gestión del conocimiento se ha convertido en un procedimiento enfocado a generar valor para la organización, procurando hacerlo cuantificable mediante métodos tales como el dividendo o valor del conocimiento, el capital intelectual, etc. Para este fin se busca establecer mecanismos y prácticas encausadas a transformar el conocimiento en capital organizacional, relacional y humano que otorgue valor a las empresas.

En este orden de ideas Konosuke Matsushita citado por Clarke resalta la idea de la necesidad de utilizar la *“fuerza intelectual combinada de todos los empleados”* en lugar de confiar en la inteligencia de los tecnócratas, ante esta idea surge la visión de un ambiente más optimista del trabajador como un ser humano que aprende. (Clarke, Monkhouse, 1994, p. 187)

Ante el presente artículo queda claro que aunque se denominen de diferente manera existen claramente tres tipos de capitales componentes del capital intelectual los cuales están centrados en CAPITAL ESTRUCTURAL (referido principalmente al soporte de la organización que permite afianzar el conocimiento), CAPITAL RELACIONAL (estipulado en la relación que se tiene con otras comunidades industriales y científicas muy propias del sector) y el CAPITAL HUMANO (centrado en el trabajador y ante todo en el ser humano como generador de ese valioso activo).

Así mismo se logro establecer que aunque existe un sinnúmero de modelos que permiten medir el Capital Intelectual en las industrias, estos son disímiles y variados debido a su origen y a sus creadores, pero es indiscutible que los modelos más apropiados los podemos encontrar en el Modelo de Innovation Intellectual Capabilities Benchmarking System, el Intellect Euroforum, Modelo Operations Intellectual Capital Benchmarking System, el navegador Skandia y el Balanced Business Scorecard (C.M.I.), estos constituyen el soporte más cercano al sector industrial por numero de variables propias que aplican a elementos como procesos productivos, productos, innovaciones, tecnología y ciclos industriales.

Por último la industria afronta hoy el reto de especificar cuáles son los indicadores de Capital Intelectual más indicados y que de mejor manera se apropien a su razón de ser, es por esto que los indicadores de segundo y tercer nivel presentan una visualización más clara del comportamiento de la industria, puesto que demuestran una relación matemática que expresa un valor ejecutado o cumplido en relación con una actividad planeada, es por esto que se convierten en los más indicados siendo incluso el soporte de algunos modelos de medición como lo es el *Balanced Business Scorecard (C.M.I.)*, cuyo soporte técnico de cada una de las perspectivas lo conforman los niveles de ejecución y cumplimiento de los indicadores desarrollados en las cuatro perspectivas (Clientes, Financiera, procesos internos del negocio y

perspectiva de aprendizaje y crecimiento), el objetivo entonces es comprobar que por medio de los indicadores y modelos de capital intelectual la industria puede llevar a cabo procesos de control de la gestión empresarial teniendo objetividad y datos reales de como se puede crecer por medio del activo más importante de las industrias modernas, el cual es el CAPITAL INTELECTUAL.

7. CONCLUSIONES

Queda claro que los elementos más relevantes en el capital Intelectual son la el Capital Humano, el Capital Estructural y el Capital Relacional, razón por la cual se deben asociar al trabajo diario, haciendo de estos una cultura,, propia de la empresa moderna en la cual impera la sociedad del conocimiento.

Concluyendo lo concerniente al Capital Intelectual se puede afirmar que este se convierte en una forma de valoración de los activos intangibles que muchas empresas en el siglo XXI han llegado a posicionar estratégicamente para hacerse más competitivos.

Es necesario introducir flexibilidad en las industrias, teniendo en cuenta que el principal desafío que afronta el sector industrial en Latinoamérica y en Colombia es enfrentar adecuadamente el ritmo veloz del desarrollo tecnológico y las demás transformaciones del mundo contemporáneo.

A nivel industrial se deben crear indicadores que no solo centren su atención en los adelantos científico-tecnológicos frutos del desarrollo y no solo del crecimiento empresarial, para hacerlos más flexibles y humanos dentro del acervo de capital intelectual de las industrias.

Es competencia de cada uno de los distintos sectores industriales establecer el modelo de valoración que más se amolde a la compañía, puesto que los antes enunciados poseen una estructura muy propia y lógica al tenor de cada especificidad de la compañía.

Para el desarrollo verdadero del C. I. a nivel institucional, se requieren de elementos promotores y de participación en círculos de comunidades investigativas propias de las diferentes ciencias del saber que comprometan al capital relacional como eje de desarrollo social.

Es necesario establecer políticas de mayor apoyo y difusión al incremento del capital estructural como soporte del capital intelectual, esto se logra por medio de estímulos y mayores facilidades a la generación de conocimiento que permitan fluir en las distintas direcciones para hacer del conocimiento tácito un conocimiento explícito organizacional.

Por último sin importar el tamaño de la organización industrial se deben establecer indicadores de desempeño y de cualificación del capital intelectual no solo a nivel micro, sino a nivel macro, teniendo en cuenta todas las empresas vinculadas al entorno.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARBONIES, Ángel Luís. (2006) "Conocimiento para Innovar": La Sociedad del Conocimiento, P. 54-55, ISBN: 8-7978-755-4
- ARTHUR ANDERSEN. (1999), Modelo de la Gestión del Conocimiento de Arthur Andersen. Obtenido el 24 enero de 2007 en www.madrimasd.org/revista/revista28_aula/aula3.asp
- ARTHUR ANDERSEN (1999). Model of Knowledge Management Assessment Tool (KMAT). Obtenido el 24 de enero de 2007 en www.exa.unicen.edu.ar/.../Downloads/Clases%20te%F3ricas/Modelo%20de%20gesti%F3n%20del%20conocimiento.doc
- ASCANIO, Alfredo. (1996), Modelo Navegador de Skandia (Edvinsson), obtenido el 18 de enero de 2008 en <http://ascanio.blogspot.com/2007/05/navigator-de-skandia-edvinsson-1992.html>
- BONTIS, N, Chua, W.C, Richardson, S.,(2000) "Intellectual capital and business performance in Malaysian industries", Journal of Intellectual Capital, Vol. 1 No.1
- BONTIS, Nick, (2000), Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://www.business.mcmaster.ca/mktg/nbontis/ic/publications/BontisIJMR.pdf&prev=/translate_s%3Fhl%3Des%26q%3DASSESSING%2BKNOWLEDGE%2BASSETS:%26sl%3Des%26tl%3Den
- BONTIS, Nick. (1996). Modelo Universidad de West Notario obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- BOSSI, A, FUERTES, Y SERRANO, C. (2001). "El Capital Intelectual en el Sector Público", julio, León (España), obtenido el 28 de diciembre de 2007 en <http://www.5campus.org/leccion/cipub/cipub.htm>
- BROOKING, Annie. (1996). Model Technology Broker, Annie obtenido el 18 enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- BUENO, Eduardo. (1998). Modelo de dirección estratégica por competencia: el capital intangible obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- BUENO, Campos Eduardo, (2001).Gestión del Conocimiento en Universidades y Organismos Públicos de Investigación, p. 18 , obtenido el 18 enero de 2008 en http://www.madrimasd.org/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/16_GestionConocimientoUniversidadesOPIS.pdf
- CARRILLO, Francisco Javier y ARBONIES, Ángel Luís. (2006) De la organización del conocimiento a la sociedad del conocimiento, En: SEMANA INTERNACIONAL DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, Barranquilla ponencias de Semana Internacional de la Gestión del Conocimiento, CD-ROM
- CHAUVEL, Daniele, DESPRES, Charles. (2001) "A Review of Survey Research in Knowledge Management: 1997-2001" obtenido el 24 enero de 2007 en <http://www.sinab.unal.edu.co:2354/Insight/viewContentItem.do?contentType=Article&contentId=883768>
- CLARKE, Thomas, MONKHOUSE, Elaine. (1994) "Replantarse la Empresa": Conocimientos, competencia e Innovación, Ediciones Folio S.A., ISBN 84-7583-737-9, Vol 37, Barcelona, España

- DIAZ, Muñante, Jorge Raúl.(2001). Modelo de Gestión (gc) aplicado a la universidad pública en el Perú, obtenido el 28 de diciembre de 2007 en <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/Basic/Diaz MJ/Contenido.htm>
- DOW CHEMICAL. (1998). Model of dow chemical, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- DRUCKER, Peter. (1995). "The information executives truly need", Harvard Business Review, January-February, 1995, obtenido el 5 de enero de 2008 en <http://geocities.com/ResearchTriangle/1872/km.htm>
- EDVINSSON, Ieif y MALONE, Michael. (1998), El Capital Intelectual: Cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. Bogota: Ed. Norma S.A.
- EFQM. (1988). Modelo de EFQM de Excelencia (1988), obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- GONZALEZ, Álvaro, et. al. (1996), Modelos de Capital Intelectual, obtenido el 18 enero de 2008 en http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/pomed/docs/modelos1_grupo96.doc
- GONZALEZ, Álvaro, et. al.(1996), Modelos de Capital Intelectual, Modelo Technology Broker, Annie Brooking (1996), P. 9-10 obtenido el 18 enero de 2008 en http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/pomed/docs/modelos1_grupo96.doc
- GONZALEZ, Álvaro, et. al. (1998) Modelos de Capital Intelectual, Modelo Dow Chemical, (Dow, 1998), P. 27 obtenido el 18 enero de 2008 en http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/pomed/docs/modelos1_grupo96.doc
- HAECKEL, Stephan. (2000) La empresa Adaptable, Lo Impredicible, Mc Graw – Hill, Mexico D.F., ISBN 970-10-2958-5
- HORGAN, Daniel. (2001). Gestión del conocimiento del Conocimiento, Preservación del Conocimiento, Revista IICBS Viedma, Modelo de Innovation Intellectual Capabilities Benchmarking System, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- INCHE MITMA, Jorge y CHUNG PINZAS, Alfonso. (2004) Indicadores de Gestión del Conocimiento en la Facultad De Ingeniería Industrial. jul./dic. 2004, vol.7, no.2], p.41-45 obtenido el 23 de enero 2008 en http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932004000200007&lng=es&nrm=iso
- JONES, Nory, HERSCHEL, Richard, MOESEL, Douglas. (2003), Journal of Knowledge Management, Using "Knowledge Champions" to Facilitate Knowledge Management, 2003, Volume 7, Number 1, p. 49-63, obtenido el 28 de diciembre de 2007 en <http://www.sinab.unal.edu.co:2104/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=ACA3625A30820FCE8E442A8F383CF05C?contentType=Article&contentId=883795>
- KAPLAN, NORTON, 1992, Model Balanced Business Scorecard (C.M.I.), [citado 18 enero de 2008]. Disponible en Internet: <http://ascanio.blogspot.com/2007/05/balanced-business-scorecard.html>
- KAPLAN, Robert, NORTON David. (2001). Como utilizar el Cuadro de Mando Integral para Implantar y

- gestionar su Estrategia, Harvard Business School, Barcelona, España, ISBN 84-8088-561-0
- KATHLEEN, Suctcliffe, WEBER, Klaus. (2003), Gestión del Conocimiento, el alto costo del Conocimiento Exacto, Harvard Business Review, mayo, obtenido el 8 enero de 2008 en http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/b02/en/common/item_detail.jhtml?id=R0305E
- ROSENKOPT, Lori. (2006), KNOWLEDGE @ WHARTON, Gerencia del conocimiento, En las redes de Socialización, perder un empleado no significa perder conocimientos, Revista Knowledge & Wharton, octubre, obtenido el 28 diciembre de 2007 en <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=1565&CFID=720523&CFTOKEN=57530247>
- MACINTOSH, Ann. (1997). "Position Paper on Knowledge Management", Artificial Intelligence Applications Institute, University of Edinburgh, Marzo, La Gerencia del Conocimiento y la Gestión Tecnológica Por Hernando Zorrilla , obtenido el 5 enero de 2008 en <http://www.sht.com.ar/archivo/Management/conocimiento.htm>
- MARTINEZ F., Carlos. (2005). "Teoría Avanzada de Organización y Gestión": Del Management a la teoría avanzada de la Gestión, Modelo PODER-SEEO (Martínez), p. 48-51, ISBN: 958-701-507-X
- MCCANN, John. (1996). Cyberspace Applications, Modelo Canadian Imperial Bank (Hubert Saint-Onge, 1996), [citado 18 enero de 2008]. Disponible en Internet: www.duke.edu/~mccann/stories.htm -
- NONAKA. I., TAKEUCHI, H.(1995). The knowledge creating company, Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi, p. 83-90, ISBN: 0-19-509269-4
- NOVA CARE. (1999). Modelo Nova, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- OICBS, Viedma.(2001). Modelo Operations Intellectual Capital Benchmarking System, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- ONGE, Hubert Saint.(1996). Model Canadian Imperial Bank, obtenido el 18 de enero de 2008 en : http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- OSORIO NÚÑEZ, Maritza.(2003). El capital intelectual en la gestión del conocimiento. ACIMED, V.11 n.6, Cuba, nov.-dic. 2003, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008&lng=es&nrm=iso&tlnq=es
- POMEDA, Jesús, et.al. (2002). Towards an Intellectual Capital Report of Madrid: New Insights and Developments, the intellectual capital models developed: E-VIII-310, p. 5, obtenido el 18 enero de 2008 en http://www.iade.org/files/transparent2.pdf&prev=/tr slate_s%3Fh%3Des%26q%3DTowards%2Ban%2BIntellectual%2BCapital%2BReport%2Bof%2BMadrid:%2BNew%2BInsights%2Band%2BDevelopments%26sl%3Des%26tl%3Den
- SANCHEZ, Mayerly.(2000). Modelo Social *Capital Benchmarking System*, obtenido el 18 de enero de 2008 en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm
- SANCHEZ, Mayerly. (2000) A Brief Inventory Of The Models For Knowledge Management In Organization, obtenido el 18 de enero de 2008 en

http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm

STEWART, T.A (1997), *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Doubleday, New York, NY, obtenido el 25 mayo de 2007 en <http://www.Amazon.com/intelectual-capital-new-wealth-organizations/dp/0385483813>

STEWART, Thomas A. (2001) The Brainpower, Clásicos de Revistas, Gestión del Conocimiento, obtenido el 15 diciembre de 2007 en <http://www.derevistas.com/contenido/articulo.php?art=1038>

SVEIBY, Karl, Measuring Intangibles and Intellectual Capital - An Emerging First Standard, obtenido el 18 enero de 2008 en www.sveiby.com/portals/0/articles/emergingstandard.htm

SVEIBY, karl. (1997) Model INTELLECTUAL ASSETS MONITOR obtenido el 18 de enero de 2008 en <http://ascanio.blogspot.com/2007/05/intellectual-assets-monitor-sveiby-1997.html>

TEJEDOR, AGUIRRE (1998). Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG, obtenido el en 24 enero de 2007 en www.gestiondelconocimiento.com/modelos_kpmg.htm

VILLASECA, J.: TORRENT, J.(2001). "La nova Economía: evolución o revolución? La realidad económica de la industria de la información". *Perspectiva Económica de Catalunya*. , 2001, Núm. 211, P. 67-80. Barcelona: Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona.

VON ROTH, Andrea, "Gestión del Conocimiento y la Competitividad en los 90" obtenido el 24 enero de 2008 en <http://www.uch.edu.ar/rrhh>

ZACK, Michael H.(2003), Gestión del Conocimiento, Repensando la Organización Basada en Conocimiento, *Sloan Management Review*, 2003, obtenido el 8 enero de 2008 en <http://smr.mit.edu/past/2003/smr44410.html>

FRANQUICIAS EN EL MARCO DE LA NUEVA ECONOMÍA

Marchiori M. Rossella*
Morillo Berlié**
Torrealba Carmen***

*Doctorado en gerencia.

Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Departamento de Contabilidad.
E-Mail: rossellamar@cantv.net

**Doctorado en gerencia.

Docente de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello Departamento de Contabilidad.
E-Mail: berliemorillo@hotmail.com

***Doctorado en gerencia.

Docente de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello Departamento de Contabilidad.
E-Mail: berliemorillo@hotmail.com

El pensamiento gerencial actual da cuenta que las organizaciones enfrentan constantemente una realidad cambiante y compleja. Ello motiva que sus estructuras sean flexibles, que desarrollen la posibilidad de enfrentar los cambios que se generan tanto dentro como fuera de ella, que sea capaz de adaptar permanentemente sus procesos a las demandas que exige el público no sólo en cuanto a la producción de bienes y a la prestación de servicios sino a las exigencias que genera la comunidad donde ejecuta sus actividades, entre otras. Las organizaciones deben ser altamente adaptativas, y esta investigación muestra que tanto lo son cuando se trata de enfrentar los cambios tecnológicos que acarrea la nueva economía, e-business, telecomunicaciones, infraestructuras, en fin la sociedad de la información y la comunicación. Al efecto se seleccionó el sector de franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto como sujeto de estudio, y se procedió a aplicar el protocolo estandarizado de Cisco Systems, empresa especializada en la tecnología de la información y comunicación; determinando la preparación del sector para incorporar las soluciones tecnológicas en el desarrollo de la comercialización de sus productos y servicios en la economía digital. Las conclusiones se presentan en función de las contradicciones, paradojas, utopías, retos y desafíos del sector en cuanto a la preparación que pusiera de manifiesto los resultados de Cisco Systems.

Palabras clave: Innovaciones Tecnológicas, Economía Digital, Protocolo Estandarizado Cisco Systems.

Recibido: 28 - 01 - 2009

Aceptado: 22 - 04 - 2009

Summary

The managerial current thought realizes that the organizations constantly face a changeable and complex reality. It motivates flexibility of its structures, that develop the possibility of facing the changes that are generated so much inside and out of it, this also have to be capable of adapting permanently its processes the demands that the public demands, not only for the production of goods and the rendering of services but the requirements that the community generates where the activities are carried out, among others. The organizations must be highly adaptative, and this investigation shows how high they are when the technological changes face the new economy, business, telecommunications, infrastructures, and the society of the information and the communication. That is the reason why the sector of exemptions franchises of snack food of international nature in the item of hamburgers in Barquisimeto was selected as object of study. Then it was applied the protocol sandardized of Cisco Systems, company specializing in the technology of the information and communication; determining the preparation of the sector to incorporate the technological solutions in the development of the marketing of their products and services in the digital economy. The conclusions appear depending on the contradictions, paradoxes, utopias, challenges and challenges of the sector as for the preparation that was revealing the results of Cisco Systems.

Keywords: Technological Innovations, Digital Economy, Standardized Protocol Cisco Systems.

FRANCHISES IN THE FRAME OF THE NEW ECONOMY

Marchiori M.Rossella
Morillo Berlié
Torrealba Carmen

1. INTRODUCCIÓN

Los momentos actuales dan cuenta de que la realidad es compleja y cambiante, que las organizaciones para sobrevivir deben estar alertas y desarrollar la intuición que les permita detectar las amenazas y oportunidades no sólo en el entorno en el cual se desenvuelven sino también en su seno interno.

Esta capacidad es propia del ser humano, quien es el responsable con sus aciertos y errores, de hacer que toda organización social en la cual participa cumpla eficaz y eficientemente con los objetivos que tradicionalmente se ha trazado, pero que además vea hacia el horizonte las expectativas que la sociedad esta continuamente manifestando.

Se trata en consecuencia de lograr una sinergia entre organización y sociedad, en el entendido que el fin último será lograr una mayor calidad de vida para las personas y por supuesto respetar el medio ambiente a fin de preservarlo para las generaciones futuras.

Estas son las contradicciones, paradojas, utopías, retos y desafíos que enfrenta el Pensamiento Gerencial Emergente. Da cuenta de que a pesar de que se está viviendo el tiempo de la economía digital, las organizaciones realmente pareciera que aún no han dado respuestas a las expectativas de la sociedad, a pesar de las innovaciones tecnológicas que se han desarrollado.

La evolución del pensamiento gerencial ha estado marcada por hitos o quiebres históricos que evidencian cambios en la manera de concebir y actuar en relación a las organizaciones, tanto dentro como fuera de ellas.

El ser humano mismo y la compleja realidad motivan cambios constantes, permanentes, diversos, es decir, cambios en todo orden de ideas, en los procesos políticos, económicos y sociales en los cuales resalta fundamentalmente los avances tecnológicos: el auge de

las telecomunicaciones, la informática y la automatización de procesos.

Inclusive la relación espacio-tiempo cambia, y la gerencia debe considerar este cambio, observando las tendencias que ello genera en cuanto las estructuras del trabajo y del empleo, las formas de comercialización, los procesos de aprendizaje; y debe en consecuencia atender a las demandas y expectativas del cliente en cuanto a productos y servicios, reconocer que existe la competencia y que es muy importante.

En este sentido las organizaciones, independientemente del sector de acción, modifican sus estructuras incorporando el conocimiento (tácito o explícito) como base importante de estas, adaptando el modelo de negocio a las demandas del entorno, emergen líderes con visión de cambio y se desarrolla la tecnología de la información y comunicación como un recurso estratégico de la organización.

Con base en estas ideas, cabe considerar que gran parte del discurso asociado a la emergencia del paradigma tecnológico pareciera estar descontextualizado en cuanto a los cambios que acarrea la nueva economía digital, en especial si se hace referencia a las organizaciones venezolanas, se requiere enfrentar las organizaciones con la realidad que les rodea y comprender y reflexionar en este sentido, reconociendo las contradicciones, paradojas, utopías, retos y desafíos que acarrear los avances tecnológicos y su impacto en el campo gerencial.

El Pensamiento Gerencial Emergente da cuenta que para que las organizaciones sobrevivan tienen que fortalecer cuatro pilares fundamentales:

1. Liderazgo
2. Modelo de negocios
3. Competencias
4. Tecnología

La investigación de campo permitió indagar en el sector de franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto, qué tan preparadas están estas organizaciones para enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la nueva economía, a través de la aplicación de un protocolo estandarizado que facilita la empresa Cisco Systems, para medir cuantitativamente el liderazgo, el modelo de negocios, las competencias y la tecnología ante la economía digital.

El objetivo de la investigación es determinar, mediante el protocolo de Cisco Systems, el grado de preparación de las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto, para enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la nueva economía.

A pesar del boom y explosivo crecimiento que han tenido las franquicias en esta última década de fin de siglo, es importante señalar que no se trata de una moda sino de una forma de hacer negocios dirigida a la comercialización de bienes y servicios, por medio de la cual una persona natural o jurídica, que ha desarrollado un sistema de negocios exitoso, el franquiciante, le otorga a otra persona, el franquiciador, el derecho de uso de su marca y le transmite los conocimientos técnicos y comerciales necesarios, que le permitan reproducir para sí el sistema de negocios del franquiciante.

La evolución y la importancia que tiene la franquicia en la economía mundial no es ajena a la realidad venezolana. Este sistema de comercialización de productos y servicios está presente en el país a través de exitosas empresas internacionales que han introducido sus conceptos en todo el territorio nacional. Pero el éxito de las empresas venezolanas también se está multiplicando a través de esta interesante fórmula de expansión.

En este sentido es importante señalar que para efectos de la investigación desarrollada las franquicias cobran importancia porque son expresión del proceso de globalización, y además son organizaciones definidas por procesos.

Las franquicias han marcado la pauta en la nueva tendencia mundial del comercio entre las naciones. La nueva tendencia de la globalización es un proceso que surgió de una necesidad mundial de intercambio. Las franquicias han tomado auge en los últimos años gracias a la gran capacidad de comunicación que existe en la actualidad y esto radica en la disminución relativa de las distancias y en consecuencia los negocios han roto las barreras fronterizas y se han distribuido a lo largo y ancho de los continentes.

La globalización ha ayudado a que las distintas empresas puedan regionalizar su producción de bienes, insumos y servicios; la franquicia McDonald's produce todos los componentes para su cocina en México y los parques infantiles especiales para sus franquicias, alrededor del mundo, los producen empresas especializadas en EEUU o en Europa.

Las franquicias crean una imagen global similar. En todo el mundo existen diferentes rasgos culturales que identifican a los pueblos, si embargo las franquicias logran introducirse en los pueblos utilizando una imagen global muy parecida. Las franquicias homogeneizan y uniforman productos y servicios, considerando las individualidades, la cultura y el mercado de cada región.

Una vez identificado que el esquema de franquicias es un negocio nuevo basado en un modelo con características propias, se debe preparar un documento esencial para los franquiciados denominado manual del negocio, manual de explotación o manual de franquicia. Este tiene carácter enciclopédico o global, y servirá como guía, brevario o compendio de la organización donde se habla de todo y se acude en caso de dudas o consultas de tipo operativo. También es una

herramienta de gran utilidad para la capacitación y entrenamiento del personal a todos los niveles.

Hay que tomar en cuenta que el franquiciado parte de cero. Por ello, se debe explicar al mayor detalle todos los pasos a seguir contemplando todos los puntos de interés para el buen funcionamiento de las franquicias. Los manuales se deben dividir en capítulos o secciones que cubren desde los procedimientos y normativas de instalación del local hasta la atención y facturación al cliente. Ningún punto se debe dar por entendido, y se debe explicar todo en forma sencilla pero completa, con un alto nivel técnico de la operación del negocio. Se puede realizar un gran manual o dividir en submanuales y/o tomos que cubran tanto la parte de imagen como la parte operativa y administrativa, en ambos casos con las normativas respectivas pertenecientes a la parte desarrollada.

La definición de la organización en términos de sus procesos tiene gran importancia, ya que ajustando y redefiniendo los procesos se puede lograr que cualquier negocio sea más eficiente. No se puede medir ni definir una organización por el tamaño de su estructura, más bien, por la clara definición de sus procesos.

Mediante el sistema de franquicias se “clonan” o replican empresas, reproduciendo patrones operacionales de un módulo comercial o industrial, se transmite el “Know how” o saber hacer, la asistencia técnica, la asesoría y la formación son permanentes en este modelo de negocios, que funciona con un compendio de procedimientos y que van desde la instalación del local hasta la atención y facturación al cliente (imagen, procesos operativos y administrativos).

Este sistema ofrece múltiples ventajas, como son la utilización de una marca reconocida y adherirse a una red de locales-tiendas-unidades que ofrecen un concepto atractivo y de amplio reconocimiento entre el público al cual se destina el servicio o el producto; la sinergia en acciones de mercado y promociones; la exclusividad de explotar un territorio por un tiempo

determinado; la publicidad corporativa; el no incurrir en el “ensayo y error”; la asistencia técnica y el apoyo de una empresa que conoce la operación general llamado “know how” o saber hacer del negocio; hacen de las franquicias organizaciones altamente adaptativas, donde los procesos son optimizados o definidos a partir del uso de la tecnología.

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación desarrollada es no experimental (el investigador no ejerce control ni manipulación alguna sobre la variable objeto de estudio) y es transeccional (la observación de la variable objeto de estudio se realizó en un solo momento del tiempo).

La investigación de campo se desarrolló en el sector de franquicias de servicios específicamente franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto, durante los meses de Octubre y Noviembre de 2006.

La selección del sector objeto de estudio se hizo considerando:

1. McDonald's no fue el primer local de comida rápida que llegó a Barquisimeto, pero sí la primera franquicia internacional relevante en entrar en el país y que lo hizo con el concepto: “Yo soy para todos, un lugar limpio con alta calidad”. Estas organizaciones son pioneras en el modelo de negocios de franquicia.
2. El sector de comida rápida es el que ha experimentado un potencial crecimiento, el mercado de franquicias en Venezuela está viviendo lo que se ha denominado la cuarta ola evolutiva, que tiene que ver con la exportación de conceptos locales. Al respecto señala Tormo & Asociados (2005), La primera ola surgió en los 80, cuando las franquicias transnacionales comenzaron a llegar al país; la segunda fase viene con el surgimiento de marcas venezolanas

como Tropiburger, Chip a Cookie y Graffiti; y la tercera se produjo a mediados de los años 90 con el crecimiento explosivo de las franquicias

3. Son negocios reconocidos por el público en general. Las personas reconocen un servicio homogéneo que garantiza seguridad en la prestación del servicio y que ha acostumbrado al público a que todos son iguales frente a ellos.
4. El sector de los alimentos es muy importante, porque aún cuando no todas las personas asisten a los locales de comida rápida con frecuencia se observa entre el público una conducta aspiracional, hedonismo y como lo señalara Luis Vicente León, **“... el 81% de los venezolanos quiere gratificarse lo más rápido posible, dejarse ver, ser parte de un grupo, y para ello, estos lugares son claves”**.

La población en esta investigación esta representada por las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto, en este sentido existen en esta ciudad seis (6) establecimientos que cumplen con estas características:

1. McDonald's (4), ubicados en la Av. Lara cruce Av. Los Leones, C.C.C. Las Trinitarias, Av. 20 con calle 23 (Unidad de Central de Administración y Control) y en el Obelisco (Instalaciones de Makro).
2. Burger King (1), ubicado en la Av. Lara cruce Av. Los Leones.
3. Wendys (1), ubicada en la Av. Lara.

Sin embargo, la muestra de la investigación esta representada por tres Establecimientos: McDonald's (1), Burger King (1) y Wendys (1); esto debido a que las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto están representadas por tres

corporaciones: Alimentos Andrea C.A., Bikey Los Leones C.A. y Cuadra Contigo C.A., respectivamente.

En relación a la selección de las personas a quienes se les requirió la información o a los informantes claves, es importante señalar que estos fueron los Gerentes Operativos de los tres establecimientos anteriormente mencionados, en este sentido, fueron las personas idóneas por cuanto conocen y manejan toda la información acerca del negocio de estas franquicias, en consecuencia eran las personas en capacidad de suministrar la información requerida por el protocolo estandarizado de Cisco Systems.

La empresa Cisco Systems es un gigante de la tecnología de información y comunicaciones, presenta un portafolio ampliado de productos y servicios para el montaje de soluciones de comunicación basadas en Protocolo de Internet; adicionalmente, está desarrollando soluciones de e-business de última generación en el área de las comunicaciones con el propósito de mejorar las comunicaciones empresariales por medio de la convergencia.

Aplicado el protocolo de Cisco Systems a los informantes correspondientes (Gerentes Operativos), se obtuvo un total de tres (3) instrumentos que facilitaban información en cuanto a modelo de negocio, liderazgo, competencias y tecnología, respecto a McDonald's, Burger King y Wendys.

Se procedió entonces a transcribir la información suministrada por cada establecimiento en la página web de Cisco Systems, y el sistema mostró la ubicación de cada franquicia respecto a la puntuación del mejor del sector en cuanto a enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la economía digital.

El Protocolo que facilita Cisco Systems, utilizado en el desarrollo de esta investigación, permite determinar qué tan preparadas están las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto para el

aprovechamiento de la tecnología. En este sentido el procesamiento de los datos muestra al investigador:

1. La buena disposición que tienen los establecimientos objeto de estudio para participar en la red.
2. Los factores críticos de éxito para cada establecimiento objeto de estudio.

Es oportuno señalar que una vez obtenidos los resultados de cada una de las franquicias de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto, se determinó el promedio simple en cada uno de los pilares que mide el cuestionario para luego compararlo con el mejor del promedio. Es importante señalar que el promedio simple fue aplicado en vista de

que la muestra era representativa, y se estimó que los resultados obtenidos por este procedimiento eran suficientes para medir las tendencias en el sector.

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El Cuadro Nro. 1 muestra la disposición que tienen las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto, para participar en la red. En este sentido, el protocolo facilita información acerca de la preparación que tiene cada establecimiento para enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la economía digital.

**CUADRO NRO. 1.
DISPOSICIÓN DE LAS FRANQUICIAS DE COMIDA RÁPIDA DE NATURALEZA INTERNACIONAL EN EL
RUBRO DE HAMBURGUESAS EN BARQUISIMETO PARA PARTICIPAR EN LA RED.**

Establecimiento	Puntuación Cisco Systems
McDonald's	157
Burger King	160
Wendys	137

Fuente: Datos de Investigación de Campo. Diciembre 2006

**CUADRO NRO. 2.
IQ NET READINESS SCORECARD.**

0-89	Escéptico
90-119	Enterado
120-149	Conocedor
150-179	Experto
180-200	Visionario

Fuente: Cisco Systems. Diciembre 2006.

Según los datos obtenidos, Burger King obtuvo el más alto puntaje (160) que de acuerdo a la leyenda lo hace un experto en la red, es decir que la organización está preparada para asumir los cambios tecnológicos de esta década, sin embargo a pesar de que McDonald's obtuvo un puntaje menor (157) muestra las mismas características que la empresa anteriormente mencionada. Por otra parte, Wendys se identifica como un conocedor de la red, puesto que su puntuación (137) fue menor.

Por los resultados se infiere que las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto están preparadas para enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la economía digital.

Ahora bien, esta información por si sola no es suficiente para determinar qué tan preparadas están las

franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesa en Barquisimeto para enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la economía digital, es necesario determinar cuáles son los factores críticos de éxito para cada una de ellas.

Estos factores críticos de éxito son los elementos que permiten identificar los pilares fundamentales que hacen que una organización sobreviva en el tiempo y sea exitosa en el desarrollo de sus actividades en el entorno donde se desenvuelve. De acuerdo al protocolo Cisco Systems estos factores críticos de éxito son el liderazgo, el modelo de negocios, las competencias y la tecnología.

El Cuadro Nro. 3 muestra los factores críticos de éxito para cada establecimiento y el sistema Cisco Systems facilita el puntaje correspondiente al mejor del sector.

CUADRO NRO. 3.
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO EN LAS FRANQUICIAS DE COMIDA RÁPIDA DE NATURALEZA INTERNACIONAL EN EL RUBRO DE HAMBURGUESA EN BARQUISIMETO.

Factor Crítico de Éxito				
Establecimiento	Modelo De Negocio	Liderazgo	Competencias	Tecnología
McDonald's	3,9	4,0	3,8	3,8
Burger King	3,9	4,0	4,2	3,7
Wendys	3,5	3,1	3,4	3,5
El Mejor Del Sector(1)	3,9	4,4	4,1	4,2
<i>Sector (2)</i>	3,8	3,7	3,8	3,7
Diferencia (1-2)	0,1	0,7	0,3	0,5

Fuente: Datos de la Investigación de Campo. Diciembre 2006.

La franquicia de McDonald's al igual que Burger King, muestran fortaleza en cuanto a modelo de negocio puesto que su puntaje coincide con el mejor del

sector (3,9). Sin embargo, en la franquicia de Wendys se observa un puntaje menor (3,5) que los anteriores, lo cual hace presumir que para el establecimiento es

importante el modelo de negocios por cuanto la desviación en relación al mejor del sector (3,9) no es significativa (0,4).

Se presume que este factor representado por el modelo de negocios viene a ser una fortaleza para estas organizaciones por cuanto la franquicia es un modelo de comercialización de productos y/o servicios donde resaltan los siguientes elementos: marca, pagos, saber hacer y asistencia técnica; es decir, que reproduce un modelo de negocio exitoso en cualquier región. En este sentido McDonald's, Burger King y Wendys trabajan con procesos previamente elaborados y garantizados, que aseguran que el negocio será exitoso, no hay nada que pensar todo esta formalmente establecido; de hecho el Cuadro Nro. 3 refleja que al comparar el promedio de estas organizaciones con el mejor del sector, la diferencia es poco representativa (0,1).

En relación al liderazgo, todas las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas muestran diferencias en relación al mejor del sector, pero se hace significativa (1,3) en el caso de Wendys. Se presume en cuanto al liderazgo las franquicias sufren amenazas, la diferencia del promedio y el mejor del sector es representativa (0,7), más aún si se toma en consideración que el líder es aquella persona que hace posible los cambios y tiene visión de futuro, se presume que en vista de que las franquicias funcionan con un esquema preestablecido, realmente son limitadas las oportunidades que las personas que allí laboran tienen para desarrollar innovaciones o ser creativos en el desarrollo de procesos.

En cuanto a las competencias, la franquicia de Burger King muestra un puntaje (4,2) que está por encima del mejor del sector, lo cual hace suponer que posee fortalezas en este factor. No obstante, McDonald's (3,8) y Wendys (3,4) están por debajo del mejor del sector, lo cual lleva a pensar que el factor competencias representa una debilidad para estas organizaciones. Las competencias están relacionadas

a las capacidades de la organización para ser eficiente y eficaz, sin embargo, se observa que en el sector los recursos se coordinan con los objetivos de la organización, atención al cliente. En este sentido se observa una diferencia (0,3) entre el promedio y el mejor del sector (0,3) que no es realmente significativa.

En cuanto a la tecnología, las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el rubro de hamburguesas en Barquisimeto muestran diferencias en relación al mejor del sector: McDonald's (0,4), Burger King (0,5) y Wendys (0,7); aún cuando no son representativas es importante considerar que este factor le brinda la oportunidad a las organizaciones para incorporarse a la economía digital, la diferencia (0,5) entre el promedio y el mejor del sector pone de manifiesto que las empresas podrían, tienen las competencias y el modelo de negocio lo permite. En relación a este factor, las franquicias prevén asesoramiento continuo y permanente a las organizaciones del sector, sin embargo las actividades del sector están dirigidas a la atención del cliente más que al aprovechamiento de la tecnología.

4. REFLEXIONES FINALES

Con base a la información analizada, cabe considerar que las franquicias de comida rápida de naturaleza internacional en el sector de hamburguesas en Barquisimeto realmente no están preparadas para enfrentar las innovaciones tecnológicas que acarrea la economía digital.

El modelo de negocios que define este tipo de franquicias está orientado hacia la atención del cliente, más que a la incorporación de soluciones de Internet para enfrentar los cambios, tanto internos como externos a la organización. En este sentido, a pesar de que han comprobado ser negocios exitosos, son poco flexibles, en consecuencia esto refleja una contradicción ante la posibilidad de incorporar la tecnología como una estrategia para sobrevivir o ser una organización exitosa.

Si bien es cierto la incorporación de la tecnología se considera elemento indispensable en el desarrollo futuro de las franquicias, estas lo hacen en relación a los procesos operativos y administrativos, más no se aplica a los procesos de comercialización de productos, y ello constituye una paradoja, por cuanto reconocen que la tecnología es importante y la aplican en gran parte de sus procesos más no en la totalidad de ellos. Probablemente esto tenga que ver con las peculiaridades de estas franquicias a las cuales el público en general acude a disfrutar de una comida limpia y rápida, de seguridad en los establecimientos, de recreación infantil, entre otros.

Al parecer resulta difícil pensar en la incorporación de la tecnología en la comercialización de estos productos de comida rápida, o ¿será posible pensar algún día en adquirir una hamburguesa vía internet?. Resulta una utopía pensar en estos momentos al respecto, no existe una red de comunicación que permita la comercialización de estos productos y servicios.

Los desafíos y retos están planteados en estos términos, es decir, posibilitar que las franquicias objeto de estudio estén en capacidad de incorporar las innovaciones tecnológicas que supone la economía digital, que estén en capacidad de enfrentar las demandas que el entorno reclama, dando respuestas oportunas y precisas, fundamentalmente en función de las formas de mercadear para expandir su ámbito de acción por toda la web.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arredondo, J. (2003) **Los sistemas de franquicias y el fenómeno emprendedor.** Revista Debates IESA. Nro. 1. Volumen 9. Año 2003
- Calvo, A. (2001) **Hamburguesas para escoger.** Revista Dinero. Año 13. Nro. 163. 2001
- Calvo, A. (2002). **¿Cuánto le toca a cada quien?.** Revista Dinero. Año 14. Nro. 173. Noviembre 2002
- Calvo, A. (2002). **Las franquicias no se dejan comer por la crisis.** Revista Dinero. Agosto 2002.
- Calvo, A. (2002). **Las franquicias no caerán.** Revista Dinero. Año 13. Nro. 170. Septiembre 2002
- Elortegui, C. y Zavarce, C. (2004). **Las Pymes venezolanas ante la economía digital. Caso: Sector del plástico del Estado Aragua.** Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Programa de Investigación Postdoctoral.
- León, L. (2005). **100% Franquicias.** Disponible: <http://www.profranquicias.com> [Consultada: 2004, Diciembre 18]
- Olmos, A. (2004). **La franquicia en Venezuela como formato comercial de crecimiento empresarial 1990-2002.** Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura. Volumen X, Nro. 1. Enero-Junio 2004.
- Tormo & Asociados (2005). **El mercado de la franquicia en Venezuela.** Disponible: <http://www.tormo.com.ve> [Consultada: 2004, Diciembre 30]
- Vainrub, R. (2002). **¡Cuidado con las franquicias!.** Revista Debates IESA. Nro. 1. Volumen VIII. Año 2002.

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE DESARROLLO ENDÓGENO APLICADAS A LAS COOPERATIVAS DE LA MISIÓN VUELVAN CARAS DEL ESTADO ARAGUA - VENEZUELA

Emilia Bolívar

Licenciada en Contaduría Pública
Especialista en Finanzas Públicas
Cursante del Doctorado en Administración de Empresas
Universidad Nacional Abierta convenio Universidad
Politécnica de Madrid – España.
E-Mail: emiliarbolivar@hotmail.com

El Estado venezolano dentro de sus políticas económicas y sociales establece un perfil socialista basado en la cooperación como principio de intercambio vital entre el desarrollo del hombre y la sociedad. Surge así en marzo año 2004 la Misión Vuelvan Caras como punta de lanza en el desarrollo económico endógeno entendiendo éste, como la forma en que los ciudadanos y ciudadanas utilizan sus potencialidades y recursos territoriales para el bienestar colectivo. Es por ello que el objetivo de este estudio es evaluar la gestión gerencial y la productividad en las Cooperativas de la Misión Vuelvan Caras del Estado Aragua, Venezuela, como punto de partida para la propuesta de estrategias gerenciales de desarrollo endógeno. La investigación está enmarcada en el enfoque evaluativo de carácter descriptivo sustentada en un diseño de campo. La población del estudio estuvo constituida por 796 Cooperativas de la Misión Vuelvan Caras, financiadas por el Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal. Se tomó como muestra a 149 cooperativas pertenecientes a los Núcleos de Desarrollo Endógeno (NUDE), para finalmente trabajar con una sub-muestra intencional de 32 cooperativas que están activas. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento se aplicó un cuestionario. Los datos obtenidos se analizaron por cuadros estadísticos descriptivos con frecuencia simples. Como resultado se encontró que: Las cooperativas con financiamiento no están dando la productividad para el nivel de desarrollo endógeno requerido en el estado Aragua, ya que sólo existen quince NUDE. Por tanto, se recomienda un conjunto de estrategias gerenciales que contribuyan a la viabilización y gestión del desarrollo endógeno dentro de las cooperativas.

Palabras claves: Cooperativas Misión Vuelvan Caras, Desarrollo Endógeno y Núcleos de Desarrollo Endógeno.

Recibido: 22 - 04 - 2009

Aceptado: 20 - 06 - 2009

Summary

The Venezuela government within its economic and social policies establishes a profile based on the socialist principle of cooperation as a vital exchange between the development of man and society. Surge in March 2004 and Vuelvan Caras spearhead the understanding of endogenous economic development as the way citizens use their land resources potential and the collective good. That is why the aim of this study is to assess the management and productivity management Cooperatives Vuelvan Caras Aragua State, Venezuela, as a starting point for the proposed management strategies of endogenous development. The investigation is related to the evaluative, descriptive approach grounded in a design field. The study population consisted of 796 cooperatives Vuelvan Caras, funded by the Ministry of People's Power for Communal Economy. Sample was taken as 149 cooperatives belonging to the Nuclei of Endogenous Development (NUDE), to finally work with a sub-sample of 32 cooperatives intentional active. The technique of data collection was the survey instrument and as a questionnaire. The data were analyzed by descriptive statistical tables often simple. As a result it was found that: Cooperatives with funding are not delivering productivity to the level of endogenous development required in Aragua state, since only there are fifteen NUDE. Therefore, it recommends a set of managerial strategies that contribute to the facilitation of endogenous development and management within cooperatives.

Keywords: Cooperative Vuelvan Caras, Endogenous Development and Nuclei of Endogenous Development.

ENDOGENOUS DEVELOPMENT MANAGEMENT STRATEGIES APPLIED TO THE COOPERATIVE MISION VUELVAN CARAS ARAGUA STATE - VENEZUELA

Emilia Bolívar

Degree in Accounting
Specialist in Public Finance

Studied the Doctorate in Business Administration
Convention National Open University University of
Madrid - Spain.

E-Mail: emiliarbolivar@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Las cooperativas se cimientan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Continuando la práctica de sus fundadores, los miembros de las cooperativas creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas basan sus valores, son pautas para juzgar comportamientos y tomar decisiones, son marcos dentro de cuyos límites se puede actuar. Constituyen el espíritu de las cooperativas, no son independientes unos de otros, sino que forman un sistema y son inseparables, se apoyan y refuerzan unos a otros y cuando se ignora a uno, los otros se debilitan, ya que los mismos representan la esencia del sistema y forman una estructura que garantiza el funcionamiento y perdurabilidad de la cooperativa.

Es por ello, que los procesos de investigación que se vienen realizando sobre las cooperativas se enmarcan dentro de una corriente de pensamiento que plantea un cambio en el paradigma organizacional y gerencial. Esta corriente recoge al menos tres visiones que se están produciendo en el continente americano. La primera, referida a la visión de la ventaja cooperativa plantea la construcción de un paradigma particular alrededor de la gestión estratégica cooperativa; la segunda corresponde a la visión de la organización alternativa que se refiere a la propuesta de un modelo sistemático de una organización democrática y participativa; una tercera, la vertiente empírica que realiza estudios de casos con la idea de desarrollar una corriente de pensamiento que va tras la búsqueda de una alternativa a la concepción clásica de la administración.

Con base en estas vertientes se construye una propuesta teórica que sustenta la idea de la cooperativa

como una organización diferente que desarrolla un estilo gerencial particular y propio.

En consecuencia, la Economía Social como política de Estado no es una novedad, ésta ha sido promovida por diferentes gobiernos de Venezuela, mucho antes que el actual. Lo novedoso o alternativo del Proyecto de Gobierno del Presidente Hugo Rafael Chávez Frías, se encuentra en la adopción de una concepción diferente de desarrollo, para la construcción y definición de un modelo basado fundamentalmente en la producción de la economía social.

En este sentido, el Estado venezolano en la década del 2000, toma distancia del desarrollo neoliberal y se propone formalmente una transformación profunda de la estructura del modo de producción capitalista del sistema mundial hegemónico y de dominación.

Por otro lado, el impacto económico a través del desarrollo endógeno, coloca énfasis en la demanda, expansión del mercado interno y el reemplazo de los bienes importados por la producción local.

Este nuevo enfoque de desarrollo bajo una visión de lo endógeno reconoce no sólo los recursos naturales, sino el hombre, el sujeto, la cultura, el desarrollo humano integral, no se trata únicamente de crecimiento. En definitiva, tiene que ver con otros valores, otra concepción de la economía, de lo social, de lo político y cambios en las relaciones de producción y de propiedad; bajo un modelo mixto en transición hacia otro tipo de sociedad, planteándose una alianza estratégica entre la propiedad estatal y formas asociativas de producción, con formas de propiedad colectiva, superando la propiedad privada de los medios de producción.

Formalmente la economía social es entendida por el Gobierno como una vía alternativa y complementaria a la economía privada y pública, sirviendo para distinguir un sector de producción, bienes y servicios que conjuga intereses comunes, tanto económicos y sociales, que

debe estar apoyado en el dinamismo de las comunidades locales, con la participación de los ciudadanos y de los trabajadores de las denominadas empresas alternativas, entre ellas las empresas asociativas, las microempresas autogestionables y las cooperativas, orientadas hacia una mayor justicia social y equidad, fomentando la autogestión y la solidaridad.

En otras palabras, las cooperativas hacen que el país sea más competitivo, puesto que su objetivo primordial es el mejoramiento de la calidad de vida como resultado del trabajo articulado de los distintos actores de la sociedad civil, los cuales han encontrado el espacio apropiado dentro de esa nueva institucionalidad para construir una visión a largo plazo. Es significativo destacar que la primera cooperativa de Venezuela se creó en Porlamar, Estado Nueva Esparta en 1903. A partir de este hecho fueron muchas las cooperativas constituidas. Sin embargo, no han perdurado en el tiempo ni tampoco logrado sus fines.

Vale dejar claro que desde hace mucho tiempo la cooperación como principio vital de intercambio ha desempeñado un papel relevante en el desarrollo de la sociedad como modo de producción colectivo, lo cual se demuestra a la perfección las comunidades indígenas de Venezuela. No obstante, es durante el Gobierno del Presidente Hugo Chávez Frías cuando en la República Bolivariana de Venezuela se le ha dado la importancia a este aspecto así como apoyo económico y capacitación laboral a todos los venezolanos y venezolanas que estén interesados en participar en las cooperativas, especialmente los que forman parte de la Misión Vuelvan Caras, iniciada en el año 2004 con la finalidad de establecer las bases de un nuevo modo de producción a través del desarrollo endógeno.

En atención a lo planteado anteriormente, el siguiente artículo tiene como objetivo: evaluar la gestión gerencial y la productividad en las Cooperativas de la Misión Vuelvan Caras del Estado Aragua, Venezuela, como punto de partida para la propuesta de estrategias gerenciales de desarrollo endógeno, para ello, es

necesario: Describir la situación actual de las cooperativas Misión Vuelvan Caras en los Núcleos de Desarrollo Endógeno con respecto a su productividad e Identificar las fuentes de financiamiento.

Esta investigación se desarrolló haciendo uso de una metodología de enfoque evaluativo de carácter descriptivo sustentada en un diseño de campo. Los instrumentos utilizados fue la encuesta y como instrumento se aplicó un cuestionario de sesenta y cinco preguntas cerradas, aplicados en una población de cooperativas inscritas en el Estado Aragua 796 Cooperativas de la Misión Vuelvan Caras, financiadas por el Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal. Se tomó como muestra a 149 cooperativas pertenecientes a los Núcleos de Desarrollo Endógeno (NUDE), para finalmente trabajar con una sub-muestra intencional de 32 cooperativas que están activas.

2. COOPERATIVAS

En todos los tiempos han existido seres humanos que se han destacado por sus metas entre ellas querer alcanzar una vida más perfecta en todos los órdenes. Particularmente en toda la Europa Central durante el Renacimiento, se realizaron experiencias de este tipo, como por ejemplo el Cristianismo renovado que se concibe como pequeñas comunidades profesando una concepción naturalista del hombre. Charles Fourier (francés) y Robert Owen (inglés), son los principales representantes de un movimiento que en la historiografía se conoce con el nombre socialismo asociacionista.

Owen fue un socialista inglés que influyó de manera notable en el movimiento cooperativo, junto a la mayoría de los 28 obreros tejedores del Rochdale de Manchester (Inglaterra), dio nacimiento a la primera cooperativa del año 1844, dando un gran aporte a los valores cooperativos.

Según Lasserre, citado por Aranzadi (1976:42):

El cooperativismo nació, en el mismo medio social, en la misma época, de la misma materia proletaria y de la misma opresión, bajo el impulso del sindicalismo y el socialismo. Expresa las mismas profundas aspiraciones y la misma concepción de vida.

En otras palabras, el cooperativismo nace en el pueblo como una forma de ayuda mutua sin alusiones políticas, sin objetivos de lucro con el único propósito de obtener bienes y servicios mediante la asociación de las personas.

En un sentido más amplio, Aranzadi citado por García (2006:33), expresa que:

Lo que distingue a las cooperativas de las otras formas de acción obrera es su carácter esencialmente constructivo y de abajo a arriba, en contraposición a los sindicatos, que son organismos de defensa y de reivindicación dentro del régimen capitalista a los partidos socialistas que intentan actuar desde el poder. Los obreros van tomando conciencia de una emancipación durable y empiezan a constituir empresas fundadas, desarrolladas y gobernadas por ellos mismos.

De esta manera se hace la distinción de las cooperativas a otra forma asociativa, porque comienza de la base obrera para satisfacer sus necesidades e intereses propios según su medio ambiente su potencial, tomando conciencia del trabajo productivo y creativo de cada uno de los integrantes de su cooperativa

Además, en el artículo 2 del Decreto con Fuerza de Ley Especial de Asociaciones Cooperativas, éstas se definen como:

Asociaciones abiertas y flexibles, de hecho y derecho cooperativo, de la economía social y participativa, autónomas de, personas que se

unen mediante un proceso y acuerdo voluntario, para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, para generar bienestar integral, colectivo y personal por medio de procesos y empresas de propiedad colectiva, gestionadas y controladas democráticamente.

Por lo tanto, una cooperativa es una reunión voluntaria de personas que tienen unas necesidades comunes y deciden asociarse para satisfacerlas, a través de la organización sin fines de lucro. Funciona de manera democrática y utiliza sus propios recursos, su autonomía está garantizada por la ley. De manera que en una cooperativa de todos los asociados tienen iguales deberes y derechos, es decir está prohibido conceder ventajas o privilegios a algún asociado.

En este mismo orden de ideas, Cardozo (2005:5) define la cooperativa como:

Una empresa asociativa de la economía solidaria, de primer grado, sin ánimo lucro y de responsabilidad limitada que vincula el trabajo personal de sus asociados que son simultáneamente trabajadores, aportantes y gestores, en función de desarrollar relaciones de trabajo mediante acuerdos cooperativos de trabajo asociado.

Sin duda, organizarse en cooperativas permite solventar necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, comunes entre los asociados. Pero la dinámica socio-productivo no se está evidenciando, ya que los principios del cooperativismo no se observan y algunas cooperativas han desvirtuado su finalidad para lo que fueron creadas, tal es el caso de las cooperativas que funcionan de manera inapropiada siendo utilizadas por empresas capitalistas para evadir obligaciones, el abuso de algunos directivos de cooperativas que se aprovechan de los trabajos de los demás no cumpliendo sus deberes de participación en forma coherente y organizada, en principio todos

sus socios son propietarios de las cooperativas por los tanto deben interesarse en su buen funcionamiento.

Al ser la cooperativa una empresa social que maneja aspectos económicos, es necesaria la fiscalización y el control en lo económico para su estabilidad y la misma no arroje pérdida (cierre total). Según Micheo (2006:43) "El aspecto social, ciertamente es lo más importante pero no se puede dejar de lado lo económico".

De esta manera, toda organización o empresa cooperativa puede manejar recursos económicos, bien sea de índole gubernamental o privado, grande o mediana y esta debe llevar un estricto control de todo el movimiento contable. Teniendo presente que todas las cuentas de toda cooperativas deben estar codificadas según un plan único de cuentas, emanado por la Superintendencia Nacional de Cooperativas (SUNACOO) cumpliendo con los principios generalmente aceptados de la contabilidad.

Retomando, el gran problema que quiere erradicar el sistema cooperativo es la desigualdad para ello debe organizarse en un gran movimiento extendido por todo el país. En palabras de Micheo (2006:49), sería "El fondo de la solución consiste en que el pueblo pobre, logre cubrir sus necesidades de vida digna sin acudir a los poderosos. Partimos del convencimientos de que solos y aislados no tenemos salida".

En este sentido, el cooperativismo propone el sistema de formación de grupos organizados donde afronten problemas comunes para vivir dignamente. Todas las actividades de la vida social se puede llevar de forma cooperativa por lo que la República Bolivariana de Venezuela, a pesar de ir contra la corriente en una organización, social liberal y neo-liberal, siempre han existido grandes luchadores a favor del cooperativismo y han dejado sus huellas, por ejemplo en cooperativas de ahorro y créditos, consumo, producción, transporte, vivienda, agrícola, agropecuarias, servicios múltiples y turismo. Se puede

observar que las cooperativas están especificadas por su objetivo concreto de acción, sin embargo, todas las cooperativas del mismo tipo pueden integrarse en una cooperativa superior llamada Federación de Cooperativas.

En el proyecto de la revolución de la República Bolivariana de Venezuela, el sistema cooperativo es uno de los instrumentos mas nombrados de este proyecto en el campo, de hecho se ha proclamado la creación de cientos de cooperativas, a través de la Misión Vuelvan Caras.

3. MISIÓN VUELVAN CARAS

La Misión Vuelvan Caras, creada por el Presidente Hugo Chávez en la República Bolivariana de Venezuela a comienzos del año 2004, es un instrumento de vanguardia para la transformación social y económica y la lucha contra la pobreza. Se orienta a promover la transición hacia un nuevo modelo económico de desarrollo endógeno sustentable y solidario, a partir de la transformación cultural de las relaciones sociales y de producción por medio de la capacitación para el trabajo y la promoción de la asociaciones cooperativas en los sectores pobres y excluidos, y su plena inclusión en los procesos socios productivos locales. Esta misión fue incorporada al Ministerio de la Economía Popular (MINEP), actualmente llamado Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal (MINEC), en un intento para acelerar su extensión y profundidad.

No obstante, a la finalidad de la Misión Vuelvan Caras que está dirigida a combatir la pobreza y a construir una sociedad de iguales, a través de la creación de organizaciones (cooperativas y otras formas asociativas) y el impulso a nuevas relaciones económicas, basadas en el trabajo colectivo y la solidaridad ha sido difícil cambiar la estructura económica pero sobre todo la mentalidad de los venezolanos y venezolanas, en cuanto al trabajo socialista cooperativo y modos de producción humanista quedándose anclados en el capitalismo.

Por su parte, en función de superar las deformaciones estructurales y potenciar un crecimiento económico de equidad y justicia es necesario modificar las relaciones de producción, responsable de los actuales desequilibrios. Es por ello que la Misión Vuelvan Caras se inscribe en un proceso de transición que tiene como norte construir un nuevo tejido productivo. Según Lanz (2004) fundado en las siguientes premisas:

Incorporación de otra racionalidad y otros valores de la producción de bienes y servicios. Ya no se trata del afán de lucro y la máxima ganancia como móvil, si no la satisfacción de necesidades colectivas. Primacía de los valores de uso sobre los valores de cambio, permitiendo emplear la economía de escala, superar la sub-utilización de la capacidad instalada y sobre la diversificación de bienes.

Es decir, la Misión Vuelvan Caras es corresponsable del desarrollo económico del país pero más que eso se trata de la toma de conciencia individual para el bienestar colectivo. Es darse cuenta del monopolio capitalista lo que lleva la concentración de una mala distribución de la economía con los monopolios y los oligopolios; sin olvidarse de las raíces y la problemática ideológica que hemos heredado como una pesada carga de exclusión e injusticia social, y pesar del esfuerzo materializado en planes y programas impulsados por el gobierno nacional en estos últimos años, sus secuelas persisten, concretadas en los actuales niveles de pobreza.

Por otro lado, los participantes llamados Lanceros y Lanceras cursaron un plan de estudios que contempló temas de interés general para su formación sociocultural integral, además de la capacitación específica en una determinada actividad productiva. Y que deseen asumir el reto de transformar la patria en la nación próspera que todos y todas deseamos, a través de las áreas de producción en donde actuara la misión vuelvan caras: Industrial, turístico, agrícola,

infraestructura, industrias básicas y estratégicas del Estado.

En este mismo orden de ideas, la Prensa del Ministerio del Trabajo (2004):

Cambiar el modelo económico rentista – reproductor del atraso y la exclusión social- con el esfuerzo del pueblo y el gobierno revolucionario es la meta principal de la Misión Vuelvan Caras, lanzada por el presidente de la República, Hugo Chávez Frías.

Lo que significa una ardua tarea por demás difícil, ya que las dimensiones del esfuerzo serían inmensas para combatir la resistencia al cambio, las ideologías políticas, la mentalidad capitalista no se pueden cambiar en un solo momento a pesar de la revolución, porque se trata primero de un cambio de modelo mental que permita tomar conciencia y dirigir las decisiones hacia el beneficio del colectivo con los valores de justicia, equidad y participación pero sobre todo es indispensable mejorar las relaciones de producción, responsables de los actuales desequilibrios socio-económicos.

En tal sentido, Lanz (2004) expresa:

Teniendo la Misión Vuelvan Caras la tarea de fracturar el dominio que ejercen los grupos oligárquicos en la economía, es necesario la alianza estratégica entre las empresas del Estado, la economía asociativa, el sector monopolista del capital nacional, la pequeña y la mediana empresa del campo y la cuidada.

Es decir, la misión vuelvan caras surge como una estrategia socio-productivo, económica-educativa que va a permitir hablar con propiedad de los cambios en las relaciones de producción haciendo viable el plan de desarrollo económico y social, a través del desarrollo endógeno, cuyo propósito es redimir la pobreza y la

exclusión a los venezolanos, a partir del desarrollo de sus potencialidades creadoras.

Una vez más, el Gobierno Bolivariano asume a través de los distintos programas sociales el desarrollo de la conciencia social revolucionaria, que promueve la ética de lo colectivo y el valor del servicio a la comunidad de cara a la construcción del Socialismo del Siglo XXI. En este sentido, en el proceso de construcción de una democracia protagónica, revolucionaria y socialista en vías al desarrollo de una Venezuela popular y solidaria, la Misión Vuelvan Caras, pasó a ser Misión Che Guevara, el día 13 de septiembre del 2007, donde el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Hugo Chávez Frías, lanzó oficialmente este programa social en un acto en el Teatro Teresa Carreño, pasando a formar parte de una nueva estructura más fortificada y de avanzada como lo es la Misión Che Guevara

Es un programa de formación con valores socialista integrando lo ético, ideológico, político y técnico productivo, para contribuir a generar el mayor número de satisfacción social y transformar del sistema socio-económico capitalista en un modelo económico socialista comunal, sustentado en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 – 2013.

4. DESARROLLO ENDÓGENO Y NÚCLEOS DE DESARROLLO ENDÓGENO

Se entiende por desarrollo endógeno, la forma de llevar adelante la transformación social cultural y económica de la sociedad, basada en la conquista de las tradiciones el respeto al medio ambiente y las relaciones equitativas de producción que nos permita convertir nuestros recursos naturales en productos que podamos consumir distribuir y exportar al mundo entero.

Según Vázquez (1999), define el desarrollo endógeno como:

Un proceso de crecimiento y cambio estructural, en que la organización del sistema productivo la red entre los actores y las actividades, la dinámica del aprendizaje y el sistema socio-cultural determinan los procesos de cambio. Pero, además, se caracteriza por su dimensión territorial, no solo debido al efecto espacial de los procesos organizativos y tecnológicos si no por hecho de que cada localidad, cada región es el resultado de una historia en la que se ha ido configurando el entorno institucional, económico y organizativo.

En otras palabras, el desarrollo endógeno es el proceso socio-económico que va a permitir el cambio del modelo económico capitalista hacia el modelo económico socialista incorporando a las comunidades organizadas en el nuevo modo de producción donde de sus potencialidades y sus capacidades creativas se ponen al servicio de la colectividad desde su propio territorio.

En este mismo orden de ideas, se denomina Núcleos de Desarrollo Endógeno (NUDE) a la estructura productiva que físicamente se constituye sobre un territorio adecuadamente demarcado atendiendo sus propias potencialidades y apoyado socio-político, tecno-productivo de la Misión Vuelvan Caras. De manera mas concreta, según Lanz (2004), "Los NUDE son grupos de cooperativas conformadas dentro de la Misión Vuelvan Caras y que han recibido activos estatales en comodato para que sean de desarrollo en áreas deprimidas".

Es decir, cooperativas de Misión Vuelvan Caras son las bases fundamentales de desarrollo endógeno y por ende de los NUDE, pero como dependen de los activos del Estado para impulsar sus funciones y también del potencial local para que sea sustentable y sostenible muchas veces estos NUDE quedan inactivos en el tiempo al verse desprovisto del apoyo financiero de los entes crediticios.

5. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Si la cooperativa necesita financiamiento para capital de trabajo, maquinarias, equipos, infraestructuras, debe solicitarlo en una entidad financiera, preferiblemente del Estado, las cuales tiene programas especiales de financiamiento para los entes de la economía alternativa y participativa como las cooperativas. Por otro lado, el financiamiento de las aportaciones que realizan sus propios asociados, bien sea en dinero o en trabajo. A continuación, se enuncian los diferentes entes del Estado que financian a las cooperativas u otras asociaciones.

El Ministerio del Poder Popular para la Economía Popular (MINEP), nombre con el cual se inició, es creado el 16 de septiembre del año 2004, como instancia coordinadora de las políticas, programas e instituciones orientadas a la transformación del modelo económico capitalista dependiente por un modelo de economía social, cogestionaría y sustentable. Su objetivo transversal es la consolidación de la Misión Vuelvan Caras, así como la rectoría de las políticas vinculadas al desarrollo endógeno y la coordinación con el conjunto de actores socio-productivos de los ejes y los polos de desarrollo. El MINEC inicia la transformación nominal de Estado de Derecho, capitalista e individualista, hacia la creación de un verdadero Estado de Derecho y de Justicia, social y democrático participativo, basado en una nueva cultura colectivista, frente a la cultura individualista del mercado.

Para ello, el Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal (MINEC), debe garantizar la implementación y articulación de los Núcleos de Desarrollo Endógeno (NUDE) y los ejes de desarrollo; la inserción y articulación de las nuevas cooperativas surgidas en el marco de la Misión Vuelvan Caras; la coordinación de una serie de instituciones de formación profesional, desarrollo rural, microfinanciamiento y cooperativismo; y las relaciones con el resto de actores

del entramado socio-productivo de cada una de las áreas o regiones en desarrollo.

En la misión y visión del MINEC (2005) se reafirma que este organismo:

Tiene como misión la coordinación y planificación de las políticas para fomentar el surgimiento de emprendedores y construir microempresas, cooperativas y unidades de producción auto sustentable que aporten bienestar a la colectividad en general; dignificar el trabajo productivo y la calidad de vida de las familias; fortalecer la política microfinanciera, al orientar la entrega de micro créditos de forma coordinada y focalizando el esfuerzo en torno a los núcleos de desarrollo endógeno.

Su visión, en conjunto con todas las instituciones, consiste en integrar los objetivos para ocupar equilibradamente todo el territorio nacional con población, infraestructura, servicios y actividades productivas, es decir, impulsa la descentralización desconcentrada.

De lo expuesto anteriormente, se desprende que la institución fomenta la economía comunal, estimulando las cooperativas, empresas familiares, microempresas y otras formas asociativas, para el trabajo colectivo sustentado en la concepción del desarrollo endógeno a través de políticas microfinancieras.

El Fondo de Desarrollo Microfinanciero FONDEMI, es una institución adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal, creada por el Decreto con Fuerza de Ley de creación, estímulo, promoción y desarrollo del sistema micofinanciero, artículo 8, publicado de la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela el 22 de Marzo de 2001. Fue constituido como ente con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente de la Hacienda Pública Nacional; teniendo como objetivo

estimular y promover la participación protagónica del pueblo, en la construcción de un nuevo modelo económico fundamentado en los principios de justicia social, mediante la organización bajo la figura de entes de ejecución, que permite el desarrollo de proyectos socio-productivos.

No obstante, FONDEMI opera como institución de segundo piso que no tiene entre sus atribuciones el otorgar créditos directamente a los microempresarios; dicha actividad se desarrolla a través de los Entes de Ejecución (Asociaciones Civiles, Fundaciones, Fondos Cooperativas de Ahorro y Crédito y otras organizaciones públicas o privadas) quienes fungen como Microbancos Comunitarios en diferentes regiones del país, los cuales deben estar jurídicamente constituido y calificados para tal fin por la Junta Directiva del Fondo.

Además, ofrecen servicios financieros y no financieros por los distintos entes de ejecución. Los servicios financieros son créditos a microproyectos presentados por la comunidad; y los créditos a macroproyectos presentados por las cooperativas; y los no financieros, son programas, proyectos, instrumentos y acciones para el adiestramiento, capacitación, formación, asistencia tecnológica, productiva y otros; llevados a cabo mediante cursos y talleres en las distintas áreas inherentes a la actividad productiva en pequeña y mediana escala.

Por otro lado, en la misión y visión de FONDEMI (2001) se establece que:

Tiene como misión; crear, estimular, promover y desarrollar el Sistema Microfinanciero, a fin de facilitar el acceso al financiamiento de la población excluida y autogestionaria en la búsqueda de su integración al nuevo modelo de participación y a la construcción del nuevo Estado Socialista del Siglo XXI.

Su visión ser una institución revolucionaria ejemplo de eficiencia y eficacia, caracterizada por la transparencia, calidad de gestión, compromiso e identificación con el pueblo, encaminada a sentar las bases para el cambio del sistema económico.

En otras palabras, la institución contribuye a la superación de la pobreza a través de la asistencia técnica y del otorgamiento de créditos, incrementando la tasa de ocupación, ofreciendo servicios basados en la promoción y desarrollo del sistema microfinanciero.

En relación a la modalidad de los créditos, existen dos tipos: individuales y mancomunados o solidarios. Se otorgan en forma gradual y escalonado dependiendo de la capacidad, responsabilidad de pago y desarrollo del negocio; en todo caso para solicitar un crédito deben consignar una serie de requisitos; los plazos de pago de los créditos otorgados, comprenden los siguientes lapsos: de 1 a 2 años (corto plazo) y de 2 a 5 años (mediano y largo plazo), aplicando un período muerto no mayor a 3 meses con una tasa de interés del 7% anual.

El Banco del Pueblo Soberano BPS, es la primera institución de las microfinanzas creada por el Gobierno Nacional, a través de la Resolución N° 002-1099, Gaceta oficial N° 36.812 del 21 de octubre de 1999. Tiene como objetivo principal, atender a las clases más necesitadas, generar empleo, potenciar la economía popular y participativa, permitiendo el acceso a la banca a un gran sector desatendido tradicionalmente; brindando servicios financieros y no financieros en forma rápida y oportuna a las comunidades populares y organizadas, las empresa familiares, las personas naturales, las cooperativas y otras formas asociación comunitaria para el trabajo, que tengan iniciativas para desarrollar una actividad económica, a objeto de integrarlas en la creación de un nuevo modelo basado en los principios de participación ciudadana, justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, productividad y solidaridad.

Para ello, contribuye en la formación del recurso humano e incide en el aprovechamiento de las riquezas materiales y naturales locales en función de asegurar el desarrollo integral y una existencia sustentable a beneficio de toda la colectividad.

Ahora bien, los programas de ejecución hasta el año 2004; los créditos para cooperativas que estén o no en funcionamiento, conformadas entre 5 y 20 personas, a una tasa de interés del 12% anual. Los montos a otorgar van desde (Bolívares viejos) Bs. 4.850.000,00 hasta Bs. 25.066.600,00 con un plazo de 18 meses. Los créditos desde Bs. 4.869.400,00 hasta Bs. 25.066.600,00 con un plazo de 24 meses para pagar.

El Decreto N° 1.552 del 12 de noviembre de 2001, con Fuerza de Ley de Reforma parcial de la Ley de Fondo de Crédito Industrial (FONCREI) en su artículo 1, expresa:

El Fondo de Crédito Industrial (FONCREI), es un instituto autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio de la Producción y el Comercio, cuyo objetivo principal es la actividad financiera, dirigida a cumplir con las políticas y estrategias de desarrollo económico y social de la Nación, dictadas por el Ministerio de adscripción.

Su domicilio es la ciudad de Caracas, pudiendo establecer oficinas en el resto del territorio de la República.

En este sentido, esta institución tiene la capacidad de apoyar al desarrollo industrial del país, mediante el otorgamiento de créditos a través de la Banca Nacional.

Además, su objetivo es promover, impulsar y financiar los proyectos de inversión industrial, destinados al establecimiento, ampliación, reactivación y modernización de la industria manufacturera, aspiraciones enmarcadas dentro de las metas del plan de transición, referidas a la inserción estratégica del

país en el contexto internacional, incentiva la competitividad en el aparato productivo y el desarrollo industrial y empresarial.

Por su parte, el instituto incluye programas crediticios a las empresas manufactureras, agroindustria, alimentos, en general todas aquellas que ejecuten planes de productividad y calidad, posean un alto valor agregado de la producción y de carácter permanente. Entre sus programas: Financiar proyectos de instalación de nuevas industrias, ampliación de empresas y cooperativas existentes, modernización, reconversión industrial y reactivación de industrias paralizadas, capital de trabajo y activos intangibles vinculados a dicho proyecto, monto máximo (Bolívares viejos) Bs. 2.000.000.000,00, es decir en la actualidad Bs.F.- 2.000.000,00, con una tasa de interés 90% (tasa activa promedio ponderada TAPP) y con un plazo hasta 15 años incluyendo 3 años de gracia (con diferimiento de interés).

El Banco de Desarrollo Económico y Social nació producto de la transformación del Fondo de Inversiones de Venezuela, mediante decreto con rango y fuerza de Ley N° 37.228 del 26 de junio de 2001, en su artículo 2, expresa:

El BANDES tiene por objeto realizar operaciones financieras y técnicas en el ámbito nacional e internacional a corto, mediano y largo plazo, administrar recursos y fomentar acciones que conduzcan a la expansión, diversificación y desconcentración de la infraestructura social y productiva para el desarrollo integral del país.

Sin duda, este instituto autónomo promueve el desarrollo económico, social y sustentable del país, mediante el apoyo técnico y financiero, no sólo fomenta la economía social, sino a la asistencia de grandes proyectos industriales.

Entre los programas de financiamiento ejecutados por BANDES, se destacan: el programa de

financiamiento concesional a microempresas, el programa de financiamiento concesional a cooperativas, programa de desarrollo de la microindustria, programa alimentario y el programa de proyecto a zonas especiales de desarrollo sustentable.

De acuerdo con el programa de financiamiento de cooperativas, BANDES se planteó como objetivo fortalecer la economía social y participativa y protagónica a través del financiamiento de las actividades productivas y la asistencia técnica a las cooperativas. La institución financia a las cooperativas a través de otros entes del sistema microfinanciero como el Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria INAPYMI y el Fondo de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal y Afines FONDAFA, entre otros.

El Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria INAPYMI, fue creado como instrumento de ejecución de políticas, planes, programas y proyectos del Ejecutivo Nacional, con una estructura operativa y eficiente que permita dar cumplimiento a las disposiciones existentes y otras en beneficio de la pequeña y mediana industria.

Mediante el Decreto N° 1.547 del 09 de noviembre de 2001, con fuerza de Ley para Promoción y Desarrollo de la pequeña y Mediana Industria, en su artículo 1, dicta lo siguiente:

El presente Decreto Ley tiene por objeto, regular el apoyo, fomento, promoción, recuperación y el desarrollo de la pequeña y mediana industria, como factor fundamental de la dinámica productiva del país; mediante la reestructuración de sus deudas, la recuperación de su capacidad instalada, el financiamiento oportuno, la capacitación, asistencia técnica y las preferencias en las compras del sector público, así como cualquiera otras formas de protección para la pequeña y mediana industria.

Es decir, ofrece respuestas a las necesidades del sector industrial con el fin de potenciar los medios que existen para la recuperación y promoción efectiva, que conforman la red económica, para alcanzar un nivel óptimo de todas las iniciativas particulares y colectivas orientadas hacia el desarrollo sostenible y sustentable de las pequeñas y medianas industrias.

El Decreto N° 1.435 del 18 de septiembre de 2001, con Fuerza de Ley de Reforma Parcial de la Ley del Fondo de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal y Afines (FONDAFA), en su artículo 1, expresa lo siguiente:

El Fondo de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal y Afines (FONDAFA), es un instituto autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio de la Producción y el Comercio, dirigido a servir de apoyo financiero para la ejecución de los programas de desarrollo económico y social, dictados por el Ejecutivo Nacional en el ámbito agropecuario.

El domicilio de FONDAFA es el ciudad de Caracas, pudiendo establecer oficinas en el resto del territorio de la República.

En este sentido, el instituto tiene como objetivo primordial la contribución al desarrollo agropecuario, mediante el financiamiento de la actividad productiva, en las áreas agrícola, pecuaria, forestal y pesquera; así como también garantizar la eficiente utilización de los recursos financieros en atención a su fin productivo, la asistencia técnica del crédito otorgado. Igualmente, FONDAFA apoya diferentes programas tales como:

Programa de Desarrollo Social: destinado a otorgar financiamiento a los pequeños y medianos productores del agro sin perfil bancario, con el objeto de impulsar su desarrollo y mejorar su calidad de vida.

Programa de Desarrollo Social, Plan Pesca Artesanal: dirigido a financiar al pequeño pescador, quien a través del crédito recibe todas las herramientas necesarias para adentrarse al mar, que servirán de sustento a los suyos y apuntan a la seguridad alimentaria de la nación.

Programa de Crédito Ordinario: dirigido a todos los productores con perfil bancario, es decir que califican para recibir un crédito de la banca comercial.

Programa de Maquinarias, equipos e implementos de uso agrícola: destinado a la modernización de las herramientas de trabajo de los productores del campo, financia maquinarias, equipos e implementos de uso agrícola.

Programa Especial Siembra 2004: destinado a productos individuales no beneficiados en el programa ordinario de financiamiento 2004 que carezcan de perfil bancario, organizados o no en cooperativas y que estén registrados en el Ministerio de Agricultura y Tierras.

Programa de Repotenciación de Maquinarias y Equipos Agrícolas: destinados a la modernización de las herramientas de trabajo de los productores del campo.

Los montos a financiar son: Créditos individuales; hasta cien millones de bolívares (Bs. 100.000.000,00),

Créditos colectivos; hasta trescientos cincuenta millones de bolívares (Bs. 300.000.000,00).

6. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA PRODUCTIVIDAD

6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS MISIÓN VUELVAN CARAS.

En atención a la Situación Actual de las Cooperativas, está se midió tomando en consideración tres dimensiones representativas de dicha situación, tales como: 1) Estructura Organizativa, conformada por los indicadores: Período de Formación, Legalización de las Cooperativas y Formativa Interna. 2) Gestión Social, representada por los indicadores: Operaciones o Actividades, Libros Legales, Estados Financieros (Balance General, Estado de Ganancias y Pérdidas y Estado de Flujo del Efectivo) y Planificación Presupuestaria y finalmente la dimensión Principios y Valores, representados por los indicadores: Principios y Valores. Seguidamente, se presentan los cuadros por dimensiones con su respectivo análisis

CUADRO 1.
DIMENSIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Indicadores	Favorable	%	Desfavorable	%
Periodo de Formación	21	67	11	33
Legalización de las Cooperativas	29	90	3	10
Normativa Interna	30	92	2	8
Total	80	249	16	51
Promedio	27	83	5	17

Fuente: Elaboración Propia (2008)

En el cuadro presentado, se puede evidenciar que el 67 % de los encuestados manifestaron haber recibido una formación por parte de la Misión Vuelvan Caras, impartido por Instructores adscritos al Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), quienes consideraron que el tiempo de formación fue suficiente, pues se desarrollaron programas educativos referentes a las cooperativas y su conformación. En cuanto, a la legalización de las cooperativas el 90 % de la muestra en estudio manifestó estar identificado con el nombre o razón social de su cooperativa, a su vez

expresaron que los acuerdos, atribuciones y decisiones concebidas en asambleas obligatorias de los asociados, cuyos resultados quedan asentadas en el libro de actas.

Asimismo, el 92 % de los encuestados expresaron que la cooperativa posee una normativa interna, donde están establecidas todas las normas de participación, asistencia, horarios, entre otras, así como también las sanciones para el no cumplimiento de la misma.

CUADRO 2.
DIMENSIÓN: GESTIÓN SOCIAL

Indicadores	Favorable	%	Desfavorable	%
Operaciones o Act. Cooperativas	18	57	14	43
Libros Legales	20	63	12	37
Estados Financieros (B.G., Edo. G y P)	17	53	15	47
Planificación Presupuestaria	24	75	8	25
Total	79	248	49	152
Promedio	20	62	12	38

Fuente: Elaboración Propia (2008)

En este cuadro se observa que el 57 % de los encuestados manifestaron que realizan actividades agropecuarias, agrícolas, pesquera que permite el desarrollo endógeno de su comunidad, asimismo su producción están acordes con los requerimientos de su localidad. Igualmente, el 63 % de los cooperativistas sostienen llevar libros por cada instancia tal como lo estipula la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (LEAC) y las exigencias de la Superintendencia Nacional de Cooperativas (SUNACOOB).

De manera enfática, el 53 % de los asociados expresaron conocer los Estados Financieros y

aclaran que el Contador de su cooperativa es el encargado de asentar los registros contables y vaciarlos en los libros diarios, mayor e inventario, así como también realizar las auditorias necesarias durante el año, los asociados responsables de la instancia de administración solamente llevan libros auxiliares o borradores para su control interno donde reflejan las facturas de ventas y gastos. Finalmente, el 75 % de los encuestados afirman realizar un plan anual de trabajo que este acorde a sus necesidades del momento y el mismo está en correspondencia al proyecto de presupuesto de ingresos y egresos.

**CUADRO 3.
DIMENSIÓN: PRINCIPIOS Y VALORES**

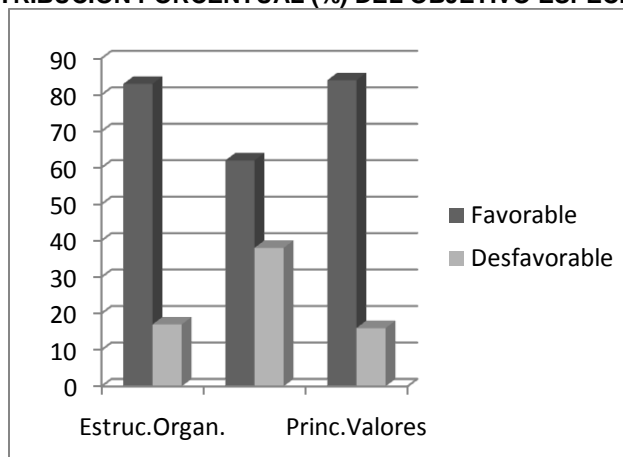
Indicadores	Favorable	%	Desfavorable	%
Principios	28	87	4	13
Valores	26	81	6	19
Total	54	168	10	32
Promedio	27	84	5	16

Fuente: Elaboración Propia (2008)

En el cuadro 3, se refleja que el 87 % de los asociados conocen y manejan los principios del cooperativismo, ya que cada uno de ellos tienen responsabilidades abiertas y voluntarias en realizar las actividades de producción, así como también tener los mismos derechos ante la toma de decisiones. Aunado a los valores, el 81 % afirman

tener compromiso con ellos mismos y vocación social para llevar a cabo las pautas cooperativistas de los valores éticos de equidad, igualdad, honestidad, transparencia, entre otros. Lo planteado anteriormente se ilustra en el siguiente gráfico

**GRÁFICO 1
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL (%) DEL OBJETIVO ESPECÍFICO**



Distribución porcentual (%) del objetivo Específico: Describir la Situación Actual de las Cooperativas Misión Vuelvan Caras en los Núcleos

de Desarrollo Endógeno con respecto a su productividad.

6.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS:

Desde la perspectiva de las Fuentes de Financiamiento de las Cooperativas para capital de trabajo, maquinarias, equipos, infraestructuras, se consideró evaluar 2 dimensiones representativas, tales como: La primera dimensión Aporte del Estado, conformada por los indicadores: Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal (MINEC), Fondo de Desarrollo Microempresa

(FONDEMI), Banco del Pueblo Soberano (BPS), Fondo de Crédito Industrial (FONCREI) y Banco de Desarrollo Económico (BANDES) y la segunda dimensión Aporte de los Socios, representada por los indicadores: Participación económica de los socios, Aportaciones de los Socios, Certificado de Aportaciones y Otros Recursos.

A continuación, se presentan los cuadros por dimensiones con su respectivo análisis

CUADRO 4.
DIMENSIÓN: APORTE DEL ESTADO

Indicadores	Favorable	%	Desfavorable	%
Ministerio P.P Econ. Com. MINEC	21	66	11	34
Fondo de Des. Microem. FONDEMI	4	14	28	86
Banco del Pueblo Soberano BPS	0	0	32	100
Fondo Crédito Industrial FONCREI	3	9	29	91
Bco Des. Econ. y Social BANDES	2	8	30	92
Total	30	97	130	403
Promedio	6	19	26	81

Fuente: Elaboración Propia (2008)

En este cuadro se representa las diferentes organizaciones o entes microfinancieros del Estado que otorgan servicios financieros y no financieros. Al respecto, el 66 % de los encuestados manifestaron haber recibido un crédito por medio de un proyecto social para la ejecución del trabajo productivo en su cooperativa y el mismo fue oportuno. Asimismo, acotaron la capacitación, asistencia y formación técnica en el área agrícola, agropecuaria por parte de funcionarios adscritos a la Fundación de Capacitación e Innovación para apoyar la Revolución Agraria (CIARA) que es una institución para las comunidades rurales donde se derive el desarrollo endógeno. Igualmente, aclaran recibir apoyo técnico y supervisión constante referente a

las infraestructuras, actualización de la información sobre la producción, problemáticas de los NUDE y necesidades inmediatas de sus lanceros y lanceras perteneciente a las cooperativas por los funcionarios adscritos al MINEC.

Sin embargo, el 86 % de los encuestados expresaron la no recepción de servicios financieros, adiestramiento, capacitación y asistencia tecnológica por el Fondo de Desarrollo Microempresario (FONDEMI).

Por otra parte, el 100 % de los encuestados sostienen no haber percibido ningún crédito por la institución Banco del Pueblo Soberano (BPS). En

cambio, el 91 % de los asociados no aprovecharon los recursos económicos que otorga el Fondo de Crédito Industrial (FONCREI), para la ampliación de infraestructuras, modernización de equipos tecnológicos, maquinarias agrícolas o el aumento de su capital de trabajo.

Finalmente, el 92 % de los cooperativistas aclaran no haber solicitado servicios financieros y tampoco realizaron proyectos endógenos para ser

financiado por el Banco de Desarrollo Económico y Social (BANDES). Es importante resaltar, una vez aplicado el instrumento los encuestados expresaron haber recibido crédito, capacitación y supervisión del Fondo de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal y Afines (FONDAFA), que es una institución adscrita al Ministerio de Producción y Comercio dirigido a otorgar apoyo financiero para la ejecución de programas de desarrollo económico y social.

CUADRO 5.
DIMENSIÓN: APORTE DE LOS SOCIOS

Indicadores	Favorable	%	Desfavorable	%
Participación Econ. de los Socios	19	61	13	39
Aportaciones de los Socios	30	94	2	6
Certificado de Aportaciones	10	31	22	69
Otros Recursos	1	3	31	97
Total	60	189	68	211
Promedio	15	47	17	53

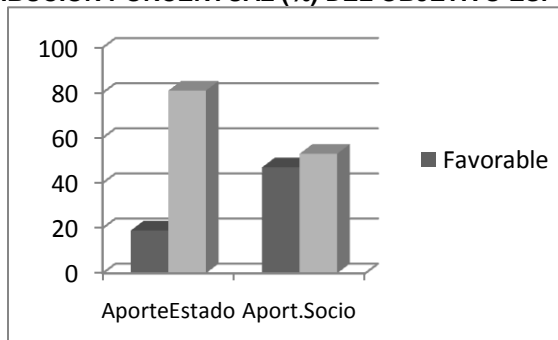
Fuente: Elaboración Propia (2008)

En el cuadro 5, se evidencia que el 61 % de los asociados expresaron que contribuyeron económicamente para asentar las bases y la consolidación de la cooperativa de acuerdos a los estatutos y este aporte fue de manera equitativa y democrática. De hecho, el 94 % de los encuestados manifestaron que se iniciaron como socio de su cooperativa dando su participación en dinero y los que no tenían la capacidad del efectivo inmediato aportaron bienes.

Hay sin embargo, el 69 % de los cooperativistas manifestaron el desconocimiento de haber visto o firmado un formato de certificado de aportación así como también los certificados de aportación rotativa y de inversión.

Para finalizar, el 97 % de los encuestados acotaron no percibir en ningún caso recursos financieros por préstamos, donaciones, contratos individuales entre las partes suscritos por los asociados de la cooperativa o de terceras personas, a excepción de una sola cooperativa (Encuestado 8), manifestó haber recibido una ayuda económica por la Alcaldía de su localidad. Seguidamente se grafica los datos anteriores

GRÁFICO 2
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL (%) DEL OBJETIVO ESPECÍFICO



Identificar las Fuentes de Financiamiento de las Cooperativas a objeto de estudio.

responsabilidades en realizar las actividades económicas.

7. CONCLUSIONES

Con respecto a la situación actual de las Cooperativas Misión Vuelvan Caras se observó que las mismas recibieron formación técnico laboral impartido por instructores del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), con la finalidad de desarrollar habilidades y destrezas en el manejo de conformación de cooperativas para luego llevar a cabo el proyecto planteado en dicha misión. Por otro lado, las cooperativas deben elaborar y ejecutar un plan anual de trabajo y su correspondiente presupuesto de ingresos, gastos e inversiones para el período. El plan está orientado a proyectar las actividades socioeconómicas a ejecutar; mientras que la elaboración del presupuesto está referida a la estimación de las fuentes y aplicaciones asociadas a dicha inversión.

De este modo, las cooperativas objetos de estudio fueron financiadas por entes crediticios, tales como: FONDEMI, INAPYME, FONCREI y FONDAFA siendo este último el principal proveedor de crédito a las diferentes cooperativas. No obstante, es oportuno enfatizar que no todas las asociaciones han logrado el éxito esperado, ya que existen 32 cooperativas Misión Vuelvan Caras activas desde su creación en el año 2004. También se pudo conocer que algunas cooperativas de la muestra en estudio, han tenido limitaciones para ejecutar la asignación de los recursos presupuestados debido a medidas gubernamentales originadas por la deserción de algunos asociados de dichas cooperativas.

No obstante, las operaciones de las cooperativas se desarrollan en forma continua cada año o ejercicio socioeconómico y se contabiliza por separado a fin de elaborar los estados financieros. Todo esto está enmarcado dentro de los principios y valores éticos de equidad, igualdad, honestidad, transparencia, entre otros, con el propósito de cumplir con sus

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aranzandi, D. (1976). *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia*. Universidad de Deusto. Bilbao España. Serie Economía

Cardozo, H. (2005). *Cooperativas de trabajo asociado*. (1era ed) Bogotá Colombia. Ecoe Ediciones.

Decreto con Fuerza de Ley (2001). *Ley especial de asociaciones cooperativas*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.643 de fecha 13/03/2007.

Decreto con Fuerza de Ley (2001). *Ley de Fondo de Crédito Industrial FONCREI*. Decreto N° 1.552 de fecha 12/11/2001.

Decreto con Fuerza de Ley (2001). *Banco de Desarrollo Económico y Social BANDES*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.228 de fecha 26/06/2001.

Decreto con Fuerza de Ley (2001). *Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria*. Decreto N° 1.547 de fecha 09/11/2001

Decreto con Fuerza de Ley (2001). *Ley del Fondo de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal y Afines FONDAFA*. Decreto N° 1.435 de fecha 18/09/2001.

García, G. (2006). *Bases teóricas y doctrinarias del cooperativismo*. Caracas: PANAPO de Venezuela C.A

Lanz, C. (2004). *El desarrollo endógeno y la Misión Vuelvan Caras*. Caracas: Ministerio de Educación Superior.

Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Endógeno (2006). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.500 de fecha 15/08/2006.

Ley de Creación del Fondo del Microfinanciero FONDEMI (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela de fecha 22/03/2001.

Ley de Creación del Banco del Pueblo Soberano BPS (2006). Resolución N° 002-1099, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.812 de fecha 21/10/1999

Micheo, A. (2006). *Temas de formación sociopolítica. Venezuela cooperativista*. Caracas: Fundación Centro Gumilla. Universidad Católica Andrés Bello.

Ministerio del Trabajo (2004). *Misión Vuelvan Caras*. Entrevista a María Cristina Iglesias. Ministra del Trabajo.

Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal MINEC (2007). Antes Ministerio de Economía Popular (16-09-2004). Gaceta Oficial N° 38.654 del 2007.

Vásquez, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación*. España. Pirámide

EL PRINCIPIO DE “PARTICIPACION ECONÓMICA IGUALITARIA” Y LOS METODOS DE REPARTO DE EXCEDENTES EN LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS, ESTUDIOS DE CASOS PARA EL AREA DE CONSTRUCCION

Flores Oscar*
Gordillo Carmen**
Eunice Bastidas***

*Licenciado en Administración de la Universidad
Centroccidental Lisandro Alvarado.
E-Mail: floresoscar@Hotmail.com

**Licenciado en Administración de la Universidad
Centroccidental Lisandro Alvarado.
E-Mail: Gordicarmen@Hotmail.com

***Doctora en Contabilidad. Universidad de Valencia –
España. Docente de la Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado.
E-Mail: Eunicebastidas@ucla.edu.ve

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general analizar el principio de “Participación Económica Igualitaria” para constatar su aplicación práctica con los métodos de repartos de excedentes en las asociaciones de cooperativas, mediante estudios de casos, para el área de construcción. Para el logro de estos objetivos se fundamenta un enfoque de carácter cualitativo, de tipo descriptivo con diseño documental y de campo. Se establecieron como unidades de análisis tres cooperativas, ubicadas en la zona Oeste Municipio Iribarren de la ciudad de Barquisimeto, Estado Lara, seleccionadas de manera intencional; como técnica de recolección se aplicó una entrevista con respuestas abiertas y amplias que permitió recabar información principal que se obtiene de sus propios actores o protagonistas de las asociaciones cooperativas. El análisis de los resultados se organizó de acuerdo a los datos presentes en el instrumento de recolección de datos. Finalmente se presentaron las conclusiones y recomendaciones que deben considerar los miembros de las asociaciones cooperativas en la aplicación de este principio.

Palabras claves: Principio, cooperativa, métodos de reparto.

Recibido: 26 - 10 - 2008

Aceptado: 30 - 01 - 2009

Summary

This research was aimed to analyze the general principle of "Equal Economic Participation" to see the practical application of the methods of distribution of surplus in the cooperative associations, through case studies for the construction area. To achieve these objectives it is fundamental a qualitative approach, with a descriptive type and documentary design. Three cooperatives were established as units of analysis, located in the west area of Iribarren County of the city of Barquisimeto, Lara State, intentionally selected, as a collection technique, open and comprehensive answers were applied that allowed to obtain information from the main actors/protagonists of cooperative associations. The analyses of the results are organized according to data on the instrument to collect data. Finally conclusions and recommendation were presented to be considered by members of cooperative associations in the implementation of this principle.

Keywords: Principle, cooperative methods of distribution

THE PRINCIPLE OF "EQUAL ECONOMIC PARTICIPATION" AND METHODS OF ALLOCATION OF SURPLUS IN COOPERATIVE ASSOCIATIONS, CASE STUDIES FOR THE AREA OF CONSTRUCTION.

Oscar Flores*
Gordillo Carmen**
Eunice Bastidas***

* Degree in Management from Universidad
Centroccidental Lisandro Alvarado.
E-Mail: floresoscar@Hotmail.com

** Degree in Business Administration from Universidad
Centroccidental Lisandro Alvarado.
E-Mail: Gordicarmen@Hotmail.com

*** Ph.D. in Accounting. University of Valencia - Spain
University Teaching Centroccidental Lisandro Alvarado.
E-Mail: Eunicebastidas@ucla.edu.ve

1. INTRODUCCIÓN

Dentro de los aspectos normativos que regulan a las asociaciones cooperativas, se encuentra un principio económico que el artículo 4 de la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (LEAC), se denomina “Participación Económica Igualitaria”. La aplicación de este principio afecta la vida económica tanto de la organización como de sus miembros o asociados, en el sentido que es determinante en las decisiones relacionadas con el sustento monetario individual y colectivo, y que debe redundar en la mejora de vida de los mismos.

Es allí donde este trabajo de investigación, se enfoca en el análisis de las decisiones que se relaciona con la subsistencia de la organización cooperativa y la de sus miembros, como son: la fijación y cobro de los anticipos societarios, la conformación de los fondos sociales y el reparto de los excedentes sobrante. Al respecto, la LEAC establece que los excedentes deberán ser repartidos, en primer lugar a los tres fondos sociales, y el remanente a incrementar los recursos para el desarrollo de fondos y proyectos (Artículo 54) que redunden en beneficio de los asociados; y también podrán repartirse “entre los asociados por partes iguales como reconocimiento al esfuerzo colectivo o en proporción a las operaciones efectuadas con las cooperativas al trabajo realizado en ella y a sus aportaciones”. El estudio trata de indagar si la aplicación del principio de Participación Económica Igualitaria, se aplica de acuerdo al marco legal de las asociaciones cooperativas, expresado en el párrafo anterior según lo indica su Ley, o si estas organizaciones han adoptado otras metodologías o procedimientos concordantes con el principio cooperativo, el porqué unas realizan el procedimiento de manera efectiva y porqué otras no.

Es evidente que esta investigación tiene un enfoque cualitativo, y por ello, se basa en el estudio de tres (3) cooperativas seleccionadas intencionalmente en el área de la construcción de viviendas; este sector ha

manifestado cierto auge por la implantación de un programa gubernamental reconocido como sustitución de “Rancho” por una “vivienda”, donde el gobierno nacional ha incentivado y orientado esfuerzos estableciendo estrategias al proceso productivo para incrementar el empleo, priorizando la formación de cooperativas y otras formas asociativas de participación económica, tanto en el sector de la construcción como en otras áreas. Este programa permite beneficios a aquellas comunidades en situación de pobreza, tratando de eliminar la proliferación de ranchos, ofreciéndoles una vivienda digna para vivir, canalizando los recursos económicos a través de los consejos comunales de cada parroquia y los entes gubernamentales, tales como FUNREVI, Ministerio de Hábitat, entre otros.

Es así como esta investigación se propone como objetivo Analizar el principio de Participación Económica Igualitaria para constatar su aplicación práctica, fijación de los anticipos societarios, asignación a los fondos sociales y el reparto de excedentes sobrantes en las asociaciones de cooperativas mediante estudios de casos para el área de construcción.

Para ello es fundamental el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Análisis teórico del Principio de Participación Económica Igualitaria dentro del marco legal vigente para las asociaciones cooperativas.
- ✓ Describir o caracterizar las cooperativas seleccionadas como objeto de estudio en relación a: número de asociados, actividad que realizan, años de funcionamiento, estatutos y reglamentos, proceso de toma de decisiones en asambleas, procedimiento para definir anticipos societarios, fondos sociales y reparto de excedente entre sus asociados.
- ✓ Analizar si la aplicación práctica del principio de Participación Económica Igualitaria, se

corresponde con los métodos o procedimientos que son empleados en las cooperativas seleccionadas para el estudio.

2. PRINCIPIO DE PARTICIPACIÓN ECONÓMICA IGUALITARIA

Este representa el tema central de estudio en la investigación. Según lo establece el Artículo No. 54 de la LEAC:

“La asamblea o reunión general de asociados podrá destinar el excedente restante a incrementar los recursos para el desarrollo de los fondos y proyectos que redunden en beneficio de los asociados, la acción de la cooperativa y el sector cooperativo y podrán destinarlos para ser repartidos entre los Asociados por partes iguales como reconocimiento al esfuerzo colectivo o en proporción a las operaciones efectuadas con la cooperativa, al trabajo realizado en ella y a sus aportaciones.”

Los socios aportan de forma equitativa y democrática el capital de la cooperativa y reciben una compensación limitada, si se produce, sobre el capital suscrito, en su condición de socio. Al ingresar a una cooperativa los socios otorgan al capital social cuotas sociales, y mediante las actividades normales de funcionamiento, le producen excedentes. Los asociados en decisión acordada por Asamblea, estipularan la decisión para la distribución de los mismos, acordando parte de ellos para la promoción, expansión; para las reservas; para propiciar la educación cooperativa; o para el financiamiento de objetivos para los cuales fueron creadas; para repartirse entre sus miembros; para la creación de nuevos servicios; para el incremento de los fondos y reservas irrepartibles; para cubrir el déficit o pérdida de ejercicios anteriores, o bien emplearlos en obras de servicios para la comunidad.

El aspecto principal a desplegar en esta investigación, se encuentra reflejado en el principio de Participación Económica Igualitaria, el cual comprende

la forma en que se establecen los anticipos societarios, las asignaciones para los fondos sociales y los métodos de repartos de excedentes restantes, cuya aplicación práctica se indaga a través de tres estudios de casos en asociaciones cooperativas en el área de la construcción. Con este propósito se destacan los siguientes aspectos:

- ✓ **Los Anticipos Societarios:** En el artículo 35 de la LEAC determina que “los asociados que aportan su trabajo tiene derecho a percibir, periódicamente, según su participación en la cooperativa según lo que prevean los estatutos o reglamentos internos, anticipos societarios a cuenta de los excedentes de las cooperativas”.
- ✓ **Excedentes:** Son aquellos que resultan cuando los ingresos superan los costos y gastos, y dicho resultado aparece reflejado en los estados financieros correspondientes a un ejercicio económico de un determinado año. Al respecto, se dice que la cooperativa obtuvo ganancias o beneficios denominados excedentes.

García (2002 p. 126) señala los conceptos que se deducen de los ingresos para la obtención del excedente: a. Los costos y gastos generales, las depreciaciones y provisiones; b. El 1 % para los fondos y reservas y, c. Los anticipos societarios.

Asimismo, indica que “...cuando una cooperativa obtenga pérdidas en su ejercicio económico, éstas serán cubiertas con los recursos destinados al fondo de emergencia, si éste fuera insuficiente, deberán cubrirse con las aportaciones de los asociados”.

3. DESTINOS Y FORMAS DE REPARTO DE LOS EXCEDENTES – SOBANTE

Tal como reza el artículo 54 de la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (2001), se hace referencia al denominado Excedente – Sobrante, es decir el

remanente neto después de efectuadas las operaciones señaladas anteriormente.

“...De los excedentes, una vez deducidos los anticipos societarios, después de su ajuste, de los resultados económicos de la cooperativa, el 30 % de este excedente como mínimo se destinará:

- ✓ Diez por ciento, para el fondo de reserva de emergencia que se destinará a cubrir situaciones imprevistas y pérdidas.
- ✓ Diez por ciento para el fondo de protección social que se utilizará para
- ✓ Atender las situaciones especiales de los asociados y trabajadores y de los asociados en general.
- ✓ Diez por ciento como mínimo, para el fondo de educación, para ser utilizado en las actividades educativas y en el sistema de reconocimiento y acreditación.

La asamblea o reunión general de asociados podrá destinar el excedente restante o sobrante a incrementar los recursos para el desarrollo de fondos y proyectos que redunden en beneficio de los asociados, a la acción de la cooperativa y al sector cooperativo y podrán destinarlos para repartirlos por partes iguales como reconocimiento al esfuerzo colectivo o en proporción a las operaciones efectuadas con la cooperativa, al trabajo realizado en ella y a sus aportaciones.

Como puede observarse en la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (2001), en esta se proponen diferentes formas de distribuir los excedentes sobrantes. Al menos de allí se desprende cuatro posibles métodos de repartos.

4. MÉTODOS DE REPARTOS DEL EXCEDENTE-SOBRANTE:

Según Morgado (2005, p.146-151), comenta las aplicaciones prácticas de las modalidades que podrán decidir los asociados para el reparto del remante o sobrante:

Repartidos por partes iguales: Resulta de dividir el excedente neto del ejercicio entre el número de asociados. Por ejemplo, el excedente el ejercicio es de 15.000 Bs.f y el número de socios es de 15. El excedente se repartirá de la siguiente manera:

$$\begin{array}{rcc} \text{Excedente} & \text{Excedente del} & \\ \text{para cada} & \text{ejercicio a} & \\ \text{socio=} & \text{repartir} & 15.000,= \text{Bsf.} \\ & \text{Número de} & \\ & \text{asociados} & 15 \end{array} =$$

El excedente que le corresponde a cada asociado es de Bs.f 1.000 y en la asamblea general de asociados deberán demostrarse estos cálculos.

En proporción a las operaciones efectuadas con las cooperativas: La aplicación de este método necesita de un registro contable confiable, pues se deben identificar las cantidades que han percibido los miembros, incluyendo los anticipos societarios que hubiere recibido el asociado. Morgado (2005), expone el siguiente ejemplo:

CUADRO N° 1
PAPEL DE TRABAJO PARA DETERMINAR LA BASE DE CÁLCULO DE LA DISTRIBUCIÓN DE EXCEDENTE DEL EJERCICIO.

1	2	3	4 (2x3)
Asociado	Monto en Bsf. recibido por el asociado por las operaciones realizadas con la cooperativa	Factor aplicable a las operaciones efectuadas con la cooperativa	Excedente a recibir
1	1.200,00	0,87	1.044,00
2	1.200,00	0,87	1.044,00
3	600,00	0,87	522,00
4	850,00	0,87	739,00
5	1.200,00	0,87	1.044,00
6	1.500,00	0,87	1.305,00
7	1.200,00	0,87	1.044,00
8	1.500,00	0,87	1.305,00
9	1.200,00	0,87	1.044,00
10	0,00	0,87	0,00
11	1.500,00	0,87	1.305,00
12	1.500,00	0,87	1.305,00
13	1.200,00	0,87	1.044,00
14	1.200,00	0,87	1.044,00
15	1.200,00	0,87	1.044,00
	17.050,00		15.000,00

Fuente: Autores (2008)

$$\text{Factor aplicable al Excedente a repartir} = \frac{\text{Excedente del Ejercicio}}{\text{Total Operaciones Efectuadas}}$$

$$F = \frac{15.000 \text{ Bsf}}{17.050 \text{ Bsf}} = 0,87$$

Al trabajo realizado por el asociado: Este se refiere al Anticipo Societario que ha recibido el asociado a cuenta de su trabajo a la cooperativa, y contablemente se registra en una cuenta denominada de esa misma forma. Es recomendable que se lleven sub-cuentas a nombre de cada asociado de la cooperativa, de tal

manera que al cierre del ejercicio cada asociado conocerá cuánto ha recibido por su trabajo, y su participación en la producción del excedente resultante.

CUADRO N° 2
PAPEL DE TRABAJO PARA DETERMINAR LA BASE DE CÁLCULO DE LA DISTRIBUCIÓN DE EXCEDENTE DEL EJERCICIO

1	2	3	4 (2x3)
Asociado	Monto en Bsf. recibido por Anticipos Societarios	Factor aplicable a los Anticipos Societarios	Excedente a recibir
1	1.000,00	1,25	1.250,00
2	1.000,00	1,25	1.250,00
3	500,00	1,25	625
4	500,00	1,25	625
5	500,00	1,25	625
6	1.000,00	1,25	1.250,00
7	1.000,00	1,25	1.250,00
8	1.000,00	1,25	1.250,00
9	1.000,00	1,25	1.250,00
10	0,00	1,25	0,00
11	1.000,00	1,25	1.250,00
12	1.000,00	1,25	1.250,00
13	1.000,00	1,25	1.250,00
14	1.000,00	1,25	1.250,00
15	500,00	1,25	625
	12.000,00		15.000,00

Fuente: Autores (2008)

$$\text{Factor aplicable al Excedente a repartir} = \frac{\text{Excedente del Ejercicio}}{\text{Total Anticipos Societarios}}$$

$$F = \frac{15.000 \text{ Bsf}}{12.000 \text{ Bsf}} = 1,25$$

Con base en sus aportaciones: Bajo esta modalidad, el excedente se distribuye en proporción a las aportaciones pagadas por cada asociado, por lo tanto quien recibe mayor cantidad del Excedente-Sobrante, será el asociado que haya pagado más por sus aportaciones pendientes. Con ello se lograría estimular el pago de las aportaciones suscritas por los asociados y el cual conforman el capital cooperativo. Por ejemplo,

si el total de capital social pagado es BsF. 8.000,=, entonces el factor aplicable para la distribución del excedente se determinará así:

$$\text{Factor aplicable al Excedente a Repartir} = \frac{\text{Excedente del Ejercicio}}{\text{Total Aportaciones Pagadas.}}$$

$$F = \frac{15.000 \text{ BsF}}{8.000 \text{ BsF}} = 1,875$$

Este factor se aplicará al monto que cada socio ha pagado efectivamente por sus certificados de aportación suscritos. Si un asociado ha pagado por su capital suscrito BsF. 2.000,=, entonces recibirá 3.750,= (2000*1,875); si ha pagado solamente BsF. 500,=, entonces recibirá BsF. 937,50 (500*1,875); de esta manera se demuestra que aquel socio que pagó más por sus aportaciones, recibirá mayor cantidad del Excedente Sobrante.

diseño documental y de campo. Se establecieron como unidades de análisis tres (3) cooperativas dedicadas a la construcción y establecidas en la zona Oeste del Municipio Iribarren, en la ciudad de Barquisimeto, Estado Lara.

El instrumento seleccionado para el levantamiento de la información es la entrevista en profundidad, utilizando preguntas abiertas.

5. MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo con el propósito de esta investigación, es de carácter cualitativo, de tipo descriptivo con

CUADRO N° 3
DEFINICIÓN DE LAS COOPERATIVAS. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Nombre de la Cooperativa:	Número de Asociados	Número de entrevistados	Cargos que desempeñan
Cooperativa A	5	3	- Presidente. - Secretario - Tesorero
Cooperativa B	14	3	- Asociado - Secretario - Tesorero
Cooperativa C	15	4	- Presidente - Tesorero - Secretario - Asociado

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta investigación las unidades de análisis son tres (3) Asociaciones Cooperativas seleccionadas

intencionalmente por los investigadores, considerando como factores: el número de asociados (mayores de cinco), años de fundación, estatutos y reglamentos internos, proceso de toma de decisiones en las asambleas, normativa y procedimientos para definir los

Anticipos Societarios, los Fondos Sociales y el reparto de Excedente Sobrante.

Para resguardar su identificación, se clasifico las cooperativas en letras: A, B y C y a los asociados entrevistados por cargos. Las cooperativas objeto de análisis fueron seleccionadas del trabajo presentado por Hernández (2007), estas asociaciones fueron constituidas en fecha posterior a la entrada en vigencia de la actual Ley Especial de Asociaciones Cooperativas del 18-09-2001, y cumplen con el requisito mínimo de cinco asociados. La información de los datos económicos y expresados en términos porcentuales corresponde al año 2006, todas ellas están dedicadas al área de construcción, ubicadas en la zona oeste del

Municipio Iribarren de la ciudad de Barquisimeto del Estado Lara.

CASO COOPERATIVA “A”

La cooperativa denominada “A”, está ubicada en San Vicente, zona oeste del Municipio Iribarren, de la ciudad de Barquisimeto, dedicada al área de construcción, las entrevistas fueron efectuadas a tres de sus asociados, de un total de cinco miembros que la conforman.

A manera de resumen, se presenta las respuestas dadas por los entrevistados de la Cooperativa A en los Cuadros N° 4 hasta el N° 7

**CUADRO N° 4.
MATRIZ DE ANÁLISIS: ASPECTOS ORGANIZATIVOS. COOPERATIVA “A”**

Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 1 Presidente	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Desconoce la estructura organizativa.	Desconocimiento de la estructura organizativa en cuanto a órganos e instancias.
Miembro Asociados	Cinco miembros	Conformada por grupo familiares.
Actividades que realizan	Construcción civil	Conoce la actividad de la cooperativa como asociado.
Años de funcionamiento	Dos (2) años	Dos (2) de funcionamiento activo.
Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 2 Secretario	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce la estructura organizativa	Detalla los cargos que desempeña los asociados e indica las instancias que la integran.
Miembro Asociados	Cinco miembros	Conformado por grupos familiares.
Actividades que realizan	Construcción civil	La actividad que realiza es la construcción civil conoce la actividad.
Años de funcionamiento	Dos (2) años	Tiene funcionando dos (2) años.

Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 3 Tesorero	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Desconoce la estructura organizativa	Desconocimiento de la estructura organizativa en cuanto a instancias y a órganos.
Miembro Asociados	Cinco miembros	Conformada por grupo familiares.
Actividades que realizan	Construcción civil y mantenimiento de las viviendas	Conoce la actividad de la cooperativa e igualmente como asociado financia los suministro de materiales de construcción.
Años de funcionamiento	Dos (2) años	Dos (2) años de funcionamiento activo.

**CUADRO N° 5
MATRIZ DE ANÁLISIS: NORMATIVAS. COOPERATIVA "A"**

Indicador	Presenta Normativas y Procedimientos		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Estatutos	X		Presentan sus estatutos, indican que para realizar contratos deben disponer del mismo ante el ente gubernamental.
Reglamentos Interno		X	No cuentan en la actualidad con una normativa interna de funcionamiento.
Indicador	Distribución de los Excedentes a los fondos		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Anticipos Societarios	X		Presentan disparidad en la información suministrada entre los asociados; alegaron repartir por partes iguales a la culminación de la obra y en la fijación de un sueldo mensual.
Indicador	Distribución de los Excedentes Sobrantes		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente		X	Presentan disparidad en la información suministrada entre los asociados; alegaron que no queda excedente y si queda como una caja chica para fondo de trabajo.

CUADRO N° 6
MATRIZ DE ANÁLISIS: PRINCIPIO DE “PARTICIPACIÓN ECONÓMICA IGUALITARIA”. COOPERATIVA “A”

Indicador	Dimensiones	Normativa legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
Base Legal	Ley Especial de Asociaciones Cooperativas	X		Falta de conocimiento de la ley
Indicador	Dimensiones	Normativa Legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
	Certificados de Aportación	X		Asociados lo realizaron al iniciar sus actividades de la cooperativa.
Indicador	Dimensiones	Normativa Legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
Fondos y Reservas	Fondos Reservas Destino de los Fondos		X	Basamento legal es desconocido, y si queda lo disponen para la culminación de la obra o repartición entre los asociados.

CUADRO N° 7
MATRIZ DE ANÁLISIS: MÉTODOS DE REPARTO DE EXCEDENTE SOBRENTE. COOPERATIVA “A”

Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Anticipo Societarios	X		Presentan disparidad en la información suministrada entre los asociados; alegan compromiso del contador dependiendo del balance, otra repartición por partes iguales y el otro por culminación de la obra.
Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente Sobrante		X	Los entrevistados alegaron que no queda ya que tiene dos años de fundación la cooperativa y el alza de los precios de materiales de construcción y la retención del pago ante el ente gubernamental.
Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente		X	Contradicción en la forma de reparto, al no tener claro cuáles son sus distribuciones.

CASO COOPERATIVA "B"

La cooperativa denominada "B" está ubicada en la zona oeste, sector Pueblo Nuevo del Municipio Iribarren de la ciudad de Barquisimeto, Estado Lara; dedicada al área de la construcción. De acuerdo a la

descripción de su normativa, al número de asociados, actividad que realizan y los años de funcionamiento, se procedió a realizar entrevista a tres de sus asociados, los cuales manifestaron lo siguiente:

**CUADRO N° 8
MATRIZ DE ANÁLISIS: ASPECTOS ORGANIZATIVOS. COOPERATIVA "B"**

Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 1 Asociado	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce de cómo esta organizada internamente la cooperativa	Explico cuales son las instancias u órganos de coordinación de los procesos administrativos.
Miembro Asociados	Catorce miembros	Integrado por núcleo familiar y vecinos.
Actividades que realizan	Construcción civil	Conoce la actividad que realiza la cooperativa.
Años de funcionamiento	Tres (3) años	Tiene tres (3) años de constituido, en funcionamiento dos (2) años e inactivo actualmente.
Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 2 Tesorero	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce como está organizada internamente la cooperativa como lo indico el asociado	Especifico algunos cargos que desempeñan los asociados dentro de la cooperativa.
Miembro Asociados	Catorce miembros	Integrado por familia en su mayoría y el resto vecinos.
Actividades que realizan	Construcción	Conoce la actividad que realiza la cooperativa.
Años de funcionamiento	Tres (3) años	En la actualidad no está laborando.
Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 3 Secretario	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce como está organizada internamente la cooperativa como indico el asociado y la tesorera	Explico cuales son las instancias u órganos de coordinación de los procesos administrativos.
Miembro Asociados	Catorce miembros	Integrado por familia en su mayoría y algunos vecinos.
Actividades que realizan	Construcción civil	Conoce la actividad que realiza la cooperativa.
Años de funcionamiento	Tres (3) años	Tres (3) años; dos (2) años activos e inactivo en la actualidad

**CUADRO N° 9
MATRIZ DE ANÁLISIS: NORMATIVAS. COOPERATIVA “B”**

Indicador	Presenta Normativas y Procedimientos		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Estatutos	X		Presentan sus estatutos indican que para realizar contratos deben disponer del mismo ante el ente gubernamental.
Reglamentos Interno	X		Cuentan con su normativa interna de funcionamiento.
Indicador	Distribución de los Excedentes a los fondos		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Anticipos Societarios	X		Según acordado en asamblea, de acuerdo al trabajo que realiza cada asociado.
Indicador	Distribución de los Excedentes Sobrantes		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente		X	Indicaron todavía no se ha repartido por la situación explicada.

**CUADRO N° 10
MATRIZ DE ANÁLISIS: “PRINCIPIO DE PARTICIPACIÓN ECONÓMICA IGUALITARIA”. COOPERATIVA “B”**

Indicador	Dimensiones	Normativa legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
Base Legal	Ley Especial de Asociaciones Cooperativas	X		Falta de conocimiento de la ley
Indicador	Dimensiones	Normativa Legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
	Certificados de Aportación	X		Asociados lo realizaron al iniciar sus actividades la cooperativa
Indicador	Dimensiones	Normativa Legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
Fondos y Reservas	Fondos Reservas Destino de los Fondos		X	No lo han realizado

CUADRO N° 11
MATRIZ DE ANÁLISIS: MÉTODOS DE REPARTO DE EXCEDENTES. COOPERATIVA "B"

Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Anticipo Societarios	X		Según acordado en asamblea, de acuerdo al trabajo que realiza cada asociado
Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente Sobrante		X	Los entrevistados alegaron que lo poco que les quedo fue para concluir y cumplir contrato.
Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente		X	No lo efectuaron, el ente gubernamental les tiene retenido dinero.

CASO COOPERATIVA "C"

La cooperativa designada con la letra "C" está ubicada en la zona oeste del Municipio Iribarren de la ciudad de Barquisimeto, específicamente en la

comunidad de Los Pocitos, dedicada al área de la construcción, según información recabada entre los cuatro asociados entrevistados. Al respecto se indica lo siguiente:

CUADRO N° 12
MATRIZ DE ANÁLISIS: ASPECTOS ORGANIZATIVOS. COOPERATIVA "C"

Indicadores	Repuesta del entrevistado N° 1 Presidente	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce como esta organizada internamente la cooperativa.	Específico cargos que desempeñan los asociados dentro de la cooperativa.
Miembro Asociados	Quince (15) miembros.	Al constituirse la cooperativa fue de 22 miembros. En la actualidad está conformada por 15 miembros, integrada por familiares y otros asociados.
Actividades que realizan	Construcción de obras civiles, vialidad y limpieza de vivienda.	Conoce la actividad que realiza la cooperativa.
Años de funcionamiento	Tres (3) años.	Tiene tres (3) años activos.

Indicadores	Repuesta del entrevistado Nº 2 Tesorero	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce como está organizada internamente la cooperativa	Explico cuales son las instancias y órganos de coordinación de los procesos administrativos
Miembro Asociados	Quince (15) miembros	Vienen del programa o misión "Vuelvan Caras" conformada por 5 directivos: al constituirse la cooperativa fue de 22 miembros y en la actualidad esta integrada por 15 entre familiares y otros asociados.
Actividades que realizan	Construcción de obras civiles su principal actividad, vialidad, mantenimiento, transporte y limpieza de vivienda.	Conoce la actividad, que realiza la cooperativa.
Años de funcionamiento	Tres (3) años.	Tiene tres (3) años de funcionamiento.
Indicadores	Repuesta del entrevistado Nº 3 Secretario	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce como esta organizada internamente la cooperativa.	Especifico cargos que desempeñan los asociados dentro de la cooperativa.
Miembro Asociados	Quince (15) miembros	Al constituirse la cooperativa fue de 22 miembros. En la actualidad esta conformada por 15 miembros, integrada por familiares y otros asociados.
Actividades que realizan	Construcción de obras civiles, mantenimiento, transporte y vialidad.	Conoce la actividad que realiza la cooperativa
Años de funcionamiento		Tiene tres (3) años de funcionamiento.
Indicadores	Repuesta del entrevistado Nº 4 Asociado	Resumen de análisis
Estructura Organizativa	Conoce como esta organizada internamente la cooperativa.	Especifico cargos que desempeñan los asociados dentro de la cooperativa.
Miembro Asociados	Quince (15) miembros	Constituido por 15 miembros integrada por familia y por otros asociados.
Actividades que realizan	Construcción de obras civiles, mantenimiento, transporte y vialidad.	Conoce la actividad que realiza la cooperativa y a la vez como asociado presta su servicio como albañil en la cooperativa
Años de funcionamiento		Tiene tres (3) años de funcionamiento.

CUADRO N° 13
MATRIZ DE ANÁLISIS: NORMATIVAS. COOPERATIVA "C"

Indicador	Presenta Normativas y Procedimientos		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Estatutos	X		Presentan sus estatutos e indican que para realizar contratos deben disponer del mismo ante el ente contratante.
Reglamentos Interno	X		Cuentan con su normativa interna de funcionamiento y debidamente registrada.
Indicador	Distribución de los Excedentes a los fondos		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Anticipos Societarios	X		La información suministrada entre los asociados alegaron asignación del monto por contrato una vez terminado el trabajo y por partes iguales; a la vez presenta la disparidad; de los asociados a la fijación de un sueldo semanal de acuerdo su clasificación.
Indicador	Distribución de los Excedentes Sobrantes		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente		X	Presenta contradicción a la forma de reparto de acuerdo información suministrada por parte de los asociados, conocen los tipos de fondos y reservas más no la distribuyen y esa parte es utilizada para ayuda de acuerdo a la necesidad de los asociados como lo son los préstamos

CUADRO N° 14
MATRIZ DE ANÁLISIS: "PRINCIPIO DE PARTICIPACIÓN ECONOMICA IGUALITARIA". COOPERATIVA "C"

Indicador	Dimensiones	Normativa legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
Base Legal	Ley Especial de Asociaciones Cooperativas	X		Tienen La ley.
Indicador	Dimensiones	Normativa Legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
	Certificados de Aportación	X		Asociados lo realizaron al iniciar sus actividades de la cooperativa.
Indicador	Dimensiones	Normativa Legal Presentación		Resumen de Análisis
		SI	NO	
Fondos y Reservas	Fondos Reserva Destino de los Fondos		X	El basamento legal de esta cooperativa por parte de los asociados, no es considerado, ya que destinan los fondos a préstamos a sus miembros de acuerdo a la necesidad.

CUADRO N° 15
MATRIZ DE ANÁLISIS: MÉTODOS DE REPARTO DE EXCEDENTES. COOPERATIVA “C”

Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Anticipo Societarios	X		Es acordado en asamblea pero a la vez presentan disparidad en la información suministrada por parte de los asociados; alegan por contrato y distribuidos por partes iguales y fijación de un sueldo fijo semanal de acuerdo a su clasificación
Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente Sobrante		X	Se evidenció que presentan disparidad en la información por partes de sus asociados; alegan pocos años en funcionamiento, el alza de los costos de materiales y el robo cuantioso acaecido, por otro lado alegaron destinan fondo primero a la obra y si queda se distribuye por partes iguales al concluir la obra.
Indicador	Fijación del Monto a cada Asociado		Resumen de Análisis
	SI	NO	
Excedente		X	Contradicción en la forma de reparto al no tener claro cuáles son sus distribuciones de acuerdo a la ley.

7. CONCLUSIONES

Después de efectuarse la interpretación de los datos suministrados por los miembros de tres (3) asociaciones cooperativas, y atendiendo a los objetivos de la investigación, se emiten las conclusiones siguientes:

1. En relación al principio “Participación Económica Igualitaria”, es claro que los miembros controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. En decisión acordada por Asamblea se estipula la decisión para la distribución de los excedentes que puedan estar dirigidos a la promoción, expansión, reservas, propiciar la educación cooperativa, al financiamiento de los objetivos para los cuales fueron creadas repartirse entre sus miembros, creación de nuevos servicios para los asociados, el incremento de los fondos y reservas, cubrir el déficit de ejercicios anteriores, y hasta emplearlos en obras de servicios para la comunidad.
2. El Principio “Participación Económica Igualitaria”, se evidencia en la aplicación del establecimiento de los Anticipos Societarios, los Fondos Sociales y en la distribución del Excedente Sobrante en la forma y fines que establece la LEAC.
3. Los fondos y reservas es la parte indivisible, que no se reparte por ningún concepto, entre sus asociados y están conformados para cumplir con determinados fines que establece la LEAC: financiar actividades específicas, cubrir eventuales pérdidas, establecer sistemas de protección social u otras que decida la Asamblea. Se conforma con la parte de los recursos económicos de las cooperativas, calculados según se especifica en la ley.

4. Con respecto a los métodos de reparto del Excedente Sobrante se establecen cuatro formas de distribución y asignación: repartidos por partes iguales, en proporción a las operaciones efectuadas con la cooperativa, al trabajo realizado por el asociado, o bien, con base en sus aportaciones.
5. Las Asociaciones cooperativas analizadas, denominadas: A, B y C, fueron constituidas posteriormente a la entrada en vigencia de la actual Ley de Asociaciones Cooperativa (18-09-2001), situación que se relaciona con la flexibilidad y simplicidad legal que se les confirió a la conformación de las organizaciones cooperativas. Tienen como mínimo dos años de funcionamiento, su número de asociados para su constitución fue de cinco miembros, y en la actualidad cuentan con: 5, 14 y 15, respectivamente.
6. Las Cooperativa a objeto de estudio cuentan con su normativa legal: disponen de los estatutos.
7. En cuanto al reglamento interno, se detectó que la cooperativa A, no cumple con los preceptos legales, carecen del reglamento interno, que dicte sus pautas de funcionamiento práctico, las cooperativas B y C, cuentan con dicha normativa.
8. Con respecto al establecimiento del monto y forma de cobro del anticipo societario, en la cooperativa A, a pesar de realizar las reuniones y asistencia en asambleas, no cumple con lo establecido en la reunión general de asociados, reflejando arbitrariedad por parte de sus miembros al no existir reglas claras para estipular la forma de anticipos. En la cooperativa B, sus asociados coincidieron que lo establecido en asamblea acuerdan los anticipos al trabajo que realizada cada asociado. Al caso de la cooperativa C, se observo igual similitud, al caso expuesto de la cooperativa A.
9. En referencia al punto de los excedentes, se denota que las cooperativas, A, B y C, los asociados coincidieron en sus respuestas; alegando que los márgenes excedentes netos son bajos, que no queda para cumplir dicha distribución estipulada en la ley y si queda un excedente neto son destinados a fondos de trabajo; no obstante, se demuestra en los cuadros de análisis financieros, tal como lo señala Hernández (2007), que obtuvieron excedentes y que los anticipos societarios son absorbidos más del 100% del excedente neto del ejercicio.
10. Relacionado a los fondos y reservas, las cooperativas analizadas, A, B y C, se observó que los entrevistados generalizaron el desconocimiento e incumplimiento legal estipulado en la ley sobre el apartado del 30 % del excedente a los fondos sociales y reservas.
11. En referencia al reparto de excedente sobrante, los asociados de la cooperativa A, indicaron que no deja excedente restante para dicho reparto, como factores inciden el alza de materiales de construcción y la retención de pago en dinero de los entres gubernamentales. No obstante, presentan contradicciones en la forma de reparto al no tener claro cuáles son sus distribuciones. Los asociados de la Cooperativa B, expresaron que el tiempo que lleva en funcionamiento la cooperativa, aun no han hecho reparto de excedentes, explicando sus miembros que lo poco que quedó del excedente se utilizó para culminar la obra y el ente gubernamental les retiene el dinero. Los asociados de la cooperativa C, acotaron que no queda excedente sobrante para la repartición, debido al alza del costo de los materiales constantemente, el poco tiempo de funcionamiento la cooperativa

en su servicio y a dos robos significativos acaecidos en su cooperativa.

En conclusión, se evidencia que la aplicación del Principio de Participación Económica Igualitaria, en la fijación de los Anticipos Societarios, en los Fondos Sociales y los métodos de repartos del Excedente Sobrante, en las otras asociaciones cooperativas objeto de estudio, que no realizan ni hay aplicación práctica de las determinaciones y cálculos que establece la LEAC, tal como se muestra en las evidencias siguientes:

- ✓ Casa cooperativa de manera arbitraria, distribuyen los excedentes, sin acuerdo previo en la asamblea general de asociados.
- ✓ Desconocen la asignación de los fondos y reservas
- ✓ Existen arbitrariedades a la hora de fijar el monto de los anticipos societarios y en los casos estudiados, muy por encima de la capacidad de producir sus ingresos que representaría la principal fuente para cubrir dicha asignación.
- ✓ Las cooperativas deben profundizar de manera continua el proceso educativo, crear conocimiento entre los asociados de las mismas para que se su consolidación y para que este sector sea resaltante y significativo.

8. RECOMENDACIONES

1. Es pertinente recalcar en cuanto a la aplicación práctica del cumplimiento del principio de "Participación Económica Igualitaria", el trabajo debe organizarse de forma tal que se garantice la amplia participación de los asociados que lo realicen directamente, definir las políticas, planes y las modalidades del mismo trabajo; las formas de compensación de trabajo se establecerán sumados a este principio los de equidad y amplia participación todo enmarcados dentro del marco legal vigente para las asociaciones cooperativas.
2. Se recomienda una supervisión y monitoreo más eficiente ante la SUNACOOOP, que es el organismo rector de las cooperativas en Venezuela, cuyas funciones son el control y fiscalización de las mismas.
3. Los asociados pertenecientes a las diferentes cooperativas, están en el deber de conocer las instancias u órganos administrativos de evaluación, control, educación de las cooperativas.
4. Con respecto a las normativas, se recomienda que estas asociaciones deben elaborar y registrar formalmente sus reglamentos internos por ser las disposiciones que regulan su funcionamiento.
5. Establecer la realización de Asambleas ordinarias y extraordinarias, que es un deber de los asociados asistir y participar continuamente cuando lo requieran en las asambleas de las cooperativas, realizando actas de las reuniones debidamente firmadas, dejando constancia de los asistentes y puntos tratados.
6. Con respecto a los anticipos societarios, se recomienda evidenciar democráticamente por parte de sus asociados las aportaciones de sus trabajos y el derecho a percibir según su participación en las cooperativas a cuenta de los excedentes de la misma, como lo contempla el artículo 35 de la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (2001).
7. Se recomienda establecer los factores que incidieron en los niveles bajos de excedente, tales como: variaciones en los presupuestos para la construcción de las obras, condiciones de negociaciones con los entes gubernamentales, entre otros por lo que se sugiere que las cooperativas consideren estos

aspectos a favorecer el incremento de los excedentes para el ejercicio económico.

8. En cuanto al establecimiento de los fondos y reservas, las cooperativas deben cumplir con su asignación como lo establece el artículo 54 de la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (2001), en consecuencia la no designación o no distribución de los fondos y su desconocimiento puede acarrearles sanciones ante el incumplimiento de las disposiciones legales.
9. Se recomienda a los asociados de cada cooperativa estar informados acerca del proceso para determinar la forma de reparto de excedentes y tener claro cuáles son las distribuciones. Adicionalmente se recomienda, que la forma de distribución y reparto sean establecidos democráticamente, adoptando la modalidad que sea acorde con su actividad.
10. Continuar con el fortalecimiento y profundizar la educación cooperativa de manera efectiva a los asociados, la detección de necesidades de capacitación como objetivo para ayudar a los miembros para incrementar su rendimiento, ello conlleva a optimizar el servicio a través del desarrollo de habilidades y conocimientos que permitan la formación de verdaderas cooperativas. Una capacitación permanente se puede visualizar mediante: cursos, talleres, programas de capacitación, charlas, foros, entre otros.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- García, Muller A. 2002. **Un Análisis de la Nueva Ley Especial de Asociaciones Cooperativas, Cayapa, Revista Venezolana de Economía**, año 2 No. 3, Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela.
- Hernández, R. 2007, **Incidencia del cumplimiento de los Principios en los anticipos Societarios en los excedentes y en el reparto de dichos excedentes de las empresas cooperativas dedicadas al área de la construcción y que laboran en la zona oeste del Municipio Iribarren de la ciudad de Barquisimeto**, Estado Lara, en el año 2006, Maestría en Contaduría, Mención Costo.
- Ley especial de Asociaciones Cooperativa**, (LEAC), Gaceta Oficial No. 37.285, del 8-09-2001.
- Morgado, J, 2005. **Contabilidad aplicada a las Asociaciones Cooperativas**, Editores Vadell Hermanos.

USO DE LAS TIC'S COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD

José Luis González Galarza*
Aide Pulgar León**
Ina González Salinas***

*Economista y Abogado
Especialista en Derecho Tributario
e-mail: gongala@usb.ve
Universidad Simón Bolívar

**Doctora en Ciencias Económica
e-mail: apulgar@usb.ve
Universidad Simón Bolívar

*** Licenciada en Administración
Especialista en gestión Aduanera y Comercio Exterior
e-mail: inagonzalez@usb.ve
Universidad Simón Bolívar

Los ciudadanos de casi todos los países del mundo están demandando cada vez más, mejores accesos a los servicios públicos, en búsqueda de respuestas rápidas y en tiempo conveniente a sus crecientes necesidades. La Internet, pareciera ser la herramienta gerencial de respuesta del sector público. Así establecerá puntos de contacto de manera directa con sus ciudadanos. Es necesario, ajustarse a tal acontecimiento. Muchas serán las transacciones que se realizarán sobre la plataforma que ofrece la red de redes, y precisamente son ellas las que representan para los gobiernos y para el sector privado, un verdadero reto. Por ejemplo, el poder de imposición tradicionalmente aplicado por los países de manera interna, pareciera no tener efectividad alguna frente al Ciberespacio, haciéndole la tarea de recolección de impuestos más difícil. El objetivo de este trabajo es establecer, con base en las prácticas más frecuentes a nivel internacional, las medidas que pudieran coadyuvar a la Gerencia en el diseño de una estrategia para proveer a los ciudadanos de Latinoamérica una infraestructura Net que permita ofrecerles transacciones eficientes traducidas en ahorro de costos, tiempo y servicios altamente mejorados. La metodología utilizada para este trabajo es bibliográfica-documental, apoyada en la revisión de textos, investigaciones recientes y normativa legal elaborada por organismos internacionales como la OCDE. Se pretende arribar a resultados que nos permitan concluir que el uso de las TIC's por parte de la gerencia, representa una acertada estrategia que le permite a las organizaciones incrementar su competitividad.

Palabras Claves: Internet, Competitividad, Gerencia, Ciberespacio, OCDE.

Recibido: 06 - 01 - 2009

Aceptado: 29 - 03 - 2009

Summary

Citizens of most countries of the world are demanding increasingly better access to public services, seeking prompt and timely responses suitable to their growing needs. The Internet seems to be the management tool of public sector response. So establish contact points directly to its citizens. It is necessary to comply with such an event. Many transactions will be conducted on the platform that delivers network of networks, and are precisely those that represent them to governments and the private sector, a real challenge. For example, the power of taxation by countries traditionally applied internally, seems to have no effect against cyberspace, making the task of tax collection more difficult. The aim of this work is to establish, based on common practices at the international level, measures that might contribute to the management in designing a strategy to provide the citizens of Latin America Net infrastructure enabling efficient transactions offer translated into cost savings, time and services highly improved. The methodology used for this work is biographical-documentary, based on the revised text, recent research and legal rules developed by international bodies such as the OECD. The aim is to arrive at results that allow us to conclude that the use of ICTs by management, represents a successful strategy that allows organizations to increase their competitiveness.

Key words: Internet, Competitiveness, Management, Cyberspace, OECD.

USE OF TIC´s AS A MANAGEMENT STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVENESS

José Luis González Galarza*
Aide Pulgar León**
Ina González Salinas***

* Economist and Advocate
Tax Law Specialist
e-mail: gongala@usb.ve
Universidad Simón Bolívar

** Doctor of Economic Sciences
e-mail: apulgar@usb.ve
Universidad Simón Bolívar

*** Business Administration degree
Management Specialist Customs and Foreign Trade
e-mail: inagonzalez@usb.ve
Universidad Simón Bolívar

1. INTRODUCCIÓN

Internet está provocando profundos cambios en la cultura de los ciudadanos, así como en los ámbitos técnicos y organizacionales de las empresas. Los continuos avances tecnológicos y las diferentes variantes que emergen de ellos han abierto infinitas posibilidades para los mercados y la prestación de servicios en el mundo.

La ola tecnológica que se experimentó en el siglo XX ha creado infinidad de desafíos en el campo del derecho y en la tributación. La velocidad y avance que han tenido las tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC's) a nivel mundial han originado nuevas formas de comercialización de productos y prestación de servicios que han devenido en un mayor acercamiento de los países del mundo y ha emergido una nueva economía digital con implicaciones económicas sin precedente alguno. Gracias a estos fenómenos hoy estamos envueltos en la llamada globalización económica mundial.

El comercio electrónico se proyecta como uno de los pilares de la nueva economía del mundo, ya que representa un nuevo canal de distribución que crea nuevas formas de hacer negocios, y sobre todo porque ha habilitado a cualquier mercado del mundo.

El constante avance en la tecnología de las comunicaciones y la migración de Internet desde páginas Web con contenido académico, como universidades y sectores gubernamentales, hacia páginas Web con contenido comercial, ha iniciado una rápida proliferación del comercio electrónico.

El factor más destacado es el aumento meteórico de Internet, la World Wide Web (WWW) que ha acelerado la transformación del comercio mundial permitiendo el contacto instantáneo y directo entre vendedores, compradores, inversionistas, anunciantes y financistas de todas las regiones del mundo lo que ha provocado la reciente concentración del interés internacional en el comercio electrónico por su rápida integración a Internet

y a otras funciones basadas en las telecomunicaciones en casi todas las esferas de la vida comercial.

Entre los principales adelantos que se pueden calificar como coadyuvantes al desarrollo del comercio electrónico mundial figuran los siguientes:

- Servicios tradicionales de telecomunicaciones basados en la transmisión de textos, voz y datos.
- Servicios en línea, basados principalmente en Internet: videos, descargas de archivos musicales, películas, entre otros.
- La venta de soporte lógico y los servicios de información por suscripción.

La actividad del comercio electrónico se puede clasificar en cinco grandes grupos:

- De empresa a empresa (B2B) Business to Business.
- De la empresa al consumidor (B2C) Business to Consumers.
- De las empresas al gobierno. (B2G) Business to Government.
- Del gobierno al consumidor. (G2C) Government to Consumers.
- Del consumidor al consumidor. (C2C) Consumers to Consumers.

Entre los servicios que aprovechan la aplicación del e-commerce destacan:

- Los servicios de publicidad y comercialización.
- Los servicios y transacciones bancarias y financieras de inversión.
- El turismo.
- Los servicios de información y distracción.
- Sistemas auxiliares que contribuyen y soportan las actividades económicas y comerciales. (Vigilancia por Internet) Por ejemplo.

Entre los productos que se intercambian cada vez más por medios electrónicos están:

- Los libros digitales
- La música
- Videos
- Entretenimiento para todas las edades.

Vale la pena señalar que el comercio de servicios constituirá, probablemente, la parte más importante de la actividad del comercio electrónico por encima de los productos digitalizados.

En este punto es necesario diferenciar el e-commerce de la utilización de Internet; no toda transacción o solicitud de servicios hecha por Internet, es necesariamente considerada como comercio electrónico más; toda transacción de comercio electrónico debe ser hecha por medio de Internet.

Hasta la fecha, esta actividad ha tenido lugar en su inmensa mayoría en países con economías e infraestructura tecnológica avanzadas. En los países en desarrollo, el comercio electrónico ofrece nuevas e importantes oportunidades de crecimiento para lograr equipararla con economías (digitales) más amplias, porque disminuye los costos, la comunicación y la información se obtienen en tiempo real, abriendo enormes oportunidades de mercados a los productos y servicios nacionales, factores que inciden directamente sobre la competitividad de los países que a nuestro concepto deberían aprovechar al máximo las ventajas y posibilidades de la Red; pero siguen existiendo problemas críticos asociados por ejemplo a la tributación que los gobiernos, conjuntamente con el sector privado, tendrán que superar antes de que sea posible materializar la visión de una economía mundial verdaderamente integrada y competitiva. En tal sentido, el objetivo de este trabajo es establecer, con base en las prácticas más frecuentes a nivel internacional, las medidas que pudieran coadyuvar a la Gerencia en el diseño de una estrategia para proveer a los ciudadanos de Latinoamérica una infraestructura Net que permita

ofrecerles transacciones eficientes traducidas en ahorro de costos, tiempo y servicios altamente mejorados. Para ello, utilizaremos la metodología bibliográfica-documental, apoyada principalmente en la revisión de textos especializados en la materia, investigaciones recientes y normativa legal internacional aplicada por organismos internacionales como la OCDE.

2. VISIÓN GLOBAL DE LAS TIC'S.

La apertura comercial y las modernas (TIC's) han convertido al planeta en un "gran mercado global", pero las reglas actuales del comercio mundial no benefician el desarrollo de los países más necesitados ya que estos requieren de una mayor flexibilidad a la hora de diseñar sus propias estrategias económicas. Los líderes de las naciones desarrolladas (G8) deben tomar en cuenta que algunas políticas comerciales adoptadas en beneficio de sus países no son necesariamente la respuesta adecuada a las necesidades y demandas de nuestras naciones.

El fenómeno de la globalización de la economía, caracterizada por la eliminación de las fronteras y barreras comerciales y la consiguiente libre circulación de bienes y servicios y de los distintos factores de producción, implica la eliminación de obstáculos entre las empresas y las personas. Algunos han expresado una preocupación sobre el crecimiento en negocios-e que ha cambiado la dirección del comercio y también los hábitos de consumo que pudieran por ejemplo afectar negativamente la recaudación de impuestos por ventas y utilización de servicios. La estrategia debería entonces comenzar por conocer tres aspectos fundamentales:

1. Lo que se ha dejado de recaudar por este concepto.
2. También es importante examinar todo lo disponible con respecto a la recaudación futura de esos impuestos.
3. Es necesario comprender cómo debería operar el impuesto en el caso de las ventas-e.

Una de las principales razones por las cuales no se recauda este tipo de impuesto es que no existen medios prácticos de identificar compras individuales o los consumidores.

Un siguiente paso estaría enfocado a identificar que la mayor parte de recaudación impositiva se origina vía ventas y utilización de bienes provenientes de negocio-a-negocio, (B2B) dónde sólo algunos serían los que estarían registrados dentro de una base de datos (no siempre confiable) que dificulta en muchos casos las auditorías.

Es especialmente difícil de calcular la cantidad de ventas e impuesto sobre utilización de bienes no recaudada de negocio-a-consumidor (B2C) las ventas de Internet o en cualquier otra venta electrónica.

Muchas de estas estimaciones no distinguen entre las ventas de género sujeto a impuestos y exento de impuesto y servicios. Más allá, debe notarse que, la magnitud de las ventas por Internet está constantemente cambiando de sitio a jurisdicciones donde esa actividad habría sido considerada como una venta no-Internet. No hay datos sobre cuántos negocios-e deberían contribuir con los impuestos a las ventas, agregando a ello la complejidad de determinar la cantidad de impuestos a las ventas realmente recaudado por compra-venta de artículos a través de la Internet.

Ciertas empresas privadas como la banca, tienen una presencia física notable a lo largo del país ya que han establecido sus operaciones y ofrecen muchos de sus servicios a través de la Web, pero esos sus sitios Web están separados de su Casa matriz y de las agencias o sucursales que se encargan del menudeo. De acuerdo con esto, la mayoría sólo recaudaría y remitiría los impuestos de las ventas en los casos dónde el “el punto com” esté afiliado o tenga ese nexo sustancial con la Casa Matriz

Es, sin embargo, todavía temprano para predecir las tendencias y cómo estas tendencias afectarán los réditos del gobierno local.

Actualmente, los réditos alcanzados parecen estar alcanzando, y en algunos casos excediendo las metas y predicciones oficiales para cubrir el presupuesto anual.

Como consecuencia de este fenómeno el mundo del Derecho trata de ir adecuándose al devenir de los acontecimientos, lo que supone una paulatina evolución hacia la desaparición de las barreras jurídicas, plasmadas tradicionalmente en normas internas proteccionistas de los factores nacionales y frente a la penetración de extranjeros.

En este escenario, la fiscalidad, concebida tradicionalmente en un contexto de economía cerrada, se convierte en variable significativa a la hora de valorar la localización de los factores productivos, especialmente el capital, en cuanto a factor móvil por excelencia.

3. EL CAMBIO EN LA GERENCIA DEL GOBIERNO. LA SOBERANÍA ECONÓMICA.

La presencia del Estado dentro de la economía que está dibujando la Red debería estar basada en la seguridad y libertad de las personas, de los ciudadanos, su función reguladora es inherente a las funciones reguladoras de todo Estado que se haga llamar moderno. Luego debe adaptar un conjunto de medidas (leyes) en distintos ámbitos como el penal, civil, mercantil y administrativo, ya que es él quien tiene a su cargo los distintos controles administrativos especializados, la represión y castigo del fraude, la policía que detecta la delincuencia en varios niveles, y también la justicia (sanciones) que deben aplicarse a los infractores. (Gélinier y Pateyron: 2001, 150-151).

El Estado debe orientar las políticas macroeconómicas y sectoriales para incentivar el crecimiento y el bienestar social, se reconoce como

esencial su acción reguladora para establecer un marco normativo estable que brinde seguridad jurídica a la actividad económica, postulando una economía abierta a las inversiones extranjeras y garantizando que éstas estarán sujetas a las mismas condiciones de la inversión nacional.

Consideremos las funciones que “tradicionalmente” vienen cumpliendo los Estados, y cómo el uso de las TIC's podrían afectar cada una de ellas:

- Seguridad Nacional:
 - Guerras de información, ataques a redes eléctricas, telefónicas, piratas informáticos, ataques de virus y otras formas de sabotaje informático.
- Seguridad personal:
 - Redes interconectadas con la policía y los ciudadanos para proteger vecindarios y urbanizaciones, sistemas de alarma automáticas, localización de niños perdidos, pornografía infantil.
- Leyes comerciales:
 - La gerencia debe entender que las transacciones hechas por Internet, representan un campo mucho más difícil y por ende menos rentable, para quienes defrauden al público.
 - Los gobiernos deberán encontrar y sancionar a las empresas que engañe a los consumidores y
 - Vigilar el e-commerce, para encontrar, anular y arrestar a quienes utilicen la Red para cometer engaños digitales.
- Salud pública y seguridad
 - Asesorías de salud, bibliotecas digitales de medicina, programas de información a la ciudadanía, telemedicina.
- Educación
 - Acceso a gran cantidad de material educativo
 - Educación a distancia
 - E- learning
 - Desarrollo de mejores programas educativos basados en la tecnología que ofrece la Internet, para abaratar el costo de la educación privada.
- Investigación y Desarrollo.
 - Intercambio vía Internet de información científica
 - Cooperación científica entre países
 - Desarrollo de nuevos programas basados en el uso de la Internet.
 - Mejoramiento de procesos y procedimientos industriales.
- Asistencia en Casos de Desastres:
 - Información ciudadana en casos de desastres naturales, inundaciones, terremotos, huracanes.
 - Sistemas de alarmas tempranas de aviso de posibles tempestades.
 - Asesorías a personas cuyos hogares fueron arrasados por tormentas.

- Protección del medio ambiente.
 - Generación de reportes sobre niveles de contaminación de aguas, suelos.
 - Emisiones radiactivas.
 - Emisiones tóxicas.
 - En la aeronáutica.
 - Aplicaciones sobre el control de la gestión y fluidez en el tráfico aéreo.
 - Sistemas de seguridad y aplicaciones en la orientación de vuelos.
 - Incremento de la seguridad.
 - Aplicaciones en la tecnología aeronáutica.
 - Transportes.
 - Información y aplicaciones sobre control, gestión y fluidez del tráfico en las autopistas y carreteras en general.
 - Gestión del tráfico y congestión en las ciudades.
 - Búsqueda y teleconducción de direcciones y conducción en ciudades y autopistas.
 - Aumento de la seguridad en la conducción por carreteras.
 - Alimentación.
 - Información cualificada en los procesos de producción de alimentos.
 - Información puntual sobre condiciones meteorológicas para la Agricultura (mayor previsión de lluvias, tornados, heladas) y condiciones favorables para los cultivos.
 - Aplicaciones al incremento y seguridad de los productos, su elaboración y consumo
 - Perfeccionamiento de las Cadenas de distribución y almacenamiento de alimentos.
 - Procesos de venta y compra en Cadenas de Súper Mercados “Los carros inteligentes”
 - Cálculos programados en el almacenamiento casero.
 - Solicitud automática de las necesidades de productos alimenticios,
 - régimen de consumo y reposición.
 - Educación.
 - Facilitación de estas informaciones a través del Web Cam y de la telefonía móvil.
 - Salto en las barreras culturales idiomáticas con los procesos de las TM y las ya citadas capacidades de los móviles con la incorporación de las Web Cams.
 - Los observatorios virtuales, para la cooperación y el desarrollo en el ámbito de las TIC’s.
- Los impactos mayores pueden observarse ya en terrenos como los de:
- La educación.
 - El aprendizaje o la superación de las barreras de los diversos idiomas y la posibilidad ya existente de obtener traducciones, en menos de 15 segundos, de varios idiomas, incluidos el Chino, Árabe y Japonés al Inglés, con la adición a los portátiles de una Webcam fotográfica, que enviarán a una inmensa i-DB (Internacional Data

Base) los gráficos o frases que serán devueltas en inglés, casi a velocidad de la luz.

Esta nueva forma de comunicación, sin límites lingüísticos, es natural que aproxime las culturas y los modos de vida en el Planeta, que desde la antigua Aldea Global imaginada por Mc Luhan es ya un Planeta virtual en el que estamos inmersos.

- Las formas de llevar a cabo la producción de bienes y servicios.
- Los procesos de ensamblaje, la distribución del trabajo, la obtención y preservación de las materias primas, las redes de distribución de los productos, todo se verá afectado por ello.

La nueva Sociedad de la Información y del Conocimiento llevará a cabo profundos cambios en relación con la Sociedad industrial. No hay duda de ello. La aparición de nuevas posibilidades ampliará el campo de la propia creatividad con nuevos bienes, servicios y productos.

Resulta evidente que la información, su calidad, la precisión y especialmente la excelencia de este producto, van a ser progresivamente desarrolladas.

Esta información, con estas cualidades y calidades, es el núcleo, del desarrollo de la Economía productiva. Es lo que sustituye, en parte, el antiguo proceso de distribución de la producción, las primitivas cadenas de montaje, los procesos de obtención de las materias primas y cierto tipo de "know how"

Toda esta información, exacta, puntual, de calidad y personalizada para el cliente es la base de la Economía productiva, dando servicios y satisfaciendo al consumidor. Es prácticamente el logro de bienes, en plena competitividad y obtenidos precisamente por la calidad y la puntualidad de la información, no sólo sobre el producto o servicio, sino sobre sus procesos de elaboración, obtención y comercialización.

En resumen es lo que podría denominarse "performance", en calidad y precio de los productos y servicios dentro del mercado de las necesidades de los clientes.

En suma, volvemos al tema clave del individuo, de su formación, su visión y la capacidad de adaptarse a unos nuevos modos de llevar a cabo la actividad Comercial y Empresarial que va distanciándose, a cierta velocidad, de los viejos esquemas de la Sociedad Industrial, arquetipo de la casi totalidad del Siglo XX.

También parece claro que para que se dé un verdadero despegue de todas estas actividades y programas, tanto los gobiernos como la empresa privada, deberían destinar una mayor cantidad de recursos para reunir, verificar y distribuir información que los ciudadanos y las comunidades puedan usar para manejar problemas a nivel local. (Tapscott: 1999, 342-343)

En primer lugar hay que contar con niveles de seguridad jurídica en la red. La mayoría de las relaciones involucran un elemento de confianza. Sólo se confiaría en un mundo donde todas las transacciones fuesen hechas de manera instantánea y dónde ningún recurso tenga que ser comprometido por adelantado, pero esto se ha vuelto poco pertinente. Cuando las relaciones se establecen dentro de un ambiente bien conocido, el ambiente legal e institucional puede llegar a ser un gran estímulo para estar confiando cada vez más en los servicios prestados por la gerencia digital y más aún si saben y están seguros de que si esa confianza es traicionada, (fraude electrónico) siempre podrán buscar la reparación legal.

Estas conductas deben ofrecer un incentivo a los ciudadanos para que poco a poco vayan migrando a la Red para realizar sus solicitudes y exigir atención a sus demandas ya que resulta difícil comprender cómo la información de tecnología acabará con la necesidad de contar siempre con el Gobierno. Los ciudadanos

seguirán buscándolo para proveerse de una gran variedad de servicios.

La creencia en un ciberespacio libre de Estados, gobiernos o leyes ha empezado a caer.

El concepto de Estados soberanos en el mundo, es decir, la posibilidad que cada Estado se dé así mismo su propia legislación y el reconocimiento de este hecho por los otros Estados, que en Derecho se denomina "soberanía", trae como consecuencia la posibilidad de que un mismo problema esté afectando por igual a varios países en la esfera mundial, es por ello que compartimos la idea de que el concepto de soberanía debería manejarse por la gerencia (Del Estado en este caso) basada en soluciones transnacionales coordinadas para los problemas que no pueden ser resueltos por una sola nación de forma individual. (Tapscott: 1999, 366-367)

4. DESAFÍOS Y RETOS DE LA GERENCIA-E.

El desafío que enfrentan los gerentes públicos y privados es el de adaptar a la legislación, los procedimientos y las prácticas existentes para superar cualesquiera deficiencias que surjan como resultado de nuevos medios de comunicación y entrega de productos, precisamente este es el enfoque que organismos internacionales como la OCDE, en colaboración con países interesados, ha emprendido la tarea de lograr un consenso internacional sobre normas que deben regir la Internet.

Aunque el concepto de soberanía se mantiene intacto: (no injerencia en los asuntos internos de cada nación) no menos cierto es el hecho del amplio terreno que han ganado las instituciones supranacionales que dan respuesta a problemas que se han creado como consecuencia directa del impacto y desarrollo de las TIC's.

En tal sentido se plantea una nueva clase de legitimidad de los Estados que descansa en dos pilares

fundamentales que son las actividades políticas y las económicas; así las convenciones internacionales, la Integración económica (UE) han creado un nuevo Derecho el Derecho Comunitario, (que cabalga entre el Derecho interno de cada país y las normas del Derecho Internacional) ha permitido establecer reglas que permean los ordenamientos jurídicos internos de los países socios y pone, sin duda, en evidencia, el arbitrio de los Estados, los cuales siguen siendo libres, pero dentro de ciertos límites.

Sin embargo la implantación de procesos digitales y el estilo de vida de la Red, ofrecen a la nueva gerencia, una oportunidad de oro de poder reinventarse a sí mismas, orientándose más de cara a los ciudadanos y menos a la burocracia.

Una gerencia pública puede basar en estas actividades (recomendaciones) un programa de cambio que beneficiará a los administrados y permitiría a la empresa privada crear una infraestructura de red sobre la cual competir en la nueva economía digital. (Gates: 1999, 404 - 405)

1. Conectar a todos los funcionarios por e-mail y eliminar progresivamente los archivos de papel. Hacer toda la información electrónica o digital. Por ejemplo en Venezuela según lo ordena el decreto 825, existe la obligación de pasar todos los programas de educación básica y media a formato electrónico. De igual forma se promulgó la Ley de datos y Firmas Electrónicas con el fin de dar validez jurídica a documentos en Red. (Rico: 2003, 74-75)
2. Poner en línea los servicios de la administración con una interfaz que sea diseñada pensando en el usuario. En tal sentido, la administración tributaria venezolana (SENIAT) ha puesto en línea el servicio de pago de impuestos, como parte del programa e-gov que se viene adelantando desde hace varios años y el sistema aduanero automatizado (SIDUNEA) con

resultados bien importantes en recaudación y control del contrabando.

3. Facilitar las inversiones a las empresas TIC's.
4. Creación de incentivos financieros para las empresas de tecnologías.
5. Creación de convenios marco para el fomento de programas I+D.
6. Desregular el sector de las telecomunicaciones.
7. Incentivar las inversiones nacionales y extranjeras en infraestructura de telecomunicaciones.
8. Mejorar la destreza de los ciudadanos introduciendo las TIC's en los procesos de enseñanza y formación en todos los niveles.

También se trata de oportunidades: Una mayor demanda potencial por educación abre la posibilidad de acelerar el crecimiento de la productividad en la economía al eliminar las brechas educacionales y tecnológicas de los países latinoamericanos con respecto a sus pares. Para lograrlo, la política educativa y tecnológica debe responder con rapidez, de modo que la demanda potencial por una educación de mayor nivel y mejor calidad, en efecto, se traduzca en mejores niveles educacionales y de la fuerza laboral, así como en una mayor productividad en el ámbito de las empresas. Al centrar la atención en el perfeccionamiento de las destrezas, el cambio tecnológico y sus interacciones es posible ordenar el análisis de los temas que rodean la denominada economía del conocimiento.

La OCDE y sus distintos comités han concluido en diversas ocasiones que los principios que rigen y norman el Modelo OCDE, pueden ser aplicados perfectamente por los países que por ejemplo estén desarrollando el comercio electrónico y así lo

recomiendan en informes recientemente emitidos (OCDE: 2002, 28-31) donde amplían los comentarios al Modelo con el objeto de que sirva de guía a las administraciones gerenciales tributarias.

En resumen podría establecerse que al momento de construirse una economía de la información, todas las empresas de un país pueden hacerse más competitivas, por que será mayor el número de ciudadanos que lo integren, aumentando la economía digital por la vía del comercio mundial.

Estamos conscientes de que será muy difícil que un gobierno pueda implantar de forma inmediata un enfoque totalmente digital, pero hay que dar los primeros pasos, basados en un eje rector que implique la prohibición de que un ciudadano tenga que rodar de taquilla en taquilla para conseguir un permiso, licencia, una autorización, o simplemente conseguir información. (Gates: 1999, 416-417)

Un funcionario de un registro en una oportunidad expresó que “cuando uno está dispuesto a ayudar las personas se dan cuenta. Enseguida se nota la diferencia entre un organismo público que procura ayudar y otro que se limita a estorbar”.

5. INVERTIR EN EDUCACIÓN Y TECNOLOGÍA. UNA DECISIÓN PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD

Los avances provenientes del mejoramiento del transporte como de las telecomunicaciones han redundado en una mayor y más fácil movilidad de los factores de producción.

La economía globalizada nos coloca frente a una nueva realidad que requiere que tanto los Estados como las empresas se adapten a los nuevos tiempos para seguir creciendo y en esta misma visión debemos desarrollar mecanismos de control en virtud de las nuevas tendencias que surjan en el ámbito de comercio internacional, equilibrando siempre la economía de los

países menos desarrollados con el objeto de no desfavorecerlos por razones de avances tecnológicos atropellados.

El aspecto más inquietante y con mayores efectos negativos para países importadores de capital como por ejemplo los países que componen la región de América latina, es el avance que se ha venido desarrollando en el campo tecnológico; avance que repercute en las costumbres de consumo tradicionales. Internet es la base de estos cambios con posibilidades inimaginables en el consumo, lo que indefectiblemente repercutirá, en aquellos países importadores de capital cuyo sistema tributario por ejemplo, se sustente en impuestos con base en el consumo interno. Esta transformación tecnológica parece estar estrechamente relacionada con los patrones de integración a la economía mundial. El comercio y la inversión extranjera directa han facilitado la difusión de las tecnologías intensivas en destrezas más allá de las fronteras. Las empresas que pertenecen a sectores con una mayor exposición al comercio y a la inversión extranjera directa están sujetas a más presiones competitivas.

Una forma de responder a esta presión por aumentar la productividad es adoptar y adaptar tecnologías más avanzadas, y contratar y capacitar trabajadores con mayor calificación.

Estos cambios han afectado a los países de diferentes maneras y en distintos momentos. La mayor demanda por destrezas asociada a la adopción de nuevas tecnologías se ha producido principalmente en los países que tienen niveles de capital humano superiores a un nivel mínimo.

Por consiguiente, la situación general que surge de estos análisis es que, hasta hace poco, los países de América Latina y el Caribe no le otorgaban la merecida importancia a la innovación, la ciencia y la tecnología dentro de sus estrategias de desarrollo. Como resultado, si bien los niveles de sus indicadores de innovación y absorción de tecnologías han aumentado,

estos países se han quedado atrás respecto de economías más dinámicas como los tigres asiáticos, Israel, Irlanda y Finlandia. Sin duda, la apertura de los países de América Latina y el Caribe les ha brindado un mayor acceso a las diversas tecnologías que se han desarrollado en el exterior. Sin embargo, el solo acceso a las tecnologías podría no ser suficiente para lograr un acelerado crecimiento sostenible. La interrogante clave es qué capacidades e instituciones necesitan estos países para usar estas tecnologías de manera eficiente y a la larga poder ingresar a una senda de desarrollo basado en la innovación que permita un crecimiento sostenible en el largo plazo.

Por tanto, los países con bajos niveles de educación quedan atrapados en el estancamiento tecnológico, bajo crecimiento y baja demanda por educación (motivo por el cual la educación básica debe recibir elevados subsidios en todas partes). A la inversa, los países podrían invertir fuertemente en educación terciaria, pero si no se abren al comercio y a la IED y las empresas no están sujetas a presiones competitivas que estimulen el progreso tecnológico y, por ende, la demanda por educación, descubrirán que una alta proporción de su población instruida emigrará y que deberán mantener o aumentar el nivel de los subsidios para compensar la frágil demanda efectiva.

De manera similar, es posible que un bajo nivel de apoyo a la I+D en las empresas se transforme fácilmente en una limitación real para la adopción de nuevas tecnologías e innovación y por consiguiente, para el crecimiento de la demanda por educación.

En el otro extremo, es posible que los esfuerzos realizados por un gobierno para subsidiar la investigación y el desarrollo no logren sus metas cuando predominan bajos niveles de educación y/o las economías no estén abiertas al comercio ni a la inversión extranjera directa y las empresas no se ven sometidas a presiones competitivas para innovar.

Compartimos el criterio adoptado por el Banco Mundial y en este sentido, creemos que las políticas de inversión en educación y tecnología deberían acompañarse de un conjunto de medidas que incentiven su uso.

La forma más común de acceder a Internet, es por medio de la computadora, es por ello que creemos que sus precios deberían reducirse para incentivar su adquisición por parte de la mayoría de la población.

Se podrían implementar programas de ayuda financiera o por vía de la creación de acuerdos de cooperación entre los gobiernos y la empresa privada transnacional, para alcanzar altos niveles de compra a precios que bien pudieran subsidiarse para su colocación en los sectores menos favorecidos de la sociedad.

Apoyar la creación de más bibliotecas digitales, así como la construcción y dotación de cibercafés y coadyuvar a su instalación en centros comerciales, tiendas, aeropuertos, hoteles, estadios deportivos, lavanderías automáticas, entre otros.

También compartimos la idea que se requiere de una gran inversión en los temas de conectividad y velocidad de acceso y navegación. La banda ancha se perfila como una necesidad, más que como un lujo compartido por unos pocos. La gerencia debe enfilar sus esfuerzos en aumentar la inversión en estos aspectos tan vitales para el establecimiento de una ciber sociedad, basada en la confianza que ofrecen los servicios prestados.

Las transmisiones de video, voz y datos requieren de una capacidad cada vez mayor del ancho de banda, por que los consumidores están exigiéndolo cada vez más; la idea sería extender el acceso, hacerlo universal, ya que se precisa cerrar la brecha tecnológica que se evidencia a lo interno de los países: quien no entiende la Internet, es decir, las personas que no tienen acceso a la Red de Redes, equivaldrían a las personas que no

pueden leer ni escribir de la vieja economía. (Holmes: 2003, 254)

6. CONCLUSIONES

- ✓ El uso de las TIC's constituye una nueva forma de estrategia empresarial que se basa en la utilización de las redes de comunicaciones para desarrollar actividades comerciales. En este nuevo modelo de gerencia de negocios, las partes involucradas interactúan y hacen negocios exclusivamente a través de medios electrónicos. Este efecto de Internet se reconoce como agregado, mas no como elemento exclusivo. Es importante destacar la poca cultura de Internet en países en vías de desarrollo lo que representa una barrera de ingreso al momento de desarrollar el mercado Web para algunos bienes y servicios.
- ✓ Durante los últimos años hemos sido testigos de avances tecnológicos impresionantes y la tendencia es que éstos continuarán de manera aún más impactante, simplificando nuestras vidas.
- ✓ Está previsto que para los próximos años el mayor crecimiento lo tendrá el segmento de las telecomunicaciones.
- ✓ Los negocios (la gerencia tanto pública y privada) deberán realinear sus estrategias a nuevos productos y clientes.
- ✓ La competencia se basará en redes de valor que requerirán de una mayor conectividad y colaboración interempresarial, utilizando Internet como medio para interconectar sus procesos de trabajo.
- ✓ El e-commerce se perfila como el habilitador por excelencia de este ecosistema, particularmente a través de la convergencia de negocios e

industrias en los portales negocio a negocio y negocio a gobierno (b2b y b2c, por sus siglas en inglés).

- ✓ La inversión en las TIC's reportará un serio impacto en la Economía productiva, luego consideramos que es el momento para realizarla, es decir debe ser más oportuna y venir mejor ajustada en el tiempo.
- ✓ El uso intensivo de las TIC's, la Internet, no producirá un serio impacto en la Economía productiva sino se ofrece con las siguientes características:
 - Exacta en el tiempo.
 - Adaptada a las nuevas necesidades del consumidor.
 - Un nuevo concepto de empresa y gobierno del empresario que ya conocemos y del cual hemos tenido como paradigma hasta hace poco tiempo.
- ✓ Hay que reflexionar, como pensamiento final en lo que se ha venido llamando "ser digital" o "ciudadano digital", ello implica:
 - Un decidido optimismo
 - Altos niveles de Tolerancia.
 - Con una mentalidad Cívica.
 - Decididamente comprometido con el Cambio y saber trabajar en equipo.
- ✓ El Internet es un fenómeno revolucionario, no es sólo tecnología sino una manera de organizar y vincular la actividad humana, lo cual hace énfasis en la descentralización, la especialización y la cooperación global.

Su característica internacional facilita el desarrollo y la extensión de empresas e instituciones, lo que tiene sin duda alguna, repercusiones importantes para la

evolución del Derecho Internacional; en fin, consideramos que es la tecnología la que, en última instancia, impulsa a las instituciones a ser más eficientes y diferenciadas; es decir, más competitivas.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Gates, B. 1999. **Los negocios en la era digital**. Cómo adaptar la tecnología informática para obtener el mayor beneficio. Plaza Janés Editores.
- Gélinier, O. 2000. **La nueva economía del Siglo XXI**. Las 28 reglas del juego. Editorial Paidós Empresa.
- Holmes, D. 2003. **E-Gov**. Estrategias para el uso eficiente de Internet en el gobierno. Editorial Mc. Graw Hill.
- OECD. Development Center. Working Paper No. 189 (Formerly Technical Paper No. 189) **Policies and institutions for E-commerce Readiness**. What can developing countries learn from OECD experience?
- Rico, M. 2003. **Comercio Electrónico Internet y Derecho**. Legis Editorial.
- Tapscott, D. 1999. **La era de los negocios electrónicos**. Cómo generar utilidades en la economía digital. Editorial Mc. Graw Hill.
- E-Gov News (2005) Disponible en http://www.manaboo.com/english/egov_news.htm, consulta 17 feb 2007.
- Electronic Commerce (2004). Disponible en <http://usinfo.state.gov/usa/infousa/trade/ecommerce.htm>
- E-Commerce Taxation (2004). Disponible en http://www.cob.sjsu.edu/nellen_a/e-links.html. última consulta: 21-ENE 2007.
- ALADI (2003) <http://www.aladi.org/documentos.pdf>. Consulta: 01 feb 2007

Informe del Banco Mundial: disponible en línea:

<http://wbln0018.worldbank.org/LAC/lacinfoclient.nsf>.

pdf Última consulta hecha en Feb. 2007

EL CHAT COMO HERRAMIENTA DIDÁCTICA EN LA ADMINISTRACIÓN DE UN CURSO DE POSTGRADO.

Antonio Veiga.

Ingeniero Agrónomo
Especialista en Educación Ambiental
Universidad experimental de Los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora V.P.A
E-Mail: antioveiga69@gmail.com

El presente estudio describe las experiencias obtenidas durante la gestión de la materia “Fundamentos de la Educación Ambiental”, enmarcada en el primer semestre del Postgrado en Educación Ambiental de la UNELLEZ, cogestionado con los estudiantes de Acarigua – Araure. Con la premisa de que los participantes, deben manejar temas álgidos y deben fijar posición al respecto, se programaron tres (3) sesiones de chat y se establecieron algunas condiciones y se obtuvieron los siguientes resultados: **El chat 1: Permacultivo, Agroecología y Desarrollo Endógeno**; en la sesión de inicio se pretendió que los participantes conocieran la herramienta y expresaran sus inquietudes sobre el tema, en 2 horas y 2 minutos se generaron 287 mensajes en 16 participantes, 51% fueron sobre contenidos, 17% Salutación y 32% triviales. **El chat 2: Problemática ambiental mundial**; en 2 horas y 16 minutos, los 15 estudiantes generaron 313 mensajes, 52% fueron sobre contenidos, 13% Salutación y 31% triviales. Y el **chat 3: Marco legal e institucional de la Educación Ambiental**; en 2 horas, tuvo la condición de no tener facilitador, por lo que los 15 participantes construyeron la herramienta didáctica, generando 329 mensajes, 64% fueron sobre contenidos, 21% Salutación y 15% triviales. El chat es una herramienta de educación muy útil en el ámbito universitario; permite fijar posición clara sobre un tema determinado ante un grupo a fin; es exigente, debido a la sincronía del evento; facilita la interacción de las ideas sobre un tema; profundiza la relación y cooperación entre los miembros de la gestión, iguala dicha relación.

Palabras claves: Educación Ambiental, Postgrado, Chat, Herramienta didáctica.

Recibido: 18 - 01 - 2009

Aceptado: 04 - 03 - 2009

Summary

This article describes the experiences gained during the management of the subject "fundamentals of environmental education", framed in the first semester of Postgraduate in environmental education of the UNELLEZ, co-managed with students of Acarigua - Araure. With the premise that the participants should handle important topics and must fix position in the matter, there were three (3) scheduled chat sessions and some conditions were established giving the following results: **Chat 1:** Permaculture, Agroecology and Endogenous Development; In the initial session was intended that participants will get familiar with the tool and would express their concerns on the subject, in 2 hours and 2 minutes 287 messages were sent among the 16 participants, 51% were about the topic content, 17% greeting and 32% trivial. **Chat 2:** global environmental problems, in 2 hours and 16 minutes 313 messages were sent among the 15 participants from which 52% were topic content, 13% greeting and 31% trivial. **Chat 3:** legislative and institutional framework for environmental education. The Chat 3 had a different condition than the previous two (2), in this case students had to build the teaching tool because there was no instructor present. In 2 hours the 15 participants sent 329 messages, 64% were content, 21% greeting and 15% trivial. The chat is a very useful tool for education at the university level; it allows you to have a clear position on a determined topic before a specific group; it is demanding due to the synchrony of the event; it deepens the relation and cooperation among the member of the management.

Key words: Environmental Education, Graduate, Chat, teaching tool.

CHAT AS A LEARNING TOOL IN THE ADMINISTRATION OF A POSTGRADUATE COURSE.

Antonio Veiga.

Agronomist
Environmental Education Specialist
(Universidad experimental de Los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora)
E-Mail: antonioveiga69@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Las actuales tendencias educativas a nivel superior, demandan del uso de herramientas tecnológicas que faciliten la gestión educativa, las tecnologías de información y comunicación (TIC) han aparecido en el escenario educativo y de manera sostenida, han revolucionado este espacio de acción social. Sobre todo en los ámbitos educativos formales de los Postgrados.

La Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), ha dado pasos importantes en la introducción de espacios virtuales académicos a través de su plataforma virtual “EduDigital”, la cual ha permitido compartir herramientas educativas virtuales en diferentes subproyectos tanto en pregrado como en postgrado que se dicta en esta casa de estudios.

Las TICs en el Postgrado en Educación Ambiental, están siendo utilizadas como complemento de la gestión presencial, pudiéndose compartir materiales digitales de lectura en cada uno de los temas o unidades curriculares de los Subproyectos. Pero también se puede usar la plataforma para foros de discusión, chat sobre temas específicos, subir trabajos escritos elaborado por los participantes, compartir videos y otros formatos audiovisuales, generar enlaces específicos con otros ambientes digitales dentro de la internet, entre otras muchas funciones.

El chat en este caso, lo hemos usado como herramienta base para generar discusión sobre temas específicos, incentivar la discusión, exaltar valores, promover rasgo de liderazgo entre los participantes, debido a que son pilares fundamentales de este postgrado. Es por ello, que nos propusimos elaborar esta investigación acción, que cambiara esta realidad inicial, donde partimos de una población que no había utilizado el chat con fines educativos, introduciéndolos en el uso de la herramienta en temas específicos dentro del Subproyecto Fundamentos de la Educación

Ambiental. Para lo cual nos propusimos los siguientes objetivos.

El objetivo general de este estudio fue utilizar el chat como herramienta para el manejo de diferentes temáticas en la Educación Ambiental en la gestión del Subproyecto Fundamentos de la Educación Ambiental del Postgrado en Educación Ambiental de la UNELLEZ – Guanare.

Para conseguir este objetivo general, se propusieron los siguientes objetivos específicos. 1.-Realizar el primer chat con el tema “Permacultivo, Agroecología y Desarrollo Endógeno”. 2.-Realizar el segundo chat con el tema “Problemática ambiental mundial” y 3.- Realizar en tercer y último chat con el tema “Marco legal e institucional de la Educación Ambiental”. Cada sesión de chat tiene sus condiciones y particularidades para su aplicación.

El Chat es definido en la página española masadelante.com (S/F) como:

“Chat (en español charla o tele conferencia) o chatear, es un anglicismo que describe la conversación electrónica en tiempo real (instantáneamente) entre dos o más personas a través de Internet. Lo normal en una sesión de chat es que un usuario escriba mensajes con el teclado y que el mensaje se muestre en la pantalla de otro usuario (u otros usuarios), aunque la conversación también puede realizarse con audio y con video”.

Salazar (s/f), en su trabajo: “Forograma, una estrategia alternativa para la evaluación de espacios virtuales de discusión”. Clasificó al Chat como una estrategia evaluativa *on line*, es grupal y requiere ser desarrolladas en un espacio virtual. La autora considera que esta estrategia evaluativa apunta tanto a la apropiación de los contenidos como al desarrollo de actividades. Poseen tres características fundamentales: 1.-Apuntan a la evaluación de discusiones virtuales que

se dan a través de la herramienta, 2.-Se basa en técnicas de representación gráfica o visual, y 3.-Centrada en las interacciones.

Tomando lo positivo y negativo señalado por Rosario (2006), y adaptándola al uso del Chat en sistemas evaluativos de postgrado tenemos que:

Aspectos Positivos Para los Educandos

- ✓ El alumno tiene un papel activo.
- ✓ Todos los alumnos tienen acceso a la enseñanza, no viéndose perjudicados aquellos que no pueden acudir periódicamente a clases por motivos de trabajo, la distancia...
- ✓ Existe mejora de la calidad de aprendizaje.
- ✓ Ahorro de tiempo y dinero. El educando no tiene que centrarse al centro de estudio.
- ✓ El estudiante es protagonista y responsable de su propio proceso formativo.

Aspectos Negativos

- ✓ El acceso desigual en la población
- ✓ Fallas técnicas que pueden interrumpir las clases.
- ✓ Falta de estandarización de las computadoras y multimedia.
- ✓ Puede ser lenta y por lo tanto desmotivadora.
- ✓ Se requiere un esfuerzo de mayor responsabilidad y disciplina por parte del estudiante.

Lozano (s/f) por su parte aporta sobre este tema, que la formación online supera a otros tipos de formación tradicionales porque en ella se pueden evaluar, incluso en muchos casos de forma automática, los siguientes aspectos:

- ✓ La **asistencia**: se puede conocer el número de accesos, el tiempo empleado por los diferentes participantes de la acción formativa, etc. y esto puede servir para justificar las horas lectivas del curso.
- ✓ Las **aportaciones**: se puede conocer también el grado de participación de los participantes de la acción formativa (alumnos, docentes y coordinador), el número de mensajes enviados, intervenciones en los foros, etc.
- ✓ Los **conocimientos**: a través de técnicas e instrumentos de evaluación como las autoevaluaciones, ejercicios, exámenes, etc. se puede medir el grado de aprendizaje alcanzado por el alumno.
- ✓ El **proceso formativo en su totalidad**: se puede medir el grado de eficacia y eficiencia del curso, su atractivo, su usabilidad, etc.

La formación *online* cuenta con unas posibilidades casi ilimitadas para realizar la evaluación. Tanto en las plataformas como en los contenidos *online* se pueden incluir herramientas de evaluación interactivas y dinámicas que ofrecen por un lado, un feedback inmediato al alumno sobre los resultados alcanzados, y por otro lado, permiten a los gestores de la formación disponer de datos cuantitativos generados automáticamente por el sistema, que facilitan enormemente la tarea de evaluar.

Según define EduDigital (2008), el aula virtual de la UNELLEZ, es una plataforma de e-learning que sirve de apoyo a la modalidad de estudios presenciales, y permite gestionar el conocimiento a través de las

actividades de docencia, facilitando el aprendizaje asistido por las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTICs), que proporcionen a su vez, la creación, adopción y distribución de contenidos, así como la adaptación del ritmo de aprendizaje mediante la disponibilidad de las herramientas de aprendizaje para la presentación de contenidos (textos, animaciones, gráficos, videos) y herramientas de comunicación síncrona y asíncrona entre alumnos o entre alumnos y tutores de los cursos (correo electrónico, chat, foros, blogs, wikis). Pero más allá de las herramientas ocupadas, el e-learning, como todo proceso educativo, requiere de un diseño instruccional sólido, que tome en cuenta, además de las consideraciones pedagógicas, las ventajas y limitaciones de Internet y el comportamiento de los usuarios de la misma.

2. MÉTODO

Para esta investigación se utilizó la plataforma de EduDigital, perteneciente a la UNELLEZ. La cual utiliza un Sistema de Administración de Cursos denominado MOODLE, que proviene del acrónimo: Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (Entorno Modular de Aprendizaje Dinámico Orientado a Objetos). En esta plataforma se aloja el Subproyecto Fundamentos de la Educación Ambiental, materia perteneciente al Postgrado en Educación Ambiental, el cual fue dictado a los estudiantes de la Cohorte 2007 de la extensión de Acarigua – Araure, entre marzo y mayo de 2008.

De forma diagnóstica, se determinó si los estudiantes habían tenido experiencia previa en chat y otras consideraciones al respecto. Se planificaron y elaboraron 3 sesiones de chat. El Chat 1 denominado Permacultivo, agroecología y desarrollo endógeno; el Chat 2 denominado problemática ambiental mundial y el Chat 3 fue nombrado Marco legal e institucional de la Educación Ambiental. Estos eventos se celebraron el 12, 18 y 19 de Abril respectivamente, entre el horario

comprendido entre la 7:30 y 9:30 pm, con un total de aproximadamente 120 minutos por sesión.

En el chat 1 interactuaron 17 personas incluyendo al profesor de la asignatura, quien tomo el rol de moderador del evento. Durante el chat 2 participaron 16 personas incluyendo el profesor quien tomo un rol más intensivo de pregunta y respuesta y en el chat 3, la herramienta fue construida solo por los estudiantes, suprimiéndose la figura del profesor.

Para el manejo de los datos y la información se utilizó la estadística descriptiva y se clasificaron los mensajes de acuerdo a su función dentro del conversatorio, Estableciéndose tipos: 1.-Mensaje de **Salutación**, el cual es un mensaje cruzado que puede ser usado por cualquier participante del chat a la llegada a la sala de chat o a la salida de la misma; 2.-El Mensaje **Trivial** que al igual que el anterior es cruzado y puede ser usado por cualquier miembro del chat y versa sobre cualquier tema no relativo al objetivo o temario del chat, estos mensajes son importantes en la intersubjetividad del grupo que está interactuando; 3.-El mensaje de **Contenido**, que a diferencia del anterior versa sobre el tema que está en discusión en el chat.

Existe un cuarto tipo de mensaje que para los efectos de este trabajo no fue contabilizado, por carecer de pertinencia dentro del objeto del estudio, se trata de un mensaje automático que genera el sistema cuando un participante entra o sale de la sala, su interpretación está ligada a la calidad de la conexión del momento en que se celebró el chat. Quiere decir que a mayor cantidad de estos mensajes, los participantes tuvieron mayores problemas en la calidad de la conexión, teniendo que salir y entrar repetidas veces a la sala durante la gestión.

Se realizó una selección de alrededor de 20 mensajes de contenido en cada uno de los 3 chat, para poder visualizar la tendencia de opiniones generadas por los estudiantes sobre los temas en cuestión, todos fueron

organizados en tablas para su mejor visualización y manejo.

3. RESULTADOS

A continuación se presenta el cuadro N° 1, el cual es un resumen de los resultados de las tres (3) gestiones de chat:

**CUADRO 1.
RESUMEN DE RESULTADOS GESTIÓN DE CHAT 1, 2 Y 3.**

Chat	Temas Duración	Total Mensajes Solo Estudiantes	Total Mensajes	% de mensajes tipo			# Mensajes automáticos	Participante
				Salutación	Triviales	Contenido		
1	Permacultivo, Agroecología y Desarrollo Endógeno./ 02h 02min	287	381	17	32	51	52	17
2	Problemas Ambientales Mundiales. / 02h 16min	313	396	13	31	52	63	16
3	Marco legal en institucional de la Educación Ambiental./ 02h 00min	329	329	21	15	64	52	15

La participación de los estudiantes en el uso de la herramienta, fue progresivo en casa uno de los eventos, incluso considerando la variable tiempo, lo cual fue inverso a la participación del profesor, que introdujo la herramienta y fue actor principal en la primera y la segunda experiencia, quedando totalmente suprimido en la tercera. Esta relación puede ser indicativos de la apropiación de la herramienta por parte de los estudiantes, quienes de forma diagnóstica manifestaron en su mayoría, que nunca había "chateado" previamente y menos, habían utilizado esta herramienta en ambientes de aprendizaje.

Este fenómeno se evidenció cuando se compara los

chat 1 y 2 contra el chat 3, el cual no contó con moderador. Es de suponer que la masa estudiantil sintió mayor responsabilidad en el uso de la herramienta logrando 64% de aportes de contenidos en los mensajes generados, a parte que la cantidad de mensajes en el chat 3 fue superior al chat 1 en 42 mensajes y 16 mensajes más que en chat 2 el cual duró 16 minutos más que el 3.

CONTENIDOS DEL CHAT 1

En el cuadro n° 2 se reportan algunas aportes reflexivos esgrimidas por los participantes de este evento.

**CUADRO 2:
CHAT 1: PERMACULTIVO, AGROECOLOGÍA Y DESARROLLO ENDÓGENO. 12 DE ABRIL DE 2008. INICIO
19:35. FIN 21:37. REFLEXIONES APORTADAS POR LOS PARTICIPANTES.**

<p>Socialista es el lugar donde nos encontramos, de allí que nos preocupemos todos en construir un sendero de bienestar, sin embargo donde quiera que estemos es probable encontrar una vida a nuestro alrededor. Dentro de las ideas o quizás reflexiones de Bill es entender los mecanismos de la convivencia con los recursos.</p>	<p>Yo creo que sería bueno desde que tengo uso de razón he oído y leído como satanizaban al conuco para imponer la agricultura química, el conuco venezolano es una versión criolla del permacultivo. Hay que educar al productor a realizar labores agronómicas que no dañen el suelo como la mínima labranza y utilizar controles biológicos</p>
<p>Se refiere a la producción de su propio alimento si no al tipo de ayuda que le podamos prestar al desposeído y poder producir la comida para los niños y hombres que no tienen nada que comer y ni siquiera que beber el verdadero revolucionario se encamina hacia la solución de esos problemas y no en el propio.</p>	<p>Hay acciones tan sencillas como colocar un recipiente dentro del tanque de la poseta para desde ya comenzar a ahorrar agua, evitar que se contamine menos, no lavar nuestro frente de la casa con el chorro de la manguera, empezar a usar nuestro jardín como huerta medicinal y de producción de algunas hortalizas entre otras</p>
<p>Debemos comenzar en el hogar, demostrarle a nuestros hijos que no todo es el dinero ni las posesiones que se tienen que debemos pensar más en el prójimo.</p>	<p>estamos en pañales el desarrollo endógeno tiene que salir de las necesidades del colectivo y lamentablemente aquí el colectivo lo que quiere es plata fácil</p>
<p>Lo de Bill es cosa seria y verdadera, claro que se puede lograr es cuestión de cambiar nuestros esquemas, como decía Freire hay que desaprender mucho del mundo artificial y materialista que hemos creados, para retomar nuestras raíces naturales, es un cambio integral que debe operar en nosotros, Bill ha demostrado una y otra vez que se el ser humano moderno puede convivir con la naturaleza a la que ha retado y sometido por la fuerza, ella es irremediamente nuestro sustrato, el único con que contamos, por ello debemos aceptar sus leyes y enseñanzas, estamos en su casa.</p>	<p>Un verdadero desarrollo Endógeno es un desarrollo desde adentro es un modelo económico y social en que las comunidades desarrollan sus propias propuestas. En gobiernos anteriores le resultaba más fácil de acuerdo a sus intereses importan que producir y si no producimos estamos frente a un desarrollo de caos y de miseria. Para producir alimentos en forma eficiente y en mejor calidad debemos aplicar la corriente de agricultura ecológica que es producir sin dañar el ambiente</p>
<p>Ser socialista también es una gran paradoja ya que esta es una sociedad marcadamente capitalista y en esa óptica hemos aprendido del sueño americano va ser muy difícil cumplir con el ambiente como lo sueña Mollison y otros grandes ambientalistas, pero sino comenzamos con esa gran tarea que ofrecerle un mundo natural a las nuevas generaciones entonces no habremos cumplido con nuestro momento histórico para el cual nacimos.</p>	<p>se hacen muchas cosas, pero de manera dispersas por ejemplo si nos unimos con un solo fin lograremos comenzar de manera ordenada a construir un desarrollo endógeno o desarrollo desde adentro sin importar nada y ser auto sostenibles con equilibrio en la naturaleza; debo decir que son pocos casos los que se conocen de éxito en esta materia</p>
<p>La lucha se debe orientar hacia la recuperación de área degradadas sobre todo en las cuencas ya que todos los ríos cercanos a la ciudad de Acarigua esta secos de a metra, en tiempos pasados a estas épocas eran sitios de disfrutes y recreación.</p>	<p>Mil millones de personas entre las cuales 400 millones son niños, viven en todo el mundo sin agua potable segura. Carecen del vital líquido que no tienen ni para su propio aseo personal, no tienen carnaval, ni una playa. Su líquido depende del ganado caprino (la leche)</p>
<p>¿Creen ustedes que en Venezuela realmente ha funcionado el DESARROLLO ENDÓGENO?</p>	<p>siempre he pensado que el cambio están en a educación, en el deseo de superación que se tenga, y sobre todo en el compromiso que nosotros mismo le demos a lo que estamos haciendo</p>

Creo que existen comunidades que están trabajando pero hace falta más conciencia por que siempre salen intereses individuales que desvirtúan el proceso. Necesitamos más conciencia de colectivo.	mientras las comunidades rurales sigan comprando los productos básicos (huevos, carne, pollo, hortalizas...) no podremos hablar de desarrollo endógeno
Bueno yo quiero comentar que mientras tengamos el modelo de sociedad que tenemos no será nada fácil nuestra tarea ya que la sociedad capitalista nos ha enseñado a comportarnos como capitalistas y este modelo es el gran responsable de la forma depredadora ambiental del hombre.	Existen comunidades que están trabajando para lograr el desarrollo endógeno, pero hace falta más conciencia por que siempre salen intereses individuales que desvirtúan el proceso. Necesitamos más conciencia de colectivo
Gracias al desarrollo tecnológico podemos disfrutar de esta herramienta, la cual es de una gran utilidad en nuestro tiempo y desarrollo profesional, pero... ¿qué tanto pudimos haber contaminado en éste rato de intercambio por el aporte del calor generado por los equipos y aire acondicionado en este ambiente?	: es una herramienta muy interesante la cual puede usarse en pro de soluciones de problemas en forma consensuada y se puede encaminar a la aplicabilidad de esos resultados en lo particular es una nueva experiencia a la cual le sacare un provecho de la trinchera donde estoy accionando

Fuente: Elaboración Propia

CONTENIDOS DEL CHAT 2

En el cuadro n° 3 se reportan algunas aportes reflexivos esgrimidas por los participantes de este evento.

CUADRO N° 3 CHAT 2: PROBLEMAS AMBIENTALES MUNDIALES. 18 DE ABRIL DE 2008. INICIO 17:53. FIN 20:09. REFLEXIONES APORTADAS POR LOS PARTICIPANTES.

La solución para mí en particular es de realizar proyectos factibles de siembra y educación al colectivo y a los niños; porque es mejor educar al niño que castigar al adulto	Yo pienso que además de educación debe haber sanciones, veo como la gente cuando camina por las calles lanza cualquier basura al suelo sin ningún remordimiento.
La clave de todo está en el modelo educativo que practicamos, al elegir un determinado modelo educativo, estamos eligiendo la sociedad que queremos, lamentablemente el modelo educativo del pasado, promovía el individualismo, la competencia de la economía del mercado, vicios que tenemos que erradicar, si queremos vivir en armonía con la naturaleza y el medio ambiente	La captura de carbono bajo el Protocolo de Kyoto u otro tratado post Kyoto no solo estimulará cambios importantes en el manejo del suelo sino que también, por medio de un incremento en el contenido de materia orgánica tendrá efectos significativos directos en sus propiedades y un impacto positivo sobre las cualidades ambientales o agrícolas y sobre la biodiversidad
Representa un convenio de establecimiento de áreas bajo plantación que contribuyan en la ampliación de las zonas verdes, y de esta forma las plantas a través de su función fisiológica (fotosíntesis) realicen la captura del co2, que están dejando de transformar aquellas áreas deforestadas. Los sistemas agroforestales se caracterizan por ésta contribución. Venezuela aún no está afiliada a éste servicio ambiental que ya son muchos los países que están acogidos al servicio ambiental.	El planeta de por sí tiene su balance energético(lo que entra como radiación y lo que debe salir por refracción) sin efecto invernadero tendríamos unas temperatura promedio de -17°C entonces padeceríamos de heladas o no existiera vida en el trópico con tanta variedad, ahora bien nuestras actitudes de "desarrollo" han llevado al desequilibrio ambiental y uno de los principales contribuyentes a este efecto es el vapor de agua que absorbe en gran parte los rayos infrarrojos reteniéndolos en la ozonósfera y parte de la endosfera.
El co2 puede limpiarse plantando más árboles en la tierra para que se convierta el co2 tejido leñoso. Ahí se vio la posición gatopardiana de EUA cambiar todo para que nada cambie	Contamos con tecnologías que permiten captar el excedente de carbono de la atmósfera y almacenarlo en depósitos geológicos e incluso quizás en el fondo del mar

La solución no es seguir incrementando las emisiones y plantar árboles porque no nos alcanzara la tierra para seguir plantando es decir la solución es integral. O sea minimizar emisiones y buscar alternativas para limpiar	Decía Francisco Tamayo " Cuando comienza el periodo de sequía Venezuela Arde por los cuatro costados", esa es una de las causas que no solo el río morado, sino todas las cuencas estén mermando su caudal
La educación ambiental es eminentemente política y un instrumento esencial para alcanzar una sociedad sustentable. Visión integral de todos los componentes sociales Hombre-Hombre, Hombre Ambiente	La educación debe estar dirigida a promover cambios de comportamientos en todos los sectores de la población y a la adopción de nuevos valores orientados hacia la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente
¡Ese es el gran problema mis queridos educadores ambientales! Que le damos todo el peso de la responsabilidad de la educación ambiental a las etapas iniciales de la vida humana	Pero debemos estar convencidos todos que educar es un acto de inmenso amor y quien no cree en educar no puede querer a mas nadie que así mismo debemos tener fe en lo que hacemos o queremos hacer
El niño hoy no tiene el criterio ni el poder para realizar cambios en su entorno Soy de los que piensa que la EA En las etapas iniciales es muy importante, PERO Es más importante aún la EA en el contexto andragógico!!! Donde sí se pueden generar cambios radicales, y no delegar a las futuras generaciones esa responsabilidad	Decía Don Simón Rodríguez, que para llevar a la práctica su modelo educativo, era necesario un cambio en las estructuras políticas, económicas y sociales, creo igual, se necesita de otra cultura política , de otra clase política, de otra democracia, para poder implementar la educación ambiental este siglo XXI
La política de la EA debe estar dirigida a formar una sociedad en el conocimiento y valoración de la relación hombre-naturaleza y así estimular su participación consciente en la prevención y solución de conflictos ambientales	Creo que en la medida que utilicemos energías alternativas más limpias como la solar, eólica en vez de utilizar la transformada desde los combustibles fósiles podemos hacer más agradable el planeta con lo cual emitiríamos menos gases tóxicos.
No solamente el planeta está afectado por el efecto invernadero , sino también por problemas de residuos, los cuales contaminan las aguas, los suelos y por supuesto la atmósfera, así como también fallecimiento de la concentración del Ozono (Agujero de la capa de ozono), lluvia acida, polución, entre otros de gran importancia	El modelo consumista que tenemos nos está afectando más que el insumo primario que usamos para transformarla en energía, es decir podemos contribuir más con uso consciente de artefactos que emanan energía, caminar un poco es muy saludable y cuando no estemos en la casa que el aire acondicionado no esté encendido

Fuente: Elaboración Propia

CONTENIDOS DEL CHAT 3

En el cuadro n° 4 se reportan algunas aportes reflexivos esgrimidas por los participantes de este evento.

CUADRO N° 4

CHAT 3: MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DE LA EDUCACIÓN AMBIENTAL. 19 DE ABRIL DE 2008. INICIO 18:08. FIN 20:08. REFLEXIONES APORTADAS POR LOS PARTICIPANTES.

El artículo 107 de la CRBV concibe "la educación ciudadana no formal" como obligatoria en los niveles y modalidades del sistema educativo, así como también en la educación ciudadana no formal. Es de obligatorio cumplimiento en las instituciones públicas y privadas, hasta el ciclo diversificado". Este artículo tipifica la obligatoriedad de la educación ambiental en todos los niveles y modalidades de carácter formal así como la no formal, en pro de la formación de un individuo integral	La legislación ambiental venezolana prevé, dentro de sus principios rectores el principio precautorio, el principio de realidad, el principio de incorporación de la variable ambiental en la toma de decisiones, el principio del nivel de acción más adecuado al espacio a proteger, el principio de participación, el principio "las autorizaciones administrativa se emiten sin perjuicio de los derechos de los terceros", el principio del mejor derecho del preocupante, el principio de objetivación de la
--	--

<p>compenetrado con su entorno social. Se habla del derecho y obligación que tiene el individuo de educarse y que actúe de acuerdo a sus valores. Creo que nuestra labor como docentes es el de propiciar su conocimiento a través de círculos de lecturas e incluso cine foros</p>	<p>responsabilidad, y el principio de cooperación internacional entre otros. Por tratarse el derecho a un ambiente sano de un derecho procedural debe fortalecerse el ejercicio de los derechos a la información, a la participación y al debido proceso, con criterio de equidad inter y transgeneracional.</p>
<p>Es un derecho y un deber de cada generación proteger y mantener el ambiente en beneficio de sí misma y del futuro</p>	<p>La CRBV es muy clara en sus Art. 127-128-129 referente al ambiente, pero no presionamos a que se cumplan esos derechos.</p>
<p>Una de las orientaciones que se dieron como conclusión en el VII Congreso Venezolano de Desarrollo Ambiental fue la participación y la igualdad de todos los ciudadanos, donde sus acciones son de igual responsabilidad como del Gobierno.</p>	<p>Debe haber una orientación hacia el desarrollo sostenible, permitiendo que la protección ambiental se vincule estrechamente con el crecimiento económico y la equidad social y cultural, lo cual permitirá una elevación de los niveles de calidad de vida.</p>
<p>Los especialistas a nivel privado se enorgullecen de lo poco que hemos hecho en el relleno sanitario, sobre todo con el saneamiento social, la inseguridad controlada, el descontrol y anarquía de disposición de desechos tóxicos hasta de otros estados, entre otras cosas, que opinan, los invito a conocer la verdad verdadera</p>	<p>Pienso q lo primero está en incorporar la educación ambiental en el diseño curricular y q halla un educador comunitario ambientalista para q la información llegue a los hogares y los padres involucren a lo más pequeños a cuidar y mantener su ambiente igual el docente complementara la educación en conjunto escuela hogar y comunidad. 8</p>
<p>Yo creo que las leyes son suficientes para la gestión ambiental. No veo la necesidad de promover otras leyes. De realizarse alguna acción, esta debe centrarse en identificarlas estrategias para lograr el cumplimiento de las normas ambientales, ya que el problema principales la deficiencia en el control por parte de las instituciones con jurisdicción en temas ambientales.</p>	<p>Como sabemos es obligación del Estado con la participación de la sociedad, garantizar que la población se desenvuelva y disfrute de un ambiente sano y ecológicamente equilibrado pero para lograrlo debemos utilizar como vehículo la educación para el desarrollo de una conciencia ambientalista a todos los que podamos alcanzar y fomentar iniciativas en la defensa del ambiente.</p>
<p>El estado y la sociedad, deberá orientar acciones a fin de una adecuada calidad ambiental que permita alcanzar condiciones que aseguren el desarrollo y el máximo bienestar de los seres humanos, así como el mejoramiento de los ecosistemas, promoviendo la conservación de los recursos naturales, los procesos ecológicos y demás elementos del ambiente. ¿Cómo estamos participando desde nuestras trincheras de lucha?</p>	<p>Es obligatorio de y en todos sus ámbitos ambientales, educativos y de salud realizar acciones concretas que ayudes o coadyuven a aportar un grano de arena a la crisis ambiental que tenemos, cual sería nuestras acciones hechas o las que programemos de aquí en adelante. En tal sentido te invito a conformar serias y responsables brigadas de seguridad ambiental con todo el poder popular organizado que juramentaremos el próximo sábado 26-04-08 en pozo blanco.</p>
<p>Unos de los grandes impactos ambientales ha sido la contaminación de plomo en el aire producto de las emisiones de gases por parte del parque automotor debido al consumo de la gasolina con plomo entonces debería aumentarse el valor de esta a precios internacionales para evitar ese consumismo y por ende bajar los niveles de contaminación esas son políticas acorde con la realidad. Has comprendido el mensaje, tenemos que hacer de la educación ambiental una filosofía de la vida, una forma de ser y de actuar</p>	<p>hay que crear nuevas leyes que regulen el comportamiento de los seres humanos en las diferentes áreas de contaminación, pareciera que no llega información precisa de la legislación ambiental en Venezuela, se considera una de las mejores en América latina y en algunos casos en el mundo, como lo es la nueva Ley Orgánica del Ambiente, La Ley de Agua, la Ley de Residuos y Desechos Sólidos: que les parece, no estamos llegando efectivamente con la educación en nuestras casa de estudios o simplemente no estamos realizando el trabajo de responsabilidad compartida de proteger el medio ambiente?.</p>
<p>Con la entrada en vigencia de la nueva Constitución se ha reconocido, al más alto nivel del ordenamiento jurídico interno, la existencia de un valor social y bien jurídico de trascendencia</p>	<p>, que agradable cuando nos dan la oportunidad de incursionar en nuevas actividades de reclutar ciudadanos que nos ayuden a aplicar y dar a conocer por ejemplo la Ley Penal del Ambiente</p>

<p>para la vida, cual es la protección del ambiente. Se ha dado cabida, sin margen de dudas, a un orden público ambiental que debe respetarse. Ha habido una inclusión explícita del derecho humano a la conservación ambiental, dentro del elenco de derechos fundamentales.</p>	<p>que es tan buena que ni la CRBZ, la LORDS, la LOA generó modificaciones en ella, entonces porque no la aplicamos a quien infringe.. Claro no es fácil... entonces unámonos como intelectuales del saber para formar el equipo necesario. Falta acciones concretas, vámonos a la calle que el noble pueblo seguro estoy nos espera</p>
<p>pienso que la conciencia de cada individuo va a depender de como lo educaron pero necesitamos asegurar que se cumplan las leyes y además debe existir normas regulatorias, que las hay , lo importante es lograr que se ejecuten</p>	<p>La Ley Orgánica del Ambiente, expresa que el objeto principal de la gestión ambiental es que debemos tener como derecho y deber mantener un ambiente sano y ecológicamente equilibrado</p>

Fuente: Elaboración Propia

4. CONCLUSIONES

1. El chat es una poderosa herramienta didáctica, que está al alcance de cualquier grupo educativo de postgrado.
2. El chat no puede ser la única herramienta didáctica de evaluación formativa dentro de un curso, sino que debe ser una herramienta complementaria al proceso, pero es muy importante, pues puede generar indicadores de cómo se está administrando y gestionando el conocimiento dentro de los actores.
3. Esta herramienta didáctica no permite la profundización de los contenidos, sólo alcanza hasta el conocimiento que tiene instantáneamente cada participante en memoria, este hecho es importante desde el punto de vista diagnóstico de un tema.
4. Obliga al participante a manejar información previa.
5. Herramienta dinámica y motivadora.
6. El rol docente, debe ser motivador y moderador del uso de la herramienta, de manera de promover la discusión sobre temas claves, que es necesario que se maneje dentro de un grupo. De esta forma se puede verificar el compromiso de los estudiantes con el conocimiento.
7. Toda esta gestión se realiza en el mismo tiempo pero en diferentes espacios, condición que facilita el descargo de ambientes presenciales para clases, los cuales son hoy día altamente demandados por este u otros cursos y además todos los otros implícitos como movilidad, descontaminación del ambiente, ahorro energético, seguridad personal y otros recursos.
8. Se requiere exponer reglas claras para que no haya dispersión en el debate.
9. Esta herramienta didáctica, también permite la fijación de posición en torno a temas de difícil discusión en ambientes presenciales, pues permite a cada participante razonadamente escribir y brindar su aporte al grupo, sin sentirse coaccionado por presencias imponentes de criterios. Por lo que puede considerar al chat que iguala la relación en el ambiente de discusión, minimiza las preferencias (si las hubiere), dado que el aporte de cada participante es sincronizado por un sistema informático que ordena por el momento que fue emitido cada mensaje enviado, por lo que la idea es expresada completa por el emisor, y no es cortada por ruidos que se producen en ambientes presenciales, bien sean estos ruidos naturales o inducidos.

10. El chat es exigente, debido a la sincronía del evento y a que requiere de un equipo computarizado conectado en red. Sin embargo, profundiza la relación y cooperación entre los miembros de la gestión.
11. En necesario que el facilitador mantenga alerta a los participantes, sino se presenta la dispersión.
12. Existe alta dependencia tecnológica, redes y conexiones.
13. No toda persona tiene acceso a la herramienta.
14. Puede evaluarse al participante cuantitativa y cualitativamente.
15. No es importante el espacio geográfico donde se encuentran los participantes y el facilitador.
16. Es muy importante la fijación del momento. Hora y fecha para el éxito de la herramienta.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- EduDigital (2008). **“Información general sobre EduDigital”**. Fuente: http://www.edudigital.unellez.edu.ve/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=55 (Consultado 18/06/2008)
- Lozano, J. (S/F). **“Técnicas y Herramientas de evaluación online”**. Fuente: http://www.verticelearning.com/articulos/tecnicas_y_herramientas_de_evaluacion_on_line.html (Consultado el 06/04/2008)
- Masadelante.com (S/F). **“¿Qué es chatear? - Definición de chat”**. Fuente: <http://www.masadelante.com/faq-chat.htm> (Consultado el 07/04/2008)
- Salazar, A. (S/F). **“Forograma, una estrategia alternativa para la evaluación de espacios virtuales de discusión**. Ponencia Educación virtual – evaluación”. Universidad de los Andes. Fuente: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-104605_archivo.pdf (Consultado el: 06/04/2008)
- Rosario, J (2006). **“TIC: Su uso como herramienta para el fortalecimiento y el desarrollo de la educación virtual”**. CiberSociedad. Fuente: <http://www.cibersociedad.net/archivo/articulo.php?art=221> (Consultado el 06/04/2008)

Ensayos

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.

Doctora en Ciencias Gerenciales
Docente e investigadora
Universidad Lisandro Alvarado
E-Mail: danaerondon@ucla.edu.ve

El objetivo de este ensayo consiste en el análisis y propuesta de un modelo que permita diseñar y construir una organización de tipo inteligente en el ámbito de la investigación agrícola desde el rol que debe jugar la alta gerencia, a partir de la articulación de dos enfoques gerenciales. La idea rectora del modelo consiste en proponer una transformación de la estructura y la cultura de estas instituciones en un espacio creado con la finalidad de facilitar los procesos y los procedimientos que permitan potenciar la explotación de su capital intelectual, para generar servicios y productos en áreas de claro valor añadido para el sector vinculado a ellas, con miras a satisfacer los requerimientos agroalimentarios de la población a partir de una orientación basada en la sostenibilidad. La propuesta se realiza con base en una revisión documental sometida a análisis de discrepancia entre el deber ser y la realidad indagada, aplicando aspectos de las teorías y las observaciones empíricas sobre Gerencia del Conocimiento como plataforma estructural, y el Desarrollo Organizacional como instrumento de manejo del cambio, adaptándolas a las características del objeto de estudio. Se combinan elementos de ambos enfoques con el fin de contribuir a la comprensión de la manera como la alta gerencia debe conducir los procesos de transformación y traducción de esta propuesta sobre la base de dos activos fundamentales de la empresa: el capital humano y la innovación.

Palabras clave: Sistemas agrícola de Innovación y Desarrollo, gerencia del conocimiento, Cambio Organizacional

Recibido: 04 - 03 - 2009

Aceptado: 26 - 05 - 2009

Summary

The aim of this paper is to propose a model that allows to design and build an intelligent type of organization in the field of agricultural research from how the role of the top management should be applied, and from the articulation of two management approaches. The idea of this model is to propose a transformation of the structure and culture of these institutions in a space created to facilitate the processes and procedures to enhance the exploitation of its intellect, to generate products and services in areas of clear value added for the sector linked to them, in order to satisfy the requirements of the agro-food population from an orientation based on sustainability. The proposal is based on a document review under an analysis of discrepancy of reality, applying aspects of the theories and empirical observations on the management of knowledge as a structural platform, and organizational development as a tool for managing, adapting them to the characteristics of the object of study. It combines elements of both approaches in order to contribute to the understanding of how the top management must lead the processes of transformation and translation of this proposal on the basis of two fundamental assets of the company: human capital and innovation.

Key words: Agricultural Systems of Innovation and Development, knowledge management, Organizational Change

CONTRIBUTIONS FROM THE FOCUS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT TO THE CONSTRUCTION OF AGRICULTURAL RESEARCH INSTITUTIONS AS INTELLIGENT ORGANIZATIONS.

Dánae Rondón.

PhD in Management Science
Teaching and research
Universidad Lisandro Alvarado
e-mail: danaerondon@ucla.edu.ve

1. INTRODUCCIÓN

Los cambios que ocurren a escala mundial provocan inesperadas formas de competencia y un mercado cada vez más impredecible. La rapidez con que estos ocurren, la baja adaptabilidad de las organizaciones y su vida efímera en el mercado, inciden en la forma de negociar y en el establecimiento de ventajas competitivas estables. Aunque esta situación no se manifiesta de la misma forma para todos los países del mundo, ante la marcada diferencia existente entre países ricos y pobres, desarrollados y subdesarrollados, es necesario establecer determinadas estrategias que permitan a la organización, si no adaptarse y ser competitiva, al menos, sobrevivir a los cambios acelerados que dominan el mercado.

Esta realidad contextual, común a todas las empresas en todas las ramas de la economía, plantea como objetivo de las organizaciones modernas la búsqueda de estrategias, la implantación de métodos y prácticas y el mejoramiento continuo que garantice su adecuada inserción y permanencia en el ámbito globalizado del mundo contemporáneo.

Los elementos que derivan de este análisis plantean importantes implicaciones: la primera se refiere a la necesidad de realizar una profunda reflexión sobre los elementos necesarios para fortalecer las organizaciones desde el punto de vista de su gestión. (Ardila, 2003). En segunda instancia, es conveniente interpretar adecuadamente los requisitos mínimos necesarios que deben incorporarse a las estrategias empresariales para lograr concretar la tan ansiada "adaptación al cambio", proceso que debe llevarse a cabo sobre bases filosóficas profundas que implican aspectos éticos, enfoques gerenciales y herramientas operativas.

En tercer lugar, se debe considerar el fenómeno de rápido movimiento hacia un nuevo paradigma científico y tecnológico que está transformando profundamente las posibilidades de producir tecnología y alterando fundamentalmente las ventajas comparativas de las

naciones para producir, por lo cual es imprescindible entender el propósito esencial y el tipo de desempeño a ser desarrollado por las instituciones de investigación, las cuales se han estructurado de manera corporativa a nivel mundial, dada su importancia estratégica de cara a los nuevos tiempos, puesto que son las responsables de generar la tecnología y el conocimiento que sostiene el ritmo de crecimiento de las empresas. (Trigo y Kaimowitz, 1994).

Conscientes de la importancia que esta reflexión tiene sobre la construcción de propuestas gerenciales que logren ser aplicadas con éxito para la consecución del propósito esencial de las organizaciones en sectores estratégicos de la economía, se presenta la siguiente investigación, cuyo objetivo consiste en establecer a través del análisis de instituciones de investigación del sector agrícola, los elementos a ser considerados desde el punto de vista de la función gerencial para abordar adecuadamente un proceso de fortalecimiento institucional bajo el esquema de visión estratégica con enfoque de análisis organizacional.

La razón por la cual se seleccionó la institución de investigación agrícola tiene su asidero en el hecho de que pese a su importancia en favor de la seguridad alimentaria y el aumento de la productividad de manera ambientalmente sostenible, las mismas deben realizar esfuerzos por incorporar nuevas capacidades para cumplir a cabalidad su rol fundamental, razón que justifica ampliamente el esfuerzo de aportar nuevas orientaciones en este sentido.

Para lograr este propósito, se desarrolló una metodología de tipo documental, basada en la consulta a fuentes de información del área gerencial y del ámbito de la investigación agrícola, la cual fue consistentemente comparada a fin de establecer sus posibles articulaciones. Por tanto, el objeto de estudio lo constituyen las instituciones de investigación agrícola dentro de la realidad latinoamericana, sin perder de vista los rasgos característicos de las circunstancias que particularizan el caso venezolano.

Este ensayo tiene la siguiente estructura: a) planteamiento del problema estudiado, b) análisis de las características de las instituciones de investigación agrícola, c) desarrollo de enfoques gerenciales que permitan fortalecer el desempeño de estas institución de manera acorde con los requerimientos de su particular mercado en un contexto de cambios y d) una reflexión final sobre la prospectiva que ofrece el fortalecimiento organizacional de la institución de investigación agrícola.

2. LA REALIDAD INDAGADA

La agricultura en los países subdesarrollados se desempeña en un entorno volátil, donde la inestabilidad constituye la norma. El recurso fundamental para ganar una ventaja competitiva, verdaderamente sostenible, radica en lo que se describe como las “capacidades de la organización”, es decir, las maneras particulares en que cada empresa estructura su trabajo y motiva a su personal para alcanzar objetivos estratégicos articulados con claridad. Estas capacidades deben combinar las competencias críticas de la organización como son: innovación tecnológica, orientación al cliente, fabricación a bajo costo de productos de alta calidad con la habilidad para mantener y adaptar esas competencias con el cumplimiento de los objetivos de largo plazo.

Esta tarea del cambio que debe ocurrir en organizaciones públicas y privadas, ha sido fundamental y lo será más aún en el futuro en las instituciones de investigación agrícola, en primer lugar por su rol en la generación de innovaciones tecnológicas. Durante los últimos 30 años, numerosos estudios llevados a cabo en la región, han demostrado consistentemente que la rentabilidad de las inversiones en investigación agropecuaria nacional ha sido muy superior a otros usos alternativos de los recursos, y ha contribuido a explicar alrededor de un 40% del cambio total en la productividad de la agricultura. (FAO, 2000)

Sin embargo, las políticas de reducción del gasto público total, y en especial el agropecuario, han representado en muchos casos una creciente debilidad de las instituciones de investigación, que muestran un deterioro importante en su capacidad de operación, especialmente en el sector público. La alternativa de trasladar estas funciones de investigación al sector privado no es suficiente, por cuanto el tamaño total de este alcanza tan sólo entre un 7% y un 15% del gasto total en investigación. (Arias, 1994).

Otro problema consiste en que los sistemas nacionales de investigación (SNIA's) no están bien posicionados en todos los casos para atender las nuevas demandas de los productores, y se considera necesario el fortalecimiento de las acciones de reorganización y transformación institucional, para que esta maquinaria esté al servicio de las nuevas oportunidades.

Se puede afirmar que responder a esta problemática requiere no sólo nueva tecnología, sino un marco institucional y organizacional transformado en concordancia con los retos y demandas de los sectores que lo sustentan. El necesario aumento de los recursos totales dedicados a la investigación agronómica no tendrá lugar mientras los investigadores y las instituciones de investigación no demuestren que pueden elevar la productividad y la efectividad de los recursos ya dedicados a tal investigación. Para ello habrá que proceder a importantes reformas organizacionales, entre ellas:

- ✓ La corrección de los principales defectos de las instituciones públicas de investigación agronómica en los países en desarrollo.
- ✓ La participación significativa de los clientes de la investigación, es decir los agricultores y otros usuarios de los recursos naturales, individual y colectivamente, en la selección de prioridades de investigación, la realización y evaluación

- permanente de los programas y la aceptación de los resultados de la investigación;
- ✓ El establecimiento de vínculos en el plano nacional con universidades, organizaciones no gubernamentales, firmas privadas y otras entidades dedicadas a desarrollar y aplicar tecnologías
 - ✓ El establecimiento de lazos de asociación efectivos con instituciones internacionales de investigación y otras organizaciones de investigación avanzada, así como fuertes colaboraciones entre los SNIA's dentro de una región, mediante la colaboración regional en las diversas asociaciones de investigación agronómica.

2.1 NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA.

Marcano (2000), hace referencia a un modelo de análisis sobre el papel de la investigación propuesto por Callon et al. (1994). Estos autores proponen un instrumento de descripción muy simple, lo que ellos han llamado "la rosa de los vientos de la investigación." Los componentes del modelo son:

- a) La contribución a la producción de conocimientos certificados cuya solidez y originalidad son evaluados por la comunidad de especialistas.
- b) La investigación participa además en el proceso de valorización económica, lo que conduce a la producción de innovaciones. Estas actividades se inscriben en las estrategias de las empresas para crear ventajas competitivas.

- c) El mecanismo de regulación subyacente no es ni el aumento de los conocimientos como tales, ni la creación de ventajas competitivas, sino la producción de bienes colectivos.
- d) La contribución a las actividades de formación de personal de alto nivel constituye para la investigación una salida esencial pues los conocimientos y el saber-hacer elaborados por los investigadores deriva así en saberes de los seres humanos (estudiantes, formación profesional, productores, gerentes agrícolas).

La múltiple dimensión que presenta este modelo permite percibir, de una manera más matizada, el complejo papel que tiene la investigación en el entorno actual. Por supuesto, que como en todo modelo teórico, se simplifica la realidad y no recoge con claridad la totalidad de los aspectos. Sin embargo, es mucho más útil para comprender el alcance que tiene la investigación en el ambiente cultural del actual momento y permite desprenderse de esa mirada simplista y lineal que otros modelos transmiten.

2.2 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE INVESTIGACIÓN VENEZOLANO

Según Mercado et al. (1999), los rasgos que caracterizan el Sistema Nacional de Innovación Venezolano expresan una serie de condiciones estructurales que limitan seriamente sus posibilidades de expansión. La marcada desarticulación entre los diferentes actores y/o instituciones, la limitada cultura tecnológica, y la baja capacidad de evaluación de los organismos de política, dificultan el desarrollo de un proceso de coevolución que estimule el desarrollo de capacidades de creación de conocimiento y la consolidación de estructuras competitivas.

La estructura institucional de la investigación y transferencia de tecnología agrícola en Venezuela se convierte rápidamente en obsoleta. Un nuevo modelo institucional debe ser construido para la situación actual, caracterizada por la apertura de las economías, gobiernos nacionales más débiles, sociedades urbanas, agricultura diversificada e industrializada, biotecnología y creciente preocupación por el ambiente. De allí que el modelo implantado necesite ser reemplazado, aunque las alternativas sólo recientemente han comenzado a surgir.

El Estado desempeñó un papel dominante en la promoción del cambio tecnológico pues se asumió que debía constituirse en el principal soporte en la promoción del desarrollo económico, que el sector comercial privado era débil y que las firmas privadas no invertirían en el desarrollo de tecnologías cuyos beneficios no pudieran capturar; excepto en el caso de unos pocos productos de exportación, la investigación privada era virtualmente inexistente. (Piñeiro y Trigo 1983, Seaton, 2000).

De acuerdo con la misma lógica empleada en la creación de los institutos semiautónomos de investigación nacional, los centros fueron diseñados para crear una masa crítica de científicos altamente calificados, con acceso a suficientes recursos, en un ambiente no burocrático que los protegiera de las presiones políticas. El sistema institucional que emergió de ese proceso era centralizado, gobernado de arriba a abajo y orientado hacia la oferta (Seaton, 2000), lo cual trajo como consecuencia que el desempeño de las instituciones no se realizara en función de los reales requerimientos que demandaban los productores, los campesinos y otras instituciones agrícolas. En síntesis, se generó un estilo de gestión

absolutamente divorciado del mercado y sus clientes no articulado al cambiante fundamento científico de la tecnología agrícola lo cual se acompañó por cambios profundos en el contexto político e institucional. La intervención gubernamental en la agricultura perdió legitimidad y el sector privado no allanó la deficiencia.

2.3 HACIA UN NUEVO MODELO INSTITUCIONAL

El imperativo de una aplicación comercial de corto plazo, tales como conservación de recursos naturales, investigación agronómica diseñada para la reducción de costos y apoyo para pequeños agricultores y cosechas de menor importancia, requerirán participación directa del sector público. Por otra parte, se requiere el fortalecimiento de las alternativas no públicas donde las entidades privadas, incluidas fincas comerciales, organizaciones sin fines de lucro y asociaciones de agricultores, aumenten su participación en las actividades de investigación y transferencia de tecnología lo cual es factible gracias a la disponibilidad de información agrícola básica y a los profesionales capacitados por el sector público durante los últimos 40 años.

De cara al futuro, lo apropiado será dependiente del tamaño y nivel de desarrollo de cada sector agrícola nacional; la distribución entre instituciones de las capacidades de desarrollo e investigación existentes; la evolución del sector privado; las demandas específicas por tecnologías agrícolas y los factores políticos e institucionales en cada país.

La planificación estratégica, los mecanismos de financiamiento que promueven la coordinación interinstitucional, redes y otras formas de cooperación más horizontales son

conceptos clave en ese sentido y para incrementar el impacto de los esfuerzos públicos en un contexto de recursos severamente limitados. (FAO 2000).

Un tema final es el concerniente a la “intensidad” gerencial del sistema de investigación. Un sistema más descentralizado –tanto en términos de financiamiento como de implementación de actividades de investigación – requerirá mayores capacidades gerenciales a todos los niveles. No sólo habrá necesidad de más gerentes a causa del proceso de descentralización, sino que también la mayor complejidad de las demandas por tecnología y el ambiente institucional en el cual tendrán que operar, requerirán más sofisticación en las capacidades gerenciales.

¿Qué significa todo esto para la alta gerencia que se responsabilizará de estos retos? Dos cosas: primero significa que tienen que comprender los conceptos y aprender las técnicas relacionadas con el diseño de sus organizaciones, de modo que fomenten y exploten sus cualidades competitivas inherentes. Segundo, tienen que reconocer que el diseño de la organización, para que sea eficaz, es un proceso inacabable con modificaciones continuas de los objetivos estratégicos, para asegurar que la organización permanezca alineada con su estrategia.

El diseño organizacional constituye, por lo tanto, un instrumento invaluable para conformar el panorama y la actitud general de la institución de investigación agrícola, es decir, la manera de hacer las cosas. Las dimensiones amplias de estructura, capacidad y desempeño integran el esquema sobre el cual tendrá que trabajar la nueva gerencia de estas instituciones. Además esta nueva visualización de la intervención gerencial debe considerar los aspectos

tecnológicos y sociales de la organización, para construir un diseño arquitectónico de la organización congruente tanto en sus procesos técnicos como en sus relaciones sociales.

Un modelo congruente de diseño organizacional debe incluir procesos de transformación como: los insumos, la estrategia y la productividad. Asimismo, se debe considerar el núcleo del modelo como un proceso de transformación plasmado en la organización, que explota los insumos implícitos en el entorno, los recursos y la historia para producir una serie de resultados.

Partiendo de la comprensión de la organización como un todo integrado por cuatro componentes: el trabajo, la gente que ejecuta el trabajo, los acuerdos formales que proporcionan estructura y rumbo al trabajo y los acuerdos informales en ocasiones llamados cultura, que reflejan sus valores, creencias y patrones de comportamiento. En este contexto, el reto de los gerentes que participan en la tarea de diseñar una organización exitosa consiste en configurar esos componentes para crear la productividad necesaria para alcanzar los objetivos estratégicos.

En el desarrollo de elementos de apalancamiento de la nueva organización en la que deben convertirse las instituciones de investigación agrícola, se considera al conocimiento como elemento clave para lograr la ventaja competitiva en un período de tiempo determinado. Diversos modelos prácticos, como la gestión de la información y del conocimiento, se han desarrollado para manejar estos elementos en diferentes tipos de organizaciones, fundamentalmente en los países desarrollados. El conocimiento, históricamente considerado un bien privado, con el curso del tiempo ha comenzado a convertirse en un bien público. Las

nuevas tecnologías de información y de comunicación y las concepciones sobre los recursos humanos deben impulsar la expansión del conocimiento en todos los ámbitos de la organización deseada.

Muchos investigadores y especialistas han señalado las transformaciones y acontecimientos, que suceden de forma acelerada y contribuyen a la creación de una nueva sociedad, una sociedad que requiere de nuevos saberes, enfoques, tecnologías y nuevos planteamientos para gestionar cualquier tipo de actividad que se desarrolle dentro y fuera de la organización para crear productos y servicios con un valor agregado que permitan mantener una ventaja competitiva en el mercado. (O'Brien, 1999).

De acuerdo a lo descrito, los problemas que enfrentan las instituciones de investigación agrícola no se pueden abordar con ideas convencionales. Se requiere pensar de otra manera y ello implica comprender las estructuras de dependencia. De allí que sea necesario construir en la organización un pensamiento colectivo que trasladado a la organización, se convierte en conocimiento corporativo. Esto a su vez implica que estas instituciones deben autovisualizarse y ser percibidas como "organizaciones inteligentes" para poder llegar a comprender y cambiar su modo de pensar y su comportamiento partiendo de un deseo de desempeño superior, de mejora de la calidad, de constituir un recurso para la gente, de lograr mayores ventajas competitivas, de desarrollar una fuerza laboral alerta y competitiva y sobre todo, para dirigir en los cambios que sea necesario enfrentar con la rapidez y asertividad convenientes. Esto trae a consideración otra importante implicación: trabajar en esta tarea remite a una acción contundente a favor de la implantación de una cultura donde la gente de

este tipo de instituciones asuma el cambio y el aprendizaje como dos elementos indisolublemente ligados. (Senge y otros, 1999)

En consecuencia, es conveniente elaborar una plataforma de acción que logre alcanzar dos objetivos implícitamente señalados en párrafos anteriores:

- ✓ Las instituciones de investigación agrícola deben emprender un camino concienzudo, arduo y constante de diseño organizacional para adaptarse a los rápidos cambios del contexto. Esto es, emprender una acción de cambio organizacional.
- ✓ Este camino debe recorrerse con base en enfoques gerenciales donde se incorporen dos elementos centrales de gestión: la gente y la innovación.

La idea rectora de la tarea consiste en convertir a las instituciones de investigación agrícola en Organizaciones Inteligentes (OA) según lo propuesto por Peter Senge en su obra La Quinta Disciplina.

3. ENFOQUES GERENCIALES A SER IMPLANTADOS EN LA TAREA DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO

3.1 PREMISA BÁSICA: LA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL.

Hablar de la cultura empresarial de la organización es fundamental porque ella constituye el punto de partida para desarrollar cualquier proceso de gestión o determinar la estrategia para el desarrollo de la organización. La cultura empresarial es un aspecto importante

para gestionar el conocimiento en la organización. Cuando se habla de cultura organizacional se refiere a un patrón de conducta común, utilizado por los individuos y grupos que integran una organización con personalidad y características propias.

La cultura corporativa no es otra cosa que "el conjunto de valores con el que se está actuando, con el que las personas implicadas se comportan". Es la cultura organizacional la que define el comportamiento, motiva a sus integrantes y afecta la forma en que la organización procesa la información. Con frecuencia, ésta expresa valores, ideales y creencias compartidas por sus integrantes. (Carrillo, 2003)

La combinación de diversos factores muestran las bases de la cultura organizacional de las instituciones y empresas. En un mundo donde el cambio es tan acelerado, las organizaciones requieren de una cultura que sea dinámica y transformadora totalmente diferente a la cultura de algunas décadas atrás. La nueva cultura empresarial debe ser idónea para implementar procesos de gestión del conocimiento, aprendizaje en equipos, transmisión del conocimiento y, por qué no, gestión de la inteligencia y el aprendizaje. (Paz y García, 1999)

Los activos centrados en el individuo no son propiedad de la empresa sino del propio individuo, de ahí que deban recibir un tratamiento especial. Se hace necesario conocer a fondo las técnicas, los conocimientos y la pericia de cada individuo para saber el cómo y el porqué de su valor y sobre todo la función que este debería desempeñar dentro de la organización a fin de emprender una estrategia de cambio que se inicie en el individuo, para

abordar la organización en su totalidad, esto es, corporativamente.

El abordaje corporativo de la organización, sobre todo en lo que a cultura se refiere debe basarse en la filosofía de gestión como la forma en que los líderes de la organización reflexionan acerca de su organización y de sus empleados y tiene una gran influencia en la cultura corporativa porque en ellos se reflejan los estilos de dirección y de motivación de los empleados.

La cultura corporativa es la forma en que se realizan las acciones dentro de una organización, así como las creencias que comparten los miembros de una organización. Es vista por sus miembros; incluye los líderes, héroes, ritos, la comunicación organizacional, los sistemas de estímulos, el clima, etcétera. Es un activo cuando apoya la consecución de los fines empresariales. (Senge et al 1999)

3.2 UN ENFOQUE PARA LA ACCIÓN: LA GERENCIA DEL CONOCIMIENTO (GC).

Cuando una organización desea proporcionar servicios o productos que satisfagan una necesidad con un alto valor agregado para mantener ante sus usuarios/clientes una ventaja competitiva estable, debe saber utilizar y aprovechar los activos o intangibles que posee, específicamente su portafolio de conocimientos, porque estos constituyen, entre otros, la principal fuente de valor de la organización.

Considerar una organización basada en el conocimiento significa una revisión general de los enfoques tradicionales de gestión, de la selección del personal, la contratación y la gestión de los trabajadores con conocimiento. Abarca además la medición de la actuación, es decir del rendimiento individual, de los aportes que realiza a la organización, y esto es lo que se

debe proponer el proyecto de organización en la que deben convertirse las instituciones de investigación agrícola.

La gestión del conocimiento es " una función que planifica, coordina y controla los flujos del conocimiento que se producen en la organización en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear ciertas competencias esenciales" (Koulopoulos y Frappaolo 2001), siendo esta descripción concordante con los propósitos descritos en relación al objeto de estudio de este trabajo.

Desde la implicación metodológica que esto significa, "La GC es un nuevo enfoque de gestión organizacional que podría resumirse en información más gestión de recursos humanos. Se trata de desarrollar un conjunto de actuaciones y procedimientos que aporten valor añadido a las actividades de la organización y generalicen las mejores prácticas, en cada uno de los procesos de su actividad." (Rodríguez, 1999). Involucra a todos los miembros de la organización, es generar conocimiento, reunirlo, compartirlo y aplicarlo para la gestión de la organización, con acciones que creen valor añadido y elevan la eficacia en todas sus áreas.

Seaton y Bresón (2001), establecen que la gerencia del conocimiento ofrece posibilidades extraordinarias para facilitar los procesos que determinan la relación exitosa de institutos tecnológicos (referidos a la educación superior. Sin embargo su propuesta es perfectamente aplicable a las instituciones de investigación agrícola en relación con los agentes sociales, económicos y políticos dentro de su entorno de acción pues la misma puede lograr:

- ✓ Consolidar su posicionamiento estratégico mediante el desarrollo de sistemas de indagación y de herramientas

para la interacción que facilitan la detección de las necesidades consideradas claves (Enfoque de demanda)

- ✓ Implantar mecanismos de comunicación presenciales y virtuales
- ✓ Explorar la posibilidad de utilización del fenómeno de las comunidades de practicantes para la exploración sistemática sobre nuevas tendencias tecnológicas y su impacto sobre la evolución y las oportunidades de negocios, dentro del tejido del sector agrícola.

Dentro de este análisis, Seaton y Bresón (2001) también proponen un modelo de gestión del conocimiento, que en primera instancia se concibió bajo un enfoque sistémico según una metodología desarrollada por Checkland (1981), la cual contempla, entre otras, dos etapas de particular relevancia para el presente trabajo: la búsqueda de la definición básica del Sistema de Gestión del Conocimiento (SGC), y la de la descripción del Sistema Humano de Actividades (SHA). El primer paso ayuda a definir la razón de ser del SGC; mientras que el segundo permite conceptualizar y diseñar la estructura organizacional más adecuada para que el mismo satisfaga las expectativas generadas con su creación.

La definición Básica del Sistema de Gestión del Conocimiento pretende establecer con claridad lo que se debe hacer, los procesos a través de los cuales lo hace y el fin social que se persigue con tales procesos. De allí que en este trabajo el SGC se entienda como una infraestructura creada por la institución de investigación agrícola para implantar los procesos y los procedimientos que actuando sobre una base de datos, de información y de

conocimientos estructurada en torno a la problemática de innovación de los clientes, permitan la utilización del capital intelectual de la organización para generar los servicios y los productos tecnológicos necesarios que contribuyan al aumento de la competitividad.

Es aquí donde La GC comienza puntualizando la importancia que tienen las personas, sus prácticas y su cultura de trabajo, antes de incorporar la tecnología. La verdadera ventaja para la organización reside en su capacidad de gestionar los procesos de creación, desarrollo y difusión del conocimiento y de desarrollo de la capacidad de aprendizaje de la organización. La gestión del conocimiento es un instrumento directivo de primera magnitud, capaz de contribuir sustancialmente al éxito y desarrollo de la entidad; para ello se apoya en determinados principios básicos señalados por el Centro de Aprendizaje Organizacional (1988): a) El conocimiento se origina y reside en la mente de las personas. b) La tecnología propicia nuevos comportamientos en el conocimiento c) Compartir el conocimiento debe fomentarse y remunerarse; d) El apoyo gerencial y los recursos son esenciales. e) Se deben premiar las iniciativas de capitalización del conocimiento. f) El conocimiento es creativo y debe estimularse su desarrollo mediante formas inesperadas. g) Al ser el conocimiento poder, compartir el conocimiento debe recompensarse dentro de la organización; el comprador debe recibir un beneficio. h) El principio de reciprocidad expresa que cuando un colaborador de la organización comparte un conocimiento espera recibir un beneficio económico o intelectual de ella. i) La confianza es la piedra fundamental para la transmisión del conocimiento. j) La comunicación del conocimiento se puede dar por medio de los canales formales de la organización o de los canales informales.

Como se desprende de lo anteriormente señalado, la GC constituye una tarea ardua, compleja y emergente. Ardua porque tiene que intentar liberar la energía mental acumulada en la organización, encerrada en las mentes de las personas que la componen; compleja, porque es necesario saber convertir dicho intelecto en activo organizacional; en conocimiento organizativo al que puedan acceder todas las personas de la organización con el fin de emplearse en la creación de nuevo conocimiento y, emergente, porque tiene que estar disponible cada vez que se necesite para crear ventajas competitivas estables en el mercado.

La organización en su accionar diario debe generar un ciclo constante de flujos y de nuevos conocimientos, la gestión en la institución de investigación agrícola debe encaminarse a descubrir estos conocimientos y diseminarlos, así como lograr su integración a todos sus procesos, funciones y sistemas. Llegar a ello implica incorporar a su estrategia de cambio los elementos antes descritos. En cuanto se refiere al segundo elemento del modelo, el Sistema Humano de Actividades (SHA), tiene por objeto contribuir al diseño y construcción de la estructura organizacional requerida para llevar a cabo las actividades asociadas al funcionamiento del SGC. En tal sentido, el SHA intenta representar la manera como la institución coordina las actividades internas y externas asociadas a los procesos de conversión del conocimiento implícitos en la definición básica, facilitando la visualización del modelo del SGC para la institución. Las ventajas de construir un modelo radican en su capacidad para ayudar al equipo de diseño a pensar sobre lo que es relevante y medular; y en la habilidad de éste para establecer un marco que facilite, no sólo la comprensión de la manera como se deben coordinar las funciones entre sí para lograr los objetivos deseados, sino también la

identificación de las estrategias que deben ser puestas en marcha tanto para iniciar la construcción del Sistema de Gestión del Conocimiento, como para consolidarlo a medio y largo plazo.

Los elementos de ese sistema están constituidos por las redes mixtas de trabajo, la infraestructura comunicacional y la infraestructura de educacional. Las redes mixtas están formadas por personal de la institución y de las empresas. Ellas se crean con la finalidad de asegurar que los problemas de innovación enfrentados respondan a necesidades reales de los clientes.

4 EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL (DO) O CÓMO LOGRAR EL CAMBIO.

La mayoría de las definiciones plantean con claridad que el poseedor del conocimiento es el ser humano. En tal sentido, se puede afirmar que el conocimiento existe en forma tácita en la mente de las personas, desde donde emerge en forma explícita en respuesta a problemas y a inquietudes de naturaleza propia o externa. El origen de los problemas puede ser una mera curiosidad intelectual o un requerimiento que surge como consecuencia de la relación de una organización con su entorno.

Es sin embargo la organización, quien dinamiza los recursos humanos dotándolos de la infraestructura física necesaria para generar el conocimiento, así como de las rutinas de codificación y divulgación necesarias para asegurar la utilización de los aprendizajes en el diseño de los productos, procesos o servicios más acordes con sus estrategias de comercialización.

Bajo este esquema, Guizar (2004) propone el enfoque gerencial denominado Desarrollo Organizacional (DO), como aquel que sienta las bases de la acción en dirección a un esfuerzo guiado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la

delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización y con visión de largo plazo, lo cual es concordante con la dinámica de cambios constantes de la sociedad contemporánea.

Surge de las ciencias de la conducta aplicadas y en la actualidad se está prestando mucha atención a la teoría y la práctica de los conceptos emergentes, las intervenciones y las áreas de aplicación de lo que podría llamarse la segunda generación del DO, la cual se centra en la transformación organizacional.

Es un proceso o camino, único en sí, para enseñar a los individuos los mecanismos de resolver los problemas, aprovechar las oportunidades y aprender a desenvolverse cada vez mejor a través del tiempo y representa una excelente alternativa para enfrentarse a los cambios que ocurren en las organizaciones. (Guizar, 2004)

Este proceso utiliza la perspectiva total del sistema y se refiere a los individuos y las organizaciones y, a los individuos en las organizaciones y de cómo funcionan. Dentro de sus propósitos se encuentran, el mejorar el funcionamiento del recurso humano, los equipos, materiales y la organización social e impartir las habilidades y destrezas necesarias para que el recurso humano dentro de la organización mejore su funcionamiento por su propia iniciativa.

Guizar (2004), también afirma que este proceso encuentra su equivalente en dos sectores del dominio de la gerencia organizacional: a) El clima organizacional, o forma de competencia aprendida que permite al individuo interpretar las exigencias de la organización y comprender sus propias interacciones cotidianas con la organización y sus miembros y, b) El aprendizaje organizacional o representación distinta pero enlazada a las representaciones individuales de los miembros de la organización. Ambos elementos vienen a constituir el pivote sobre el que se sostiene la

idea rectora del cambio planteada inicialmente en relación con las instituciones de investigación agrícola.

Existen muchos modelos de cómo analizar el sistema organizacional; la mayoría de los autores coinciden en que la organización interna está compuesta por varios subsistemas principales los cuales se interrelacionan entre sí y con el entorno. Estos subsistemas son las metas y valores organizacionales, como elementos que la organización toma del medio sociocultural y en razón de ciertos objetivos que son determinados por el sistema general y que ya han sido analizados al inicio de este ensayo.

El subsistema técnico se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo técnicas usadas para la transformación de insumos en productos. El subsistema psicosocial está compuesto por individuos y grupos en interacción; está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones de status y de papel, dinámicas de grupos y los sistemas de influencia. También es afectado por los sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones de los miembros de la organización. La estructura se refiere a la manera en que están divididas las tareas de la organización (diferenciación) y coordinadas (integración).

Finalmente, el subsistema administrativo involucra toda la organización en sus relaciones con el medio, establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control. (Chiavenato, 2006).

Obviamente todos estos subsistemas son interdependientes generando el clima organizacional dentro del cual los participantes desarrollan sus papeles y actividades. Intervenir en estos subsistemas y sus interrelaciones (elementos constitutivos de toda organización) requiere la aplicación del cambio planificado a lo largo del tiempo, a fin de reinventar la organización a la que se aspira.

A esta altura del discurso, y partiendo de supuesto de que las organizaciones son modelos teóricos que los hombres validan al ponerlos en práctica en la sociedad, se puede establecer como requisito para el cambio un manejo claro de los conceptos y de las acciones que de ellos se derivan como piezas básicas en su desarrollo, y en el logro de utilidad, factor determinante de su permanencia.

La articulación de esta propuesta con el presente trabajo se fundamenta en considerar el uso de las metodologías y de las prácticas de la gestión del conocimiento como elementos apalancadores de la gestión de las instituciones de investigación agrícola. En primer lugar, porque su adecuada aplicación facilita los procesos de comunicación y de construcción de confianza entre agentes internos y externos a las organizaciones.

En segundo lugar, porque ofrece una plataforma más amplia no sólo para entender y comprender, sino también para actuar sobre los procesos de generación de valor a través del uso del conocimiento y de la optimización de las acciones de transferencia de tecnología con centro en la gente. Los argumentos expuestos permiten afirmar que el DO se convierte en el mecanismo más idóneo para lograrlo.

Modelos como el presentado deben ser discutidos, manejados y usados como herramienta en la estructuración y constante adecuación de las organizaciones de investigación y transferencia de tecnología, en su afán por cumplir cabalmente su misión. No hay duda que el proceso de innovación tecnológica puede ser guiado, modificado, acelerado, etc. y para ello el hombre ha creado, entre otras, las instituciones de investigación y transferencia de tecnología, las cuales al pretender incrementar la rata a la cual los productores adoptan tecnología, lo influyen de manera determinante.

Los conceptos manejados son de índole administrativa y se emplearon para designar funciones

complementarias y profundamente entrelazadas. En términos generales, los procedimientos, responsabilidades y relaciones entre diferentes formas de investigación del sector agrícola son decisiones de Gerencia, las cuales por inconsistencia conceptuales de la misma, llegan a producir incongruencias y hasta relaciones de competencia.

El papel de la agricultura en las economías de la región ha cambiado; los requerimientos de investigación se han vuelto más diversos, las capacidades institucionales de provisión de servicios tecnológicos se han multiplicado y crecido más allá de las tradicionales instituciones del sector público. Los avances científicos abren nuevas y vastas oportunidades tecnológicas.

Las instituciones de investigación y transferencia de tecnología tienen que ajustarse a estas transformaciones si intentan continuar como instrumentos efectivos para ayudar a los países de América Latina a explorar el tremendo potencial de la ciencia y tecnología modernas en el ámbito de construcción de instituciones que incidan asertivamente en la resolución de los problemas de la agricultura en cuanto a la administración de los recursos y la promoción del desarrollo económico y social.

En este nuevo contexto, los institutos de investigación nacional y las instituciones responsables de la transferencia de tecnología necesitarán someterse a una revisión profunda, tanto en términos organizacionales como programáticos. Dentro de estas tendencias y en el marco de la realidad macroeconómica e institucional que impera en la región, los enfoques tradicionales en cuanto al relacionamiento de la investigación agrícola con la agricultura campesina orientados a producir alimentos, ofrecen oportunidades limitadas y esto sólo en situaciones muy específicas.

En este contexto parece llegado el momento de avanzar más allá de las estrategias de “producir

alimentos con los pobres” (énfasis en los impactos directos), y desarrollarse sobre la base del objetivo de “producir alimentos para los pobres” (énfasis en los impactos indirectos), profundizando al mismo tiempo para la agricultura campesina con posibilidades de inserción productiva en la agricultura, la búsqueda de alternativas productivas más acordes con el tipo y disponibilidad de recursos a los que tienen acceso y no, necesariamente, incrementar su papel en la producción de alimentos.

Sin embargo, independientemente de lo que se haga y cuánto se avance en relación al cambio de valores, instituciones y políticas, es claro que un patrón productivo más sostenible y equitativo solo será posible si se logra un nuevo patrón tecnológico más benigno en cuanto a su impacto sobre el medio ambiente y los recursos naturales que el vigente. Por lo tanto la discusión de las prioridades y estrategias para esta área es relevante y de actualidad (Trigo, 2000).

5 CONSIDERACIONES FINALES.

La discusión realizada intenta presentar un esbozo de arquitectura gerencial, la cual debe ser discutida, manejada y usada como herramienta en la estructuración y constante adecuación de las organizaciones de investigación y transferencia de tecnología agrícola, en su afán por cumplir cabalmente su misión.

Los conceptos manejados son de índole administrativa y se emplearon para designar funciones complementarias y profundamente entrelazadas. En términos generales, los procedimientos, responsabilidades y relaciones entre diferentes formas de investigación del sector agrícola son decisiones de Gerencia, las cuales por inconsistencia conceptuales de la misma, llegan a producir incongruencias y hasta relaciones de competencia.

No hay duda que el proceso de innovación tecnológica puede ser guiado, modificado y acelerado.

Para ello el hombre ha creado, entre otras, las instituciones de investigación y transferencia de tecnología, las cuales al pretender incrementar la rata a la cual los productores adoptan tecnología, lo influncian de manera determinante.

El papel de la agricultura en las economías de la región ha cambiado; los requerimientos de investigación se han vueltos más diversos, las capacidades institucionales de provisión de servicios tecnológicos se han multiplicado y crecido más allá de las tradicionales instituciones del sector público. Los avances científicos abren nuevas y vastas oportunidades tecnológicas para explotar mejor los recursos agrícolas de la región.

Las instituciones de investigación y transferencia de tecnología tienen que ajustarse a estas transformaciones si intentan continuar como instrumentos efectivos para ayudar a los países de América Latina a explorar el tremendo potencial de la ciencia y tecnología modernas en el ámbito de construcción de instituciones que incidan asertivamente en la resolución de los problemas de la agricultura en cuanto a la administración de los recursos y la promoción del desarrollo económico y social. En este nuevo contexto, los institutos de investigación nacional y las instituciones responsables de la transferencia de tecnología necesitarán someterse a una revisión profunda, tanto en términos organizacionales como programáticos.

Dentro de estas tendencias y en el marco de la realidad macroeconómica e institucional que impera en la región, los enfoques tradicionales en cuanto al relacionamiento de la investigación agrícola con la agricultura campesina orientados a producir alimentos, ofrecen oportunidades limitadas y esto sólo en situaciones muy específicas. En este contexto parece llegado el momento de avanzar mas allá de las estrategias de “producir alimentos con los pobres” (énfasis en los impactos directos), y desarrollarse sobre la base del objetivo de “producir alimentos para los

pobres” (énfasis en los impactos indirectos), profundizando al mismo tiempo para la agricultura campesina con posibilidades de inserción productiva en la agricultura, la búsqueda de alternativas productivas más acordes con el tipo y disponibilidad de recursos a los que tienen acceso y no, necesariamente, incrementar su papel en la producción de alimentos.

Sin embargo, independientemente de lo que se haga y cuánto se avance en torno al cambio de valores, instituciones y políticas, es claro que un patrón productivo más sostenible y equitativo solo será posible si se logra un nuevo patrón tecnológico más benigno en cuanto a su impacto sobre el medio ambiente y los recursos naturales que el vigente. Por lo tanto la discusión de las prioridades y estrategias para esta área es relevante y de actualidad (Trigo, 2000).

Por su parte, varios factores limitarán los avances en estos campos. Dos aspectos parecen importantes de resaltar. Uno es la realidad institucional, porque en la actualidad se pregona con gran énfasis, la necesidad de que los programas de investigación sean orientados “desde la demanda”.

Se reconoce que detrás de toda innovación tecnológica hay un complejo sistema de carácter económico, social, institucional formado por actores individuales y/o corporativos; y que el conocimiento de esta totalidad y sus tendencias, incluyendo el producto con sus múltiples efectos hacia atrás y adelante, es herramienta fundamental de cambio, efectividad y progreso.

Una afirmación fundamental, se refiere al importantísimo papel de los usuarios de tecnología, pues es en ellos donde se sintetizan las demandas que la sociedad hace al sistema. Los usuarios en su papel de demandantes, generadores y utilizadores de las tecnologías conforman un componente altamente interactivo en todo el proceso de innovación, y es por ello que su incorporación es garantía de eficiencia y efectividad.

El Sistema de Investigación y Tecnología Agrícola Venezolano posee importantes fortalezas que se expresan principalmente en una estructura que abarca diversos componentes, pero que muestra notables debilidades (capacidad de adaptación a cambios, liderazgo, gerencia, recursos financieros, etc.), siendo la más importante su manifiesta desarticulación. El sistema por ello no actúa como tal, prevalece entre sus componentes la acción individual, la competencia, los antagonismos. Igualmente se reconoce una débil relación con el ambiente externo y en especial con los usuarios de su producto. Esta situación, garantía de ineficacia, se superará en la medida de que cambios culturales y necesidades sociales exijan políticas y actitudes que promuevan la cooperación, el sentido de servicio y sobre todo la respuesta coordinada del sistema a las demandas de la sociedad.

El Sistema de Innovación Tecnológica Agrícola y particularmente la investigación, no es un algo a crear, él existe y la tarea es hacerlo eficiente y efectivo. Para ello es necesario asimilar la importancia estratégica de la visualización de un propósito coherente y factible fundamentado en el diseño de una institución de innovación e investigación del sector agrícola como una organización inteligente. En este propósito, el aprendizaje es uno de los indicadores de mayor peso en la creación de la nueva cultura. El aprendizaje es el proceso de transformación y de incorporación del conocimiento, tanto a nivel personal como de grupo o de organización en su conjunto. (Senge et al, 1999)

Para desarrollar la capacidad de aprender son necesarias nuevas formas de ejercer el liderazgo, fomentar nuevos valores culturales, reestructurar la organización, gestionar el personal, elementos descritos y perfectamente compatibles con los requerimientos de la implantación de un sistema de gestión del conocimiento. Por lo tanto, se puede afirmar que establecer como idea rectora del cambio organizacional de las instituciones de investigación agrícola, su conversión hacia la constitución de organizaciones que aprenden, es perfectamente coherente con la propuesta

de aplicación del enfoque de gerencia del conocimiento como elemento que va a permitir diseñar y construir una organización moderna por relevar dos principios de acción empresarial: a) que la investigación agrícola debe ser institucionalizada con orientación al logro de la competitividad; b) que para lograrlo tiene que asumir que sus activos fundamentales son el conocimiento, que reside en la gente, y la innovación.

6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ardila, J. (2003). **La Investigación Agrícola: Un Trabajo Redituable en América Latina y El Caribe**. En: http://www.iicanet.org/comuniica/n_2/espanol
- Carrillo, R. (2003). **La Gerencia de la Gente. Una Guía de Implementación basada en la aplicación del Método Deming**. Gotas de Conocimiento v. 5
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. 562 p.
- FAO. (2000). **La Función de la Investigación en la Seguridad Alimentaria y el Desarrollo Agrícola a nivel mundial**. Documentos técnicos de referencia. Chile.
- Guízar, R. (2004). **Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones**. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. 405 p.
- Koulopoulos, T. y C. Frappalo, (2001) **Smart: Lo Fundamental y lo más efectivo acerca de la Gerencia del Conocimiento**. Mcgraw-Hill Interamericana C.A. Colombia.
- Marcano, L. (2000). **El entorno actual y la gerencia de proyectos de investigación**. Espacios. Vol. 21 (2)
- Mercado, A. et al. (1999). **El Ofertismo Limitado: Una Aproximación al Sistema Nacional de Innovación Venezolano**. Espacios. Vol. 20 (2)

Paz, C y A García. (1998). Fuentes de información. Aspectos teóricos. La Habana: MES, 1994.

Rodríguez, J. (1999). **La Gerencia del Conocimiento: una gran oportunidad.** IWE. El Profesional de la Información; 8 (3):4-7.

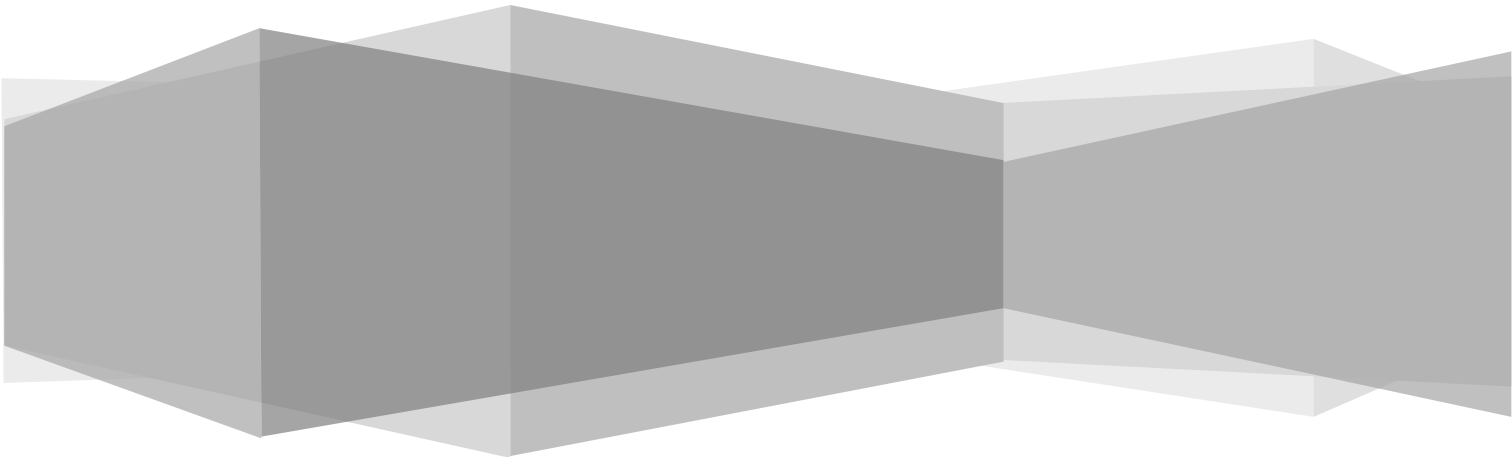
Seaton, C. (2000). **El Mercadeo Relacional y de Servicios Tecnológicos: Las Asignaturas Pendientes de la Mayoría de las Organizaciones Públicas de Investigación y Desarrollo. Espacios.** 21 (2) 2.000. <http://www.revistaespacios.com>. Consulta: 2005, Octubre, 3].

Seaton, C. y S. Bresón. (2001). **El Desarrollo de un Sistema de Gestión del Conocimiento para los Institutos Tecnológicos Espacios.** Vol. 22 (3)

Senge, P. et al. (1999). **La Quinta Disciplina en la Práctica: Estrategias y Herramientas para Construir la Organización Abierta al Aprendizaje.** Ediciones Granica C.A. Barcelona, España.

Trigo, E. (2000). **Elementos Estratégicos para el Desarrollo de la Investigación Agrícola en América Latina y el Caribe.** Foro de las Américas para la Investigación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario. En: <http://www.iicanet.org/foroagro/foro.asp>

Normas para la presentación de trabajos



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

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

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

De allí que **TEACs** dirija esfuerzos en publicar: a) **Comunicaciones**, para divulgar los resultados finales o avances de investigaciones; b) **Ensayos**, para reflexiones teóricas o disertaciones sobre un tema específico por parte de expertos con reconocida trayectoria; c) **Relatorías de eventos académicos**, como seminarios, jornadas, congresos, entre otras modalidades de carácter científico, organizados por la Coordinación de Estudios de Postgrado del Decanato de Administración y Contaduría DAC-UCLA, en los cuales se dan a conocer los tópicos sobre los temas de estudios y líneas de investigación que se desarrollan en los Programas de Gerencia y Contaduría; d) **Sección Gerencia al día**, para divulgar las más recientes innovaciones y actualizaciones en el ámbito de la Gestión y de la Gerencia. Se consideran para este espacio los aportes de: Comunicaciones, para dar a conocer el derecho de propiedad intelectual, Bibliografía especializada y reciente; con reseñas que contengan análisis o comentarios de literatura científica reciente, Notas técnicas que describan procesos tecnológicos gerenciales; Notas informativas sobre tópicos nuevos o problemas coyunturales en el campo gerencial; 4) Noticias que ofrezcan información actualizada sobre eventos científicos, proyectos de investigación y postgrados en temas gerenciales o afines.

INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

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

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

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

Estructura para artículos "tipo comunicación"

Primera Página:

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

Cuerpo del trabajo:

El trabajo debe contener las siguientes secciones:

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

Estructura para artículos "tipo ensayo"

Primera Página:

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

Cuerpo del trabajo:

El trabajo debe contener las siguientes secciones:

- **Introducción:** es la que expresa el tema y el objetivo del ensayo; explica el contenido y los subtemas o capítulos que abarca, así como los criterios que se aplican en el texto.
- **Desarrollo del tema:** contiene la exposición y análisis del mismo, se plantean las ideas propias y se sustentan con información de las fuentes necesarias: libros, revistas, internet, entrevistas y otras. 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 artículos "relatorías de eventos"

Primera Página:

- Título del evento.
- Datos del compilador: nombres y apellidos, títulos académicos, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico.
- Resumen con un máximo de 250 palabras, que contenga: objetivo del evento, expertos invitados, y reflexiones finales. Deben incluirse entre 3 y 5 palabras clave al pie del resumen.

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

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

Estructura para artículos en la sección "gerencia al día"

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

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

Otros requisitos formales

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

PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACION DE LOS ARTÍCULOS

- El trabajo debe ser de producción original. Su envío a la Revista **TEACs** implica la obligación del autor o autores de no someterlo simultáneamente a la consideración de otras publicaciones.
- Los datos del autor o autores deben ser consignados en hoja aparte, incluyendo nombre y apellido, grados académicos, escalafón (en caso de ser profesor universitario), experiencia de investigación en la temática del trabajo, lugar de trabajo, número de teléfono y correo electrónico.
- No se aceptan trabajos con más de cuatro autores.
- Tanto el trabajo como los datos personales deben ser consignados en CD, en formato Word, en archivos separados y/o a través del email: **rteacs@ucla.edu.ve**

- La publicación de los trabajos presentados a **TEACs** es gratuita, previo arbitraje del artículo (revisión en doble ciego-juicio de pares).
- Las revisiones se efectúan por evaluadores pertenecientes a universidades nacionales y extranjeras.
- La respuesta a la solicitud será efectuada por vía electrónica indicando el veredicto del jurado evaluador. En caso de resultar aceptado, por esta misma vía se informará acerca del número en que será publicado el artículo.
- El comité editor, con el fin de dar una mejor composición temática a cada número, se reserva el derecho de adelantar o posponer los artículos aceptados y notificará vía electrónica su decisión a los autores.

EJEMPLOS PARA REALIZAR LAS REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS A MATERIALES IMPRESOS

LIBROS

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

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

ARTÍCULOS EN PUBLICACIONES PERIÓDICAS

Joyanes, L. (2000). "**La Gestión del Conocimiento: El nuevo paradigma organizativo y empresarial. Tendencias y Portales**", *Revista Sociedad y Utopía*, No 18, pp 145 -160

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

ARTÍCULOS O CAPÍTULOS EN LIBROS COMPILADOS O COLECTIVOS

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

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

PUBLICACIONES DE EVENTOS CIENTÍFICOS

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

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

ENTREVISTAS PUBLICADAS EN MEDIOS IMPRESOS

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

REFERENCIAS A MATERIALES ON-LINE

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

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

OTROS

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

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



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



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