



REVISTA CIENTÍFICA

“TEORÍAS, ENFOQUES Y APLICACIONES EN LAS CIENCIAS SOCIALES”

Julio-Diciembre 2024

Año 17 Número 35

DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
LISANDRO ALVARADO

BARQUISIMETO - LARA - VENEZUELA



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

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

Periodicidad Semestral.



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

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO
DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Volumen (Año) 17 – Número 35. Julio - Diciembre 2024

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

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

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

EDITORA – DIRECTORA

Dra. Laura Ysabel Sarabia
lsarabia@ucla.edu.ve

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

DIRECCIÓN POSTAL

Revista científica TEACs. Coordinación de posgrado. Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales. UCLA. Calle 8 entre carreras 19 y 20. Edificio Extensión, Investigación y Postgrado. Piso 2. Teléfonos: 0058-251-259-14-01. Telefax: 0058-0251-2591463 – 2591464. Barquisimeto. Estado Lara - Venezuela.

CORREO ELECTRÓNICO: rteacs@ucla.edu.ve

PAGINA WEB

Portal de Revistas Científicas de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

<https://revistas.uclave.org/index.php/teacs>
<http://bibvirtual.ucla.edu.ve/TEACs/default.htm>

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

DISEÑO DE PORTADA

MSc. Lenny Mendoza
lennymendoza@ucla.edu.ve

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

La portada de este número está dedicada a la educación para la paz, y nada mejor que recordar a María Montessori con una imagen que recrea sus palabras: "Todo el mundo habla de paz, pero nadie educa para la paz. La gente educa para competir y este es el principio de cualquier guerra. Cuando eduquemos para cooperar y ser solidarios unos con otros, ese día estaremos educando para la paz".

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

Esta obra está bajo la licencia:

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





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



Citas Latinoamericanas en
Ciencias Sociales y Humanidades



Editora - Directora

Laura Ysabel Sarabia Mora
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

Comité Editorial

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

Consejo Científico Asesor

Rebeca Castellanos Gómez (<https://orcid.org/0000-0001-9873-128X>)
Universidad Católica de Cuenca. Ecuador
Morela Acosta
Universidad de Carabobo. Venezuela
Lisandro Alvarado (<https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>)
Universidad del Zulia. Venezuela
Rosa María Ortega Sánchez (<https://orcid.org/0000-0003-0464-4017>)
Universidad de Guadalajara. México
Luiz Ovalles (<https://orcid.org/0000-0003-0289-3394>)
Universidad Autónoma de Sinaloa. México
Luis Osuna
Universidad de Occidente. México
Katya González Jiménez
Universidad de Guadalajara. México
María Huilca
Universidad Nacional del Piura. Perú
Rosa Gonzales
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú
Aurea Elizabeth Rafael
Universidad Nacional de Trujillo. Perú
Giovanni Ortega
Universidad Nacional de Colombia. Colombia
Judith Hernández
Corporación Universitaria del Caribe. Colombia
Ana Chumaceiro
Corporación Antonio José de Sucre. Colombia

Revisión de Idiomas

Ruth Hernández
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela

**Rector (E)**

Edgar Alvarado

Vice-Rector Académica (E)

Edgar Alvarado

Vice-Rector Administrativo

Edgar Alvarado

Secretario General

Edgar Rodríguez

Director de Postgrado

Norberto Maciel

**Decanato de Ciencias
Económica y Empresariales****Decano**

Fernando Sosa

Coordinador de Postgrado

José Luis Rodríguez

CONTENIDO**Investigaciones:**

11. MODELOS PARA EL ESTUDIO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES.

Lenny J. Escalona Anzola
Aurora Anzola Nieves
Jacqueline Liseth Viera Pérez

23. CARRERA DE ADMINISTRACION, BAJO LA METODOLOGIA DEL ENFOQUE FUNCIONAL Y POR COMPETENCIAS.

Juana María López García
Jacqueline Liseth Viera Pérez

38. LOS MUSEOS Y SU COMUNIDAD EN LA HABANA, CUBA: EL ESTUDIO DE CASO DE UN PROGRAMA EDUCATIVO PARA LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO Y SU MEDIO AMBIENTE.

Juan Páez Costa

Ensayo:

51. GESTIÓN DEL QUEHACER FINANCIERO DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE LICORES: UNA MIRADA DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

Adriana Gisela Osuna Romero



Rector (E)

Edgar Alvarado

Vice-Rector Academic

Edgar Alvarado

Vice-Rector Administrative

Edgar Alvarado

Secretary General

Edgar Rodríguez

Director of Graduate Studies

Norberto Maciel

**Dean of Economics and
Business Administration**

Dean

Fernando Sosa

Graduate Coordinator

José Luis Rodríguez

CONTENT:

Research:

11. MODELS FOR THE STUDY OF FAMILY BUSINESSES.

Lenny J. Escalona Anzola
Aurora Anzola Nieves
Jacqueline Liseth Viera Pérez

23. ADMINISTRATION CAREER, UNDER THE METHODOLOGY OF THE FUNCTIONAL APPROACH AND COMPETENCES.

Juana María López García
Jacqueline Liseth Viera Pérez

38. MUSEUMS AND THEIR COMMUNITY IN HAVANA, CUBA: THE CASE STUDY OF AN EDUCATIONAL PROGRAM FOR THE PROTECTION OF HERITAGE AND ITS ENVIRONMENT.

Juan Páez Costa

Essays:

51. MANAGEMENT OF THE FINANCIAL WORK OF LIQUOR-PRODUCING COMPANIES: A VIEW FROM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY.

Adriana Gisela Osuna Romero

EDITORIAL

La Educación Universitaria como Pilar para la Paz y el Desarrollo Sostenible

La reciente Recomendación sobre la Educación para la Paz, los Derechos Humanos y el Desarrollo Sostenible de la UNESCO (2023) reconoce que la construcción de la paz no se limita a las negociaciones internacionales, sino que también tiene sus cimientos en la educación. Esta paz se gesta en los pupitres, patios y campos universitarios mediante la promoción del pensamiento crítico, la valoración de la diversidad y la participación democrática activa. En Venezuela, donde la educación superior enfrenta enormes desafíos debido a un contexto marcado por la crisis económica, la intervención estatal y la fragmentación social, esta visión de la educación como herramienta para la transformación adquiere una urgencia particular.

La Universidad: Espacio de Resiliencia y Construcción

En un país donde las voces críticas suelen ser reprimidas, las universidades tienen el potencial de convertirse en espacios seguros para el libre pensamiento, el diálogo constructivo y la innovación social. Pese a las limitaciones impuestas por la escasez de recursos, la migración de talento y la constante vigilancia estatal, la universidad venezolana sigue siendo un bastión de resiliencia y una plataforma para la construcción de un futuro democrático y pacífico.

Las universidades deben asumir el reto de educar para la paz no como una utopía distante, sino como una práctica cotidiana. Esto implica formar estudiantes capaces de analizar críticamente su entorno, enfrentar la desinformación y la manipulación mediática, y generar propuestas que impulsen una sociedad más justa y equitativa. Tal como señala la UNESCO (2023), "la educación transformadora fomenta el desarrollo de competencias como el pensamiento crítico, la capacidad de resolver conflictos de manera pacífica y la participación ética y responsable en la vida social".

Desafíos y Respuestas desde la Educación Universitaria

- *Promoción del pensamiento crítico: Las universidades deben ser laboratorios de ideas donde los jóvenes puedan debatir abiertamente, cuestionar la realidad y desarrollar propuestas para la transformación social. En un contexto de represión, el pensamiento crítico es un acto de resistencia en sí mismo, una herramienta esencial para la construcción de una paz duradera.*
- *Fortalecimiento de competencias digitales y socioemocionales: La alfabetización mediática se convierte en una prioridad para que los estudiantes puedan detectar y contrarrestar la desinformación y el discurso de odio. Además, las habilidades socioemocionales deben ser fomentadas para cultivar la resiliencia ante la adversidad y fortalecer la capacidad de construir relaciones basadas en el respeto y la cooperación.*
- *Participación comunitaria y emprendimiento social: Las universidades pueden liderar iniciativas que promuevan la justicia social y el desarrollo sostenible en las comunidades más afectadas por la crisis. La investigación y la extensión universitaria deben orientarse hacia la búsqueda de soluciones concretas para los problemas que enfrenta el país, desde la inseguridad alimentaria hasta la recuperación del tejido social.*

Educación para la Paz en un Entorno Adverso

La educación universitaria para la paz en Venezuela no se limita a enseñar principios abstractos, sino que debe enfocarse en desarrollar habilidades prácticas para la prevención y resolución pacífica de conflictos. Las

universidades deben formar agentes de cambio que contribuyan a romper los ciclos de violencia y hostilidad, ofreciendo modelos alternativos basados en la justicia, la inclusión y la reconciliación.

En palabras de la UNESCO (2023), "la educación para la paz desarrolla competencias de ciudadanía que permiten actuar de manera ética y responsable y participar plenamente en la vida cívica y social". Estas competencias son esenciales para transformar la realidad venezolana y sentar las bases de un futuro en el que la paz, la justicia y la prosperidad sean posibles.

Hacia un Futuro de Libertad y Paz

Para alcanzar estos ideales, es necesario defender la autonomía universitaria y garantizar la libertad académica. La universidad debe seguir siendo un espacio donde el pensamiento libre florezca y donde los futuros líderes de Venezuela se formen con la conciencia de su papel como constructores de paz y defensores de los derechos humanos.

La educación transformadora que impulsa la UNESCO no es solo un sueño, sino una necesidad urgente en el contexto venezolano. Es hora de reafirmar el papel de las universidades como motores del cambio social, faros de esperanza y espacios donde la paz deje de ser una aspiración para convertirse en una realidad concreta y sostenible.

Referencia

UNESCO. (2023). Recomendación sobre la Educación para la Paz, los Derechos Humanos y el Desarrollo Sostenible. Recuperado de: www.unesco.org

Laura Ysabel Sarabia Mora

Doctora en Ciencias Económicas y Administrativas. Magister en Ingeniería Industrial mención Gerencia. Ingeniero en Informática. Docente adscrito al Departamento de Técnicas Cuantitativas del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

Venezuela.

<https://orcid.org/0000-0003-2735-3773>

E-mail: lsarabia@ucla.edu.ve – lauraysabelsarabia@gmail.com

EDITORIAL

University Education as a Pillar for Peace and Sustainable Development

The recent UNESCO Recommendation on Education for Peace, Human Rights, and Sustainable Development (2023) highlights that the construction of peace is not confined to international negotiations; it also has its roots in education. This peace is cultivated in classrooms, courtyards, and university fields through the promotion of critical thinking, the appreciation of diversity, and active democratic participation. In Venezuela, where higher education faces enormous challenges due to an economic crisis, state intervention, and social fragmentation, this vision of education as a tool for transformation takes on particular urgency.

The University: A Space for Resilience and Construction

In a country where critical voices are often suppressed, universities have the potential to become safe spaces for free thought, constructive dialogue, and social innovation. Despite limitations imposed by resource shortages, talent migration, and constant state surveillance, Venezuelan universities remain bastions of resilience and platforms for building a democratic and peaceful future.

Universities must embrace the challenge of educating for peace not as a distant utopia, but as a daily practice. This implies forming students capable of critically analyzing their environment, confronting misinformation and media manipulation, and generating proposals that foster a more just and equitable society. As UNESCO (2023) states, "transformative education fosters the development of competencies such as critical thinking, the ability to resolve conflicts peacefully, and ethical and responsible participation in social life."

Challenges and Responses from University Education

- *Promoting critical thinking: Universities should be laboratories of ideas where young people can debate openly, question reality, and develop proposals for social transformation. In a context of repression, critical thinking itself becomes an act of resistance, an essential tool for building lasting peace.*
- *Strengthening digital and socio-emotional competencies: Media literacy becomes a priority to enable students to detect and counter misinformation and hate speech. Additionally, socio-emotional skills must be cultivated to build resilience in the face of adversity and strengthen the capacity to form respectful and cooperative relationships.*
- *Community participation and social entrepreneurship: Universities can lead initiatives that promote social justice and sustainable development in communities most affected by the crisis. Research and university extension programs should aim at finding concrete solutions to the country's challenges, from food insecurity to the recovery of the social fabric.*

Education for Peace in an Adverse Environment

University education for peace in Venezuela should not be limited to teaching abstract principles but should focus on developing practical skills for the prevention and peaceful resolution of conflicts. Universities must shape change agents who can break cycles of violence and hostility by offering alternative models based on justice, inclusion, and reconciliation.

As UNESCO (2023) notes, "education for peace develops citizenship competencies that allow individuals to act ethically and responsibly and to participate fully in civic and social life." These competencies are essential to

transforming Venezuela's reality and laying the foundations for a future where peace, justice, and prosperity are possible.

Towards a Future of Freedom and Peace

To achieve these ideals, it is necessary to defend university autonomy and guarantee academic freedom. Universities must continue to be spaces where free thought flourishes and where Venezuela's future leaders are trained with the awareness of their role as peace builders and defenders of human rights.

The transformative education promoted by UNESCO is not merely a dream but an urgent necessity in the Venezuelan context. It is time to reaffirm the role of universities as engines of social change, beacons of hope, and spaces where peace ceases to be an aspiration and becomes a concrete, sustainable reality.

Reference

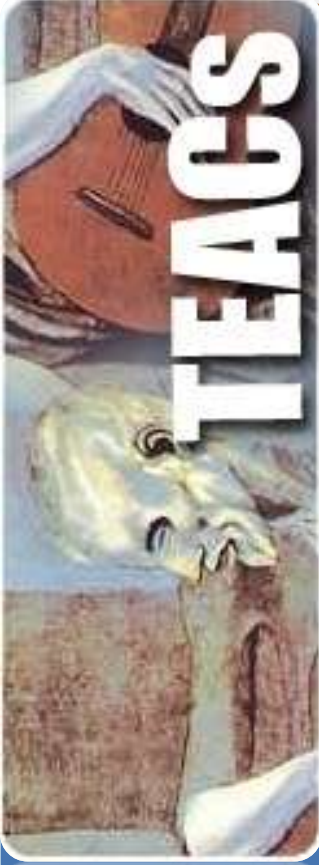
UNESCO. (2023). Recommendation on Education for Peace, Human Rights, and Sustainable Development. Retrieved from: www.unesco.org

Laura Ysabel Sarabia Mora

PhD in Economic and Administrative Sciences. Master in Industrial Engineering mention Management. Informatics Engineer. Professor attached to the Department of Quantitative Techniques of the Dean of Economic and Business Sciences of the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela.

<https://orcid.org/0000-0003-2735-3773>

E-mail: lsarabia@ucla.edu.ve – lauraysabelsarabia@gmail.com



Artículos

MODELOS PARA EL ESTUDIO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

Lenny J. Escalona Anzola

<https://orcid.org/0009-0007-2379-3348>

Doctora en Análisis y estrategia de las Organizaciones de la Universidad de Zaragoza
Docente Titular adscrito al Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) Venezuela
E-mail: lennyescalona@ucla.edu.ve

Aurora Anzola Nieves

<https://orcid.org/0000-0002-3143-6849>

Doctora en Estudios del Desarrollo del Centro de Estudios del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela (UCV)
Docente Titular adscrito al Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) Venezuela.
E-mail: ganzola@ucla.edu.ve

Jacqueline Liseth Viera Pérez

<https://orcid.org/0009-0002-6516-6143>

Doctora en Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Santa María (U.S.M)
Magister en Administración Pública mención Planificación Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. (UCLA)
Especialista en derecho tributario. Universidad Bicentenario de Aragua (UBA)
Licenciada en Administración (UCLA)
Docente adscrito al Departamento de Administración del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCLA. Venezuela.
E-mail: jacquelineviera@ucla.edu.ve

RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo el de realizar una revisión teórica de los Modelos para el estudio de las empresas familiares, motivado a la importancia que presentan este tipo de organizaciones en la economía y en el mundo empresarial. Se elaboró a través de una metodología aplicada en un enfoque cualitativo con un diseño de investigación documental y descriptiva, empleando cuatro fases, destacando la revisión y el análisis bibliográfico de fuentes secundarias, partiendo de las distintas definiciones de empresas familiares, sus características, taxonomía, para luego desarrollar los modelos para el estudio de las empresas familiares, limitándose a los modelos circulares y de tiempo o ciclo de vida, dado a la amplitud de la temática. Entre las conclusiones del estudio se puede mencionar la amplia trayectoria de la investigación en este tipo de organización y los aportes de los autores expresados en los distintos modelos, la visión sistémica de la empresa familiar a través de subsistemas o círculos, la interacción e interdependencia entre los mismos, la amplitud de elementos que componen las definiciones como capital, propiedad, gestión, entre otros, y la necesidad del equilibrio familia empresa y de la armonía familiar.

Palabras claves: empresas familiares, modelos, teoría general de sistemas.

Recibido: 20-07-2024

Aceptado: 03-10-2024

MODELS FOR THE STUDY OF FAMILY BUSINESSES

Lenny J. Escalona Anzola

<https://orcid.org/0009-0007-2379-3348>

Doctor in Organizational Analysis and Strategy
from the University of Zaragoza
Tenured Professor at Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado
School of Economic and Business Sciences
Venezuela
E-mail: lennyescalona@ucla.edu

Aurora Anzola Nieves

<https://orcid.org/0000-0002-3143-6849>

Doctor in Development Studies from the Center for Development
Studies at the Central University of Venezuela
Tenured Professor at Universidad
Centroccidental Lisandro Alvarado
School of Economic and Business Sciences
Venezuela.
E-mail: aanzola@ucla.edu.ve

Jacqueline Liseth Viera Pérez

<https://orcid.org/0009-0002-6516-6143>

Doctor in Economic and Administrative Sciences from the
Universidad Santa María
Tenured Professor at Universidad
Centroccidental Lisandro Alvarado
School of Economic and Business Sciences
Venezuela.
E-mail: jacquelineviera@ucla.edu.ve

ABSTRACT

This article aimed to conduct a theoretical review of models for the study of family businesses, motivated by the importance these types of organizations hold in the economy and the business world. The research was developed using a qualitative approach with a documentary and descriptive research design, carried out in four phases. The process emphasized reviewing and analyzing bibliographic sources, starting with various definitions of family businesses, their characteristics, and taxonomy. It then focused on developing models for studying family businesses, specifically limiting the scope to circular models and time or life cycle models due to the extensive nature of the topic. Among the study's conclusions, notable points include the extensive research trajectory in this type of organization, the contributions of various authors reflected in different models, and the systemic vision of the family business through subsystems or circles and their interaction and interdependence. Additionally, it highlighted the broad elements that constitute definitions such as capital, ownership, and management, and emphasized the need to maintain a balance between the family and the business as well as fostering family harmony.

Keywords: family businesses, models, general systems theory.

1. INTRODUCCIÓN

Al desarrollar la investigación sobre los modelos para el estudio de las empresas familiares, se tiene como punto de partida la importancia de este tipo de organización para la economía de los países. En la actualidad la empresa familiar figura en el sector empresarial con una gran cantidad de organizaciones que funcionan bajo esta particularidad significativa, como por los recursos que ésta genera, no sólo para el grupo familiar sino para el país donde se desarrolla, sin dejar a un lado lo que respecta a la generación de empleo. Ávila, Zimbrón y Borges (2024:54) señalan que estas empresas “son agentes de cambio en cualquier economía, tienen un posicionamiento por ser generadoras de empleo y en la actualidad están desempeñando un papel muy importante en los procesos de cambios tecnológicos provenientes de la pasada pandemia, por la utilización e innovación dentro de sus actividades”.

Esta relevancia hace que las investigaciones sobre las empresas familiares se realicen bajo el enfoque interdisciplinario, con participación de especialistas en diferentes áreas como la administración, economía, psicología, derecho, sociología, entre otras, quienes han enriquecido teórica y metodológicamente los estudios en estas instituciones. Por lo anteriormente expuesto, esta investigación se justifica.

Las empresas familiares han sido estudiadas a la luz de la Teoría General de Sistemas como organizaciones que funcionan como sistemas abiertos, complejas, conformadas por subsistemas con múltiples relaciones entre sí, con constante retroalimentación y adecuación a las necesidades del medio ambiente y del entorno, entre otros aspectos. En tal sentido, Belausteguigoitia Ruis (2004:9) señala que “La empresa familiar puede verse como una unión de subsistemas con funciones específicas, con atributos que pueden ser fortalezas y debilidades”.

La empresa y la familia establecen una relación de subsidiaridad entre sí; considerando a la organización y a la familia como sistemas, en donde existen elementos que integra a uno y a otro, como los dueños o los individuos que conforman el clan familiar, resaltando la interacción existente entre ambos sistemas.

Para Saldaña Rodríguez (2000) la empresa familiar se define por dos características básicas: primero, el grado de participación de una familia; y segundo, su grado de injerencia en la dirección de la empresa.

En este mismo orden de ideas, Lansberg y Lansberg (1988), precursores de los estudios de las empresas familiares, señalan que estos sistemas complejos poseen características dinámicas, destacándose a la propiedad y a la gerencia, quienes están en manos del fundador por varios años. A su retiro, la propiedad y la gerencia se fraccionan en muchas manos.

Consultando el libro de Amat (2000:18) se encuentra que “una de las principales características de la empresa familiar es el deseo de sus fundadores y sucesores de que la propiedad y la gestión de la empresa se mantengan en manos de la familia”.

El objetivo del presente artículo es el de realizar una revisión teórica de los Modelos para el estudio de las empresas familiares, como punto de partida para una posterior aplicación del modelo más adecuado a las organizaciones que cumplan con las características de este tipo de organización. La misma también será de utilidad para nutrir el material teórico de la cátedra de empresas familiares en el Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

La metodología aplicada en la presente investigación consistió en un enfoque cualitativo con un diseño de investigación documental y descriptiva, la cual comprendió cuatro etapas como la búsqueda de bibliografías y artículos científicos localizando fuentes secundarias en bases de datos electrónicas, organización de los datos, análisis de contenido a través de la lectura crítica y reflexiva, generación de nuevos conocimientos, para finalizar con la redacción de artículo; partiendo de la definición de empresas familiares y sus características, desarrollando algunos de los modelos teóricos que se pueden estudiar bajo la Teoría General de Sistemas, generando conclusiones.

2. EMPRESAS FAMILIARES. DEFINICIÓN Y CONSIDERACIONES GENERALES

El estudio de las organizaciones, su cultura y su gestión se hace indispensable con miras a lograr un mejor rendimiento económico, su permanencia en el mundo empresarial y su expansión; es por ello que se hace necesario conocer y comprender su naturaleza y funcionamiento; en tal sentido, las empresas familiares poseen características propias que la hacen de interés particular para los investigadores por las múltiples dimensiones que presentan.

Se considera una empresa familiar, a la organización cuyo capital y dirección están a cargo de un núcleo familiar, o en alguno de los casos, la mayoría de las acciones le pertenecen, razón por la cual mantienen el control de la misma.

Este tipo de organización presenta particularidades muy similares a cualquier otra, como la inversión de un capital con la intencionalidad de que a corto y mediano plazo se convierta en un beneficio o rentabilidad, la existencia de socios y la gestión del negocio bajo los principios administrativos, económicos y contables, sin embargo, la diferencia que marcan a las empresas familiares como elemento principal es la estrecha vinculación e influencia que tiene sobre la organización una familia o grupos de familias, cuyas opiniones y valores influyen directamente en todos sus procesos gerenciales.

Producto de la revisión y análisis del material bibliográfico, a continuación, se citan algunas definiciones realizadas por autores especializados en la materia.

Según Bork y otros (1997:11) una empresa familiar es “una compañía en la cual dos o más miembros de una familia comparten o, en un futuro inmediato, compartirán la propiedad y la administración”; siendo estos dos últimos elementos su diferenciación con relación a otras organizaciones.

Para Biosca (2003:16) define a una empresa familiar, como “un conjunto de elementos (personas) con capacidad de autorganización, unidos bajo una finalidad común y relacionados entre sí”; este autor basa su definición en el logro del objetivo común. Por otra parte, Saldaña Rodríguez (op.cit) define a toda empresa familiar como aquella empresa que tiene una alta vinculación accionaria y directiva por parte de una familia. Para este autor, el capital y la la toma de decisiones a nivel estratégico definen a la misma.

Citando a Belausteguigoitia Ruis (op.cit) señala que “una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia”. Cabe destacar que este autor basa su definición en el modelo de la Teoría de Sistemas haciendo una analogía con las empresas familiares.p.21.

En este sentido, Sánchez-Crespo y otros (2005:16), precisan que una empresa familiar “es cualquier empresa dirigida por miembros de una familia, que son sus propietarios”; estos autores resaltan los elementos propiedad y dirección.

Por último, se cita a Lea (1993:23) quien indica que “una empresa familiar es una firma que pertenece, totalmente o en su mayor parte, a una persona o a varios miembros de la misma familia”. Su elemento distintivo es la familia, aseverando que es la organización comercial más antigua en la historia de la humanidad.

A continuación, se presenta un cuadro resumen con algunas definiciones más recientes y consideraciones extraídas de la revisión realizada a diversos artículos científicos.

Cuadro 1: Definiciones más recientes de las empresas familiares

Autor / año	Definición
Lenguaza Albornoz; Sosa Aoyama y Riquelme Benítez 2024	“Las empresas cumplen con la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la empresa (capital social) o sus familiares o descendientes poseen el 25% de los derechos de toma de decisiones requeridos por su capital social”. p.3.
Lucero Bringas; García Aróz, y Ribbet. 2023	“Toda organización con fines de lucro, en la cual la mayoría del capital pertenece a una o más familias empresarias, quienes marcarán el rumbo estratégico y ejercerán el control sobre la misma, con una fuerte disposición hacia la continuidad en las siguientes generaciones, a través de la trasmisión de los conocimientos técnicos y estratégicos, como así también los inherentes a la propia cultura, tradición y valores, cuyos orígenes nacen en el seno del clan”. p.3.
Aguilary Briozzo 2020	Basados en Chrisman y Chua señalan que son Negocios que se rigen y/o se manejan con la intención de dar forma y perseguir la visión del negocio, sostenido por una coalición dominante controlada por los miembros de la misma familia o de un pequeño número de familias de una manera potencialmente sostenible a través de generaciones de la familia o de las familias.
Muñoz Muñoz; Matabanchoy Tulcán y Guevara Canchala 2020	“La empresa familiar se puede entender como una organización compleja, atravesada por un vínculo familiar que direcciona la política empresarial, sus objetivos y metas. En ella la propiedad, su gestión y su posterior sucesión son áreas que, clásicamente, evidencian los problemas que más comúnmente se han estudiado, y los cuales determinan la continuidad de la organización más allá de la segunda generación”. p.197.
Vera Muñoz, G.; Martínez Méndez y Vera Muñoz, M. 2020	“En la empresa familiar se enfrentan dos sistemas que operan con medios y códigos de comunicación radicalmente opuestos. Por el lado de la familia, un código sustentado en aspectos emocionales; por el lado de la empresa, un código sustentado en la tarea. Se trata de unidades de producción únicas, en donde conviven dos sistemas antagónicos”. p.16.
Rueda Galvis y Rueda Galvis 2019	“Las empresas familiares pueden desarrollar mayores ventajas competitivas frente a las no familiares, dado que promueven en mejor medida el espíritu emprendedor, flexibilidad administrativa, rapidez en toma de decisiones, trabajo en equipo y empoderamiento entre otros, aunque no necesariamente implica ventajas competitivas si existen conflictos de interés propios dela interacción de los familiares frente a la propiedad y gestión”. p. 17
Acosta de Mavárez; Molina Quiroz; Andino	“No existe una definición universalmente aceptada del concepto de empresa familiar,

Autor / año	Definición
Chancay y Rodríguez López 2019	principalmente por la dificultad para fijar los límites de sus fronteras, relacionadas con el lazo familiar, el nivel de control y el tiempo de posesión de la empresa. No obstante, existe una aceptación generalizada en utilizar dimensiones básicas para definirla, tales como la propiedad y la gestión, los cuales son elementos fundamentales de la definición de empresa familiar, además, de otras dimensiones como la dirección, el número de generaciones de la familia propietaria, el ambiente familiar, la cultura, influencia de la familia en la empresa y la tradición familiar, entre otros, que se pueden utilizar para definirla". p. 268.
Camino-Mogro y Bermudez-Barrezueta 2018	"Las empresas familiares giran en torno a una amplia gama de definiciones en cuanto a su estructura de propiedad y gestión, así como su visión, comportamiento e intención; todas estas variables han ido desarrollándose a través del tiempo para establecer un marco adecuado de diferenciación frente al de empresas no-familiares. Tanto a nivel internacional como a nivel regional la definición sufre de falta unicidad. Sin embargo, es notorio que en países desarrollados las definiciones son más completas respecto a países emergentes, debido a un mayor enfoque en estudios con empresas familiares. Este hecho ocasiona que las investigaciones sobre empresas familiares sean limitadas, inconsistentes y poco confiables, llevando a un menor nivel de comprensión, explicación y capacidad de predicción en su comportamiento". p. 51.
Hernández Chacín; Hernández Fernández; Portillo Medina y Hugueth Alba 2018	"La empresa familiar tiene una estructura particular, ya que en ella se enlazan tres subsistemas con lógicas diferentes (empresa, familia y propiedad), condicionando su dinámica y haciendo más complejo el proceso de toma de decisiones". p. 1883.
Lucero Bringas 2017	"Las empresas familiares son representativas de nuestro entretrejado empresarial resultando destacable su importancia e influencia dentro de la región en la cual están inmersas, la sociedad y economía en general. Esta realidad se replica en la mayoría de los países capitalistas de occidente. Existe en ellas, una fuerte vocación de continuidad y permanencia como parte del legado familiar. Sin embargo, esta quimera se vuelve difícil de alcanzar. Esta limitación está relacionada principalmente con obstáculos inherentes a la falta de una gestión de la familia empresaria que posibilite el logro de ese objetivo. El alto índice de desaparición de las compañías familiares obedece en la mayoría de los casos a contrariedades de índole familiar más que empresarial". p.3.

Fuente: Elaboración propia. (2024).

Al analizar las diversas definiciones se puede expresar que una empresa familiar es aquella cuyo capital, gestión, control y acciones están en manos de los miembros de una misma familia.

En síntesis, como elementos definitorios de una empresa familiar destacan la participación de la familia en el capital y el deseo de seguir manteniéndolo, el desempeño de funciones ejecutivas, la existencia de dirigentes o empleados no pertenecientes a la familia los cuales reconocen a la empresa dentro de la tipología organizacional como familiar, el número de generaciones propietarias involucradas en la gestión, el número de familias

propietarias, el control por parte del fundador y sus descendientes, así como el tamaño de la empresa.

Por ser consideradas las organizaciones como sistemas abiertos y dinámicos, las empresas familiares pasan por diferentes etapas evolutivas que van desde su creación o nacimiento hasta su liquidación o muerte empresarial. Según Saldaña Rodríguez (op.cit.) las empresas familiares atraviesan diferentes etapas tales como inicial, intermedia, madurez y consolidación; las cuales se caracterizan a continuación.

Cuadro 2: Etapas evolutivas de las empresas familiares

ASPECTO	ETAPA INICIAL	ETAPA INTERMEDIA	ETAPA DE MADUREZ	ETAPA DE CONSOLIDACIÓN
Estructura organizativa y liderazgo	Informal. Autocracia del fundador.	Más formal con diseño de organigrama. Relativa Autoridad.	Organizada. Eventuales conflictos de autoridad gerentes/parientes	Totalmente implementada. Respeto a la autoridad gerencial.
Producto y/o servicios	Único producto Único cliente.	Diversificación.	Posicionamiento en el mercado.	Calidad y reconocimiento como

ASPECTO	ETAPA INICIAL	ETAPA INTERMEDIA	ETAPA DE MADUREZ	ETAPA DE CONSOLIDACIÓN
		Nuevos clientes	Amplía cartera de Clientes.	forma de vida
Finanzas	Escasas.	En crecimiento.	Prosperidad financiera.	Rentabilidad a largo plazo y diversificación de la inversión
Reto del fundador	Vencer la presión.	Profesionalización.	Dirección estratégica.	Competitividad y transición.
Expectativa empresarial	Sobrevivir.	Expansión.	Estabilidad.	Supervivencia a largo plazo.

Fuente: Elaboración propia. (2024). Basado en Saldaña Rodríguez. (2000).

Por otra parte, de la revisión documental realizada, partiendo de las diversas definiciones de empresas familiares y de la evolución de la misma según sus etapas, se hace necesario considerar la taxonomía

de estas organizaciones, tomando como referencia a la propuesta por Vallejo Martos (2005).

Cuadro 3: Taxonomía de las empresas familiares

Clasificación	Características
Empresas familiares genuinas o puras	La propiedad del capital y la dirección del negocio es 100% familiar.
Empresas de dirección familiar	El capital es 100% familiar, la dirección del negocio sigue en miembros de la familia propietaria, con existencia de personas no vinculadas a la familia ocupando puestos de responsabilidad.
Empresas familiares profesionalizadas	El capital es 100% familiar, la dirección no está en miembros de la familia pero sí en puestos directivos, la mitad o más de los puestos de responsabilidad están en manos de personas ajenas a la familia.
Empresas familiares mixtas	El capital es familiar 100% pero la familia propietaria no está desvinculada en la gestión del negocio, los puestos directivos están ocupados por personas sin parentesco.
Empresas familiares privadas	La dirección está profesionalizada y además, entre sus propietarios hay personas naturales o jurídicas no pertenecientes a la familia sin que esta participación suponga una pérdida del control familiar.

Fuente: Elaboración propia. (2024). Basado en Vallejo Martos. (2005).

3. MODELOS TEÓRICOS PARA SU ESTUDIO

Los autores especializados en el estudio de las empresas familiares han desarrollado una diversidad de modelos teóricos que permiten indagar en las particularidades que presentan este tipo de organización, con la finalidad de vencer los obstáculos que se les presentan y que puedan perdurar en el tiempo.

De esta manera, y tomando como referencia a la Teoría General de Sistemas desarrollada por Bertalanffy en 1956, estos autores proponen modelos para las empresas familiares considerando la complejidad de sus elementos y múltiples relaciones, clasificándolos por tipología; que, por la amplitud de propuestas desarrolladas, en este artículo se mencionarán solo algunos dentro de los clasificados como modelos circulares y modelos de tiempo o de ciclo de vida.

Cabe destacar que Casillas, Díaz y Vásquez (2005) clasifican los modelos de ciclos de vida como iniciales y desarrollados.

Modelos circulares:

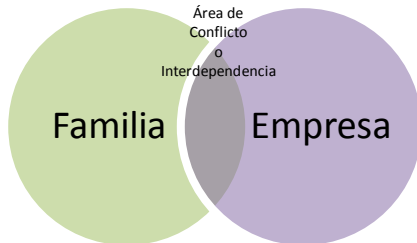
• Modelo de los dos círculos.

El estudio de la problemática que atraviesan las empresas familiares surgen del reconocimiento de las variables familia y empresa, y la necesidad de que entre ambas exista un equilibrio, a fin de evitar los conflictos, que ponga en riesgo el crecimiento y la permanencia de la empresa a largo plazo.

La literatura atribuye al modelo de los dos círculos como el creado y estudiado en la década de 1970, por autores como Beckhar y Dyer, Danco, Donnelly y Lansber, considerando la Teoría General de Sistemas, quienes basaron sus estudios en sólo dos variables, familia y empresa, las cuales convergen e interactúan entre sí en dos complejos sistemas sociales, caracterizados por objetivos y necesidades particulares.

El modelo de los dos círculos, ilustra la interacción de empresa y familia creándose el área de conflicto tras la interacción de los dos subsistemas, proponiendo los creadores que al reducir la zona de intersección y a la medida que se separen los asuntos de familia de los de la empresa, se reducen los conflictos.

Gráfica 1: Modelo de los dos círculos



Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Belausteguigoitia Ruis (2004).

Al respecto, Lucero, García y Ribbet, (op.cit.) señalan que el problema radica en las particularidades de las empresas familiares por dos subsistemas con intereses opuestos. “Mientras la empresa es de carácter contractual, la familia posee base emocional. Las influencias entre ambos sistemas son lo que provocan su rápido crecimiento, no obstante, llega un punto en la vida de estas organizaciones que tales influencias de no ser gestionadas por los instrumentos idóneos ponen en riesgo la supervivencia de la firma en manos de la familia”.p.3.

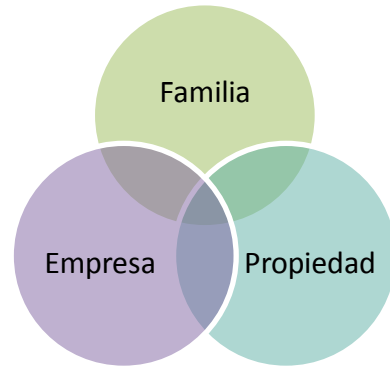
• Modelo de los tres círculos.

Este modelo es una variante más compleja del modelo de los dos círculos. Amat (2000) señala que el modelo de los tres círculos fue propuesto por John Davis y Tagiuri, en el año de 1982, el cual plantea el estudio y análisis de las diferencias entre los diversos grupos de interés que conforman las empresas familiares bajo tres ámbitos o subsistemas como lo son la familia, la propiedad y la empresa.

Estos subsistemas o círculos de confluencia demuestran que los miembros de la familia tienen una dualidad que pudieran generar conflictivos entre sí. De esta manera, este modelo permite el estudio de los conflictos originados en las empresas familiares por las diferentes posiciones que ocupan los miembros de la familia en la misma, así como los intereses, motivaciones, expectativas, visiones y necesidades.

Estos autores concluyeron que los subsistemas de empresa y familia, variables estudiadas por el modelo de los dos círculos no explicaban la dinámica o gestión de estas empresas, por lo cual, que era necesario incluir el tercer subsistema denominado propiedad.

Gráfica 2: Modelo de los tres círculos



Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Amat. (2000).

El círculo familia está integrado por los miembros del grupo familiar. El círculo empresa lo conforman las personas que laboran dentro de ella y reciben un beneficio económico. El círculo propiedad lo integran los dueños de las acciones.

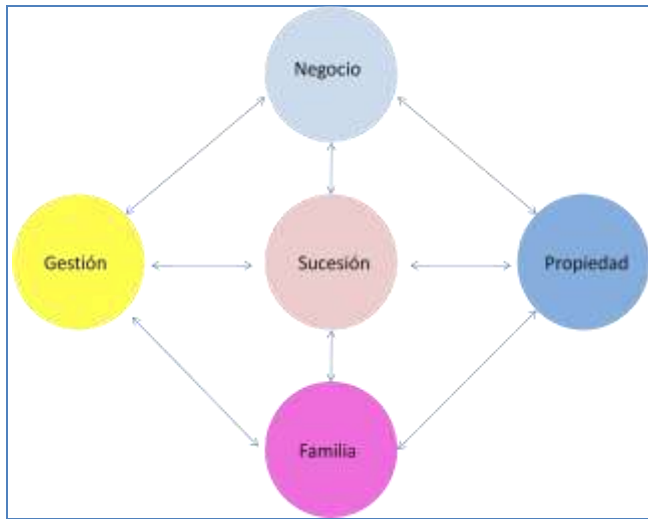
• Modelo de los cinco círculos.

El modelo de los cinco círculos nace con la finalidad de generar un marco conceptual que facilite la comprensión de los problemas que afectan a las empresas e inciden en su continuidad, bajo la visión sistémica del funcionamiento de la misma, integrada por cinco elementos que interactúan entre sí, y de la interacción y retroalimentación de los sistemas institucionales familia y empresa; dada la condición de la familia como fundadora y controladora de la misma; sin dejar de mencionar que la primera es quien decide la continuidad o no de la sociedad.

Esta propuesta surge de Amat (op. cit.) partiendo del modelo de los tres círculos de Davis y Tagiuri, citando a Escalona Anzola (2009:60) “originando una subdivisión en el área de la empresa, diferenciando entre la gestión como la organización de la misma, y el negocio, como la estrategia y competitividad, esta última incluye aspectos referentes a la innovación y a la tecnología. Por otra parte, incluyen una quinta área de estudio representado en la sucesión”.

El autor Amat a través de esta propuesta, con relación al modelo los tres círculos, no sólo se centra en la subdivisión del subsistema empresa y la creación del subsistema sucesión; sino también en el amplio desarrollo que realiza a lo largo de su obra sobre los problemas que afectan a cada uno de los cinco círculos, ofreciendo una contribución a implementar para sus soluciones o en la búsqueda de mitigarlos.

Gráfica 3: Modelo de los cinco círculos



Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Amat. (2000).

Modelos de tiempo o de ciclo de vida:

• **Modelo Tridimensional.**

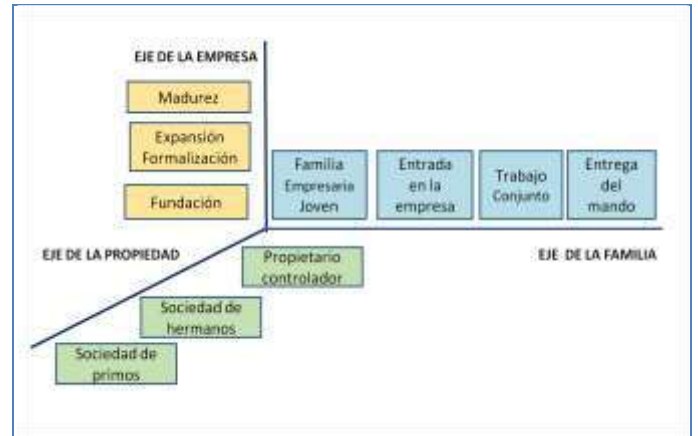
Considerado como un Modelo desarrollado, por Gersick en la década de los setenta, bajo el enfoque sistémico y holístico, basándose en el trabajo de Tagiuri y Davis, para analizar la evolución de la empresa en el tiempo, el cual plantea los principales problemas de los sistemas familia y empresa como consecuencia a la evolución y crecimiento de las mismas, resaltándolas rivalidades entre hermanos, el nepotismo, las brechas generacionales, la informalidad en la gestión y falta de profesionalización existentes, que ponen en riesgo la sucesión.

Al respecto, Mogrovejo Pintado (2023:179), citando a Molina, señala que este modelo “se utiliza para describir cómo las empresas familiares atraviesan cambios y transiciones en la dirección y gestión a lo largo del tiempo. El modelo se basa en estudios de casos de empresas familiares y se ha convertido en una herramienta valiosa para entender el ciclo de vida de las empresas familiares y cómo se manejan las sucesiones”.

En este modelo se representa los círculos familia, empresa y propiedad, en un eje o dimensiones, subdividiendo en etapas según el ciclo de vida y evolución de la empresa. En el eje de la familia se estudia la dinámica y los roles familiares desde la familia joven hasta que se entrega del mando al sucesor.

El eje de la empresa empieza con la fundación hasta la madurez, estudiando el liderazgo y la transición de roles; y la propiedad según se incorporen otros socios familiares a la empresa como hermanos y primos, estudiando la estructura de la propiedad, el gobierno familiar en la empresa y la gestión entre los miembros de la familia.

Gráfico 4: Modelo Tridimensional



Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Casillas, Díaz y Vásquez. (2005).

El modelo tridimensional de Gersick analiza la sucesión en las empresas familiares y la evolución en el tiempo con miras al éxito en el proceso de sucesión y a la permanencia de la empresa a lo largo de varias generaciones, momentos en los cuales ocurren acontecimientos de cada subsistema.

• **Modelo Danco.**

Desarrollado por León Danco en 1982, se centra en la figura del fundador/ director/ propietario, analizando la interrelación entre las necesidades evolutivas de la empresa y las etapas de la vida de los miembros de la familia empresaria.

Entre sus aportes señalan que toda empresa familiar atraviesa por cuatro etapas:

- Período del asombro, en el cual los miembros de la familia demuestran entusiasmo por arriesgarse en el negocio y potenciar la empresa.
- En la fase del tropiezo, se generan errores durante el proceso de crecimiento de la empresa.
- La etapa del trueno, se presentan dificultades al incorporar a la organización, nuevos miembros de la futura generación.
- La última etapa es el momento de ruptura o de saqueo, conocido como la muerte de la empresa.

Gráfica 5: Modelo de Danco



Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Neubauer y Lank. (1999).

En este modelo se destaca la amplia mortalidad que afecta a estas empresas, las cuales sucumben, en su gran mayoría, en esta última etapa, sin lograr un proceso de sucesión a una nueva generación. En caso de que existiera una segunda descendencia al frente de la organización, entonces se estaría en presencia de una quinta etapa denominada del nuevo asombro.

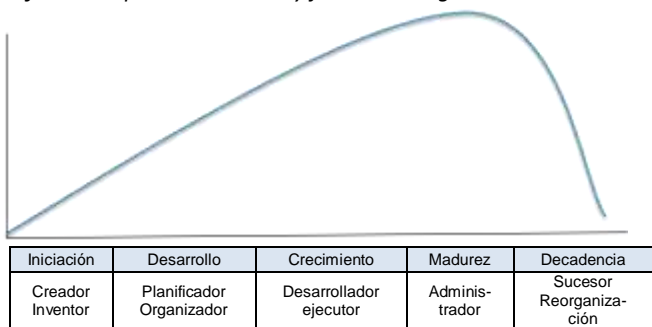
• **Modelo de McGivern.**

McGivern desarrolló este modelo, considerado como inicial, en 1989, producto de la adaptación de la propuesta sobre el ciclo de vida organizacional para las pymes, creado por Kroeger en 1974, planteando como elemento esencial la adecuación de las funciones directivas y el ciclo vital de la organización. En tal sentido, hay cinco fases en la evolución de la empresa, que son la de iniciación, desarrollo, crecimiento, madurez y decadencia.

Con este modelo busca orientar la selección del nuevo sucesor, dependiendo del ciclo de vida en la que se encuentre la empresa en ese momento, así el sucesor desarrollará funciones, siendo más adecuado frente a otros, en función de sus capacidades personales.

El modelo incluye cinco variables de contingencia: Etapa de desarrollo de la empresa; motivación del propietario director; grado de dominio de la familia; ambiente de la empresa y entorno de la empresa. Es importante resaltar que los grandes aportes de este modelo se centran en la sucesión y en el ambiente como un elemento del sistema organizacional.

Gráfica 6: Etapas del ciclo vital y funciones de gestión



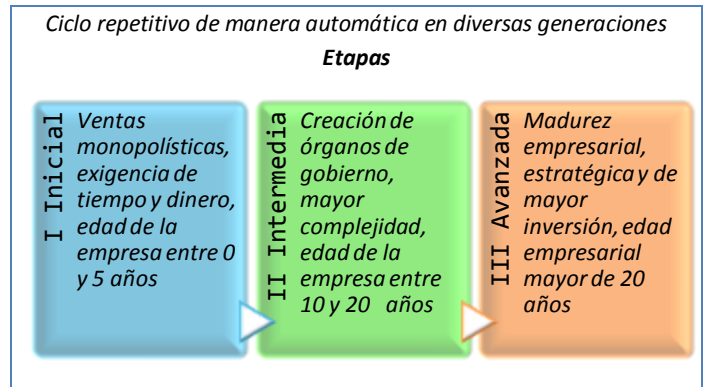
Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Casillas, Díaz y Vásquez. (2005).

• **Modelo de Ward.**

Desarrollado por John Ward en el año de 1987 y ampliado en 1991, considerado como inicial, este autor se basa en la existencia de tres etapas en las empresas familiares, indistintamente si son recién creadas o maduras, destacándose la etapa inicial, la intermedia y la avanzada, cuyo ciclo puede volverse a repetir con la toma del mando de las nuevas generaciones, donde el pase de un ciclo a otro se realiza de manera automática.

En este modelo se consideran la edad de la empresa, la de los padres y la de los hijos en las diversas etapas, mencionándose como retos la naturaleza del negocio, el carácter de la organización, la motivación del propietario/director, las expectativas económicas de la familia y sus objetivos.

Gráfica 7: Modelo de Ward



Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Neubauer y Lank. (1999).

Este modelo señala que los objetivos de la familia varían según la etapa en la que se encuentra la empresa, siendo los mismos, de éxito empresarial para la etapa I, de crecimiento de la empresa y de prioridad de la formación de los hijos para la etapa II, de la necesidad de armonía, seguridad y unidad familiar para la etapa III.

• **Modelo de Hershon.**

Este modelo, del año de 1988, calificado como inicial, basado en el enfoque contingente, muestra en un gráfico de dos dimensiones la evolución de la empresa familiar a lo largo de tres generaciones, sucesión en la dirección y desarrollo de la organización.

Así mismo, recomienda los estilos de gestión más apropiados para cada momento de esa evolución:

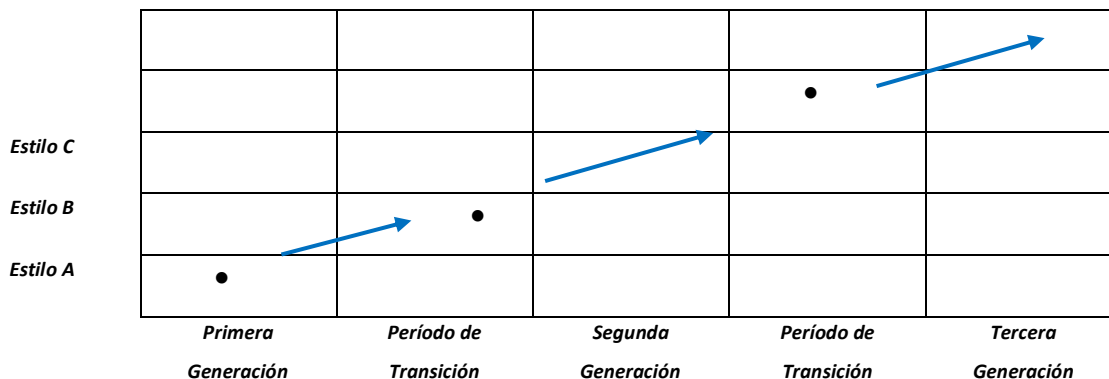
Cuadro 4: Estilos de gestión

Sucesión en la dirección	Desarrollo de la organización
Primera generación	Estilo A: Control estricto
Segunda generación	Estilo B: Gestión colaboradora
Tercera generación	Estilo C: Gestión colectiva

Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Neubauer y Lank. (1999).

Gráfica 8: Modelo de Hershon

DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN



SUCESION EN LA DIRECCIÓN

Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Neubauer y Lank. (1999).

En el eje horizontal se muestra la sucesión en la dirección, y el eje vertical se plasma el grado de desarrollo de la organización. Aparecen fases de transición entre las sucesivas generaciones y entre los sucesivos estilos de gestión. Este autor se destaca entre los primeros en realizar un enfoque multigeneracional.

• Modelo de Gallo y Amat.

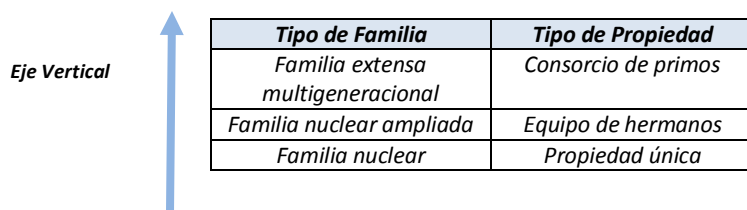
Calificado como un modelo desarrollado, es uno de los más reciente siendo una combinación de dos dimensiones: el tipo de empresa familiar y la evolución. En el eje horizontal se muestra el tipo de

empresa categorizadas en: de trabajo familiar, de dirección familiar y de gobierno familiar; cada una con un tipo de estructura organizativa diferente pudiendo ser funcional, divisional y tipo holding.

En el eje vertical se encuentra los niveles de evolución de la familia, como la familia nuclear, la nuclear ampliada y la extensa multigeneracional, las cuales se relacionan con la fase de evolución de la propiedad única, de equipo de hermanos y el consorcio de primos.

Gráfica 9

Modelo de Gallo y Amat



Tipos de empresa según su orientación estratégica

	Mononegocio	Multinegocio relacionados	Diversificado
Tipo de estructura organizativa	Funcional	Divisional	Holding
Tipo de empresa familiar	Trabajo familiar	Dirección familiar	Gobierno familiar

Eje Horizontal

Fuente: Elaboración propia. 2024. Basado en Casillas, Díaz y Vásquez. (2005).

Gallo y Amat señalan las tipologías de las empresas familiares en cuatro tipos, las de proyección del líder, cuando la empresa es más importante que la familia, la familia es más importante que la

empresa y las equilibradas. A su vez, su trayectoria de evolución puede ser lenta, rápida o equilibrada. Las de evolución lenta tienden a desaparecer ante la falta de oportunidades para los

miembros de la familia; las de crecimiento rápido ocurren cuando el fundador ejerce su papel de líder, pero pueden presentar dificultades ante la sucesión, y las de evolución equilibradas cuando se dan los procesos de cambio y evolución tanto en la familia y como en la empresa.

4. CONCLUSIONES

La literatura consultada para el desarrollo del presente artículo hace referencia al inicio de las investigaciones sobre las empresas familiares desde la década de los años 60, del siglo pasado. Este campo ha sido abordado por diversos teóricos y expertos asesores empresariales, quienes han definido, clasificado, estudiado los problemas y dificultades que atraviesan a lo largo de la evolución de la familia y de la empresa, hasta generar modelos que proponen diversas vías para la solución de los conflictos que se les presentan, con el objetivo de mantener y preservar su continuidad en el tiempo.

La amplitud en las definiciones sobre las empresas familiares, en su mayoría, reflejan elementos comunes como la posesión de una o dos familias del capital, la propiedad, la gestión, el control y la necesidad de la sucesión. Para efectos de esta investigación, los términos para una definición se vinculan con la familia propietaria, los miembros de la familia que participan en la dirección y la sucesión de la empresa a futuras generaciones.

Una de las variables consideradas en el estudio de las empresas familiares se puede señalar la referente a la concepción de subsistemas como basamento de la Teoría General de Sistemas; de allí se descomponen elementos objeto de investigaciones como las relaciones familiares, conflictos familia empresa, sucesión, protocolo familiar, consejo de familia, innovación, emprendedurismo, estrategias para la toma de decisiones, liderazgo del líder fundador, internacionalización, responsabilidad social corporativa, entre otros, lo cual genera la búsqueda y transferencia constante y fructíferos de conocimiento en esta materia.

Diversas son las clasificaciones de las empresas familiares para su estudio, mencionándose según su tamaño, su evolución, la generación, la sucesión y continuidad, la diversificación de sus productos, los estilos de dirección, el aporte de la familia a la empresa, entre otros.

Los modelos que han sido propuestos por los investigadores para estudiar a las empresas familiar parten desde los modelos sistémicos más simplistas como el de los dos círculos, hasta modelos más avanzados que incluyen ciclos de vida y evolución, basados en cualidades, algunos creados a través de la experiencia durante la asesoría organizacional, abordándose en este estudio los modelos circulares y de tiempo o ciclo de vida.

Es necesario reconocer la necesidad de la existencia de relaciones familiares sanas y estables, basadas en el compromiso entre los miembros, los valores familiares, el respeto, la búsqueda de la armonía y de la comunicación familiar asertiva como recursos vitales para la permanencia de la familia y, en consecuencia, de la empresa, dependiente de un adecuado clima familiar y compromiso para la sucesión.

El equilibrio entre el tiempo dedicado por los miembros de la familia o del fundador a la empresa y a la familia es indispensable; de perderse esa armonía la empresa puede ser vista por algunos miembros de la familia como el origen del conflicto, pudiéndose generar rechazo para incorporarse a la gestión de la misma o de prepararse para tomar el mando a futuro.

De lo anteriormente planteado, surgen otros modelos, instrumentos y propuestas de alternativas dedicadas a abordar las relaciones familiares en pro de la armonía a través de protocolos de familia, consejeros, dinámicas de comunicación familiar, de motivación y autoestima, de mediación, entre otros, con miras a mejorar la calidad de las relaciones familiares, que impactará de manera positiva en la empresa y en su continuidad.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta de Mavárez, Ana; Molina Quiroz, Claudia; Andino Chancay, Tanya y Rodríguez López, Virginia. (2019). Sistema familiar y continuidad de las empresas familiares. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. XXV. No.4. pp. 265-275. Fuente: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7202014>.

Aguilar, Víctor y Briozzo, Anahí. (2020). Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional. *Revista Investigación Administrativa*. Vol.49. No.125. p.p. 1-17. Fuente:https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782020000100007&script=sci_arttext.

Amat Salas, Joan.(2000). *La Continuidad de la Empresa Familiar*. Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona.

Ávila Aguilar, Andrés; Zimbrón Pérez, Guadalupe y Borges Cabrera, José. (2024). Modelos de Gestión en las Empresas Familiares. En:Ultras-Rodríguez, Nieves-Lizárraga y Cervantes-Martínez (Compiladores). 2024. *Gestión de las Organizaciones y de las Tendencias Administrativas*. Puerto Madero Editorial. Argentina. DOI:<https://doi.org/10.55204/pmea.73.p.p.53-72>.

Belausteguigoitia Rius, Imanol. (2004). *Empresas Familiares: dinámica, equilibrio y consolidación*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.México.

Biosca, Doménech. (2003). *Empresa y Familia: Problemas y Soluciones*. Ediciones Gestión 2000 S.A. España.

Bork, David; Jaffe, Dennis; Lane, Sam; Dashew, Leslie Heisler, Quentin. (1997). *Como trabajar con la Empresa Familiar*. Ediciones Juan Granica, S.A. Barcelona.

Camino-Mogro, Segundo y Bermudez-Barrezueta, Natalia. (2018). "Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica". *X-Pedientes Económicos*. Vol. 2. No.3. p.p. 46-72. Fuente: https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/20.

Casillas, José; Díaz, Carmen y Vásquez, Adolfo. (2005). *La Gestión de la Empresa Familiar. Conceptos, casos y soluciones*. Thomson Editores Spain. Madrid.

Escalona Anzola, Lenny. (2009). "El círculo negocio en las empresas familiares pertenecientes a los medios de comunicación impresos". *Revista TEACS*, Vol. 02, No. 03. Fuente: <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1886/1031>.

Hernández Chacín, Ana; Hernández Fernández, Lisette; Portillo Medina, Rafael y Hugueth Alba, Alfredo. (2018). "Criterios para la definición de la política de dividendos en empresas familiares (Zulia-Venezuela)". *Revista Opción*. Año 34. Especial. No.18. p.p.1867-1901. Fuente: <https://Dialnet-CriteriosParaLaDefinicionDeLaPoliticaDeDividendosE-8369909.pdf>.

Lansberg Herrnriquez, Ivány Lansberg Senior, Iván. (1988). *La empresa debe continuar. Un caso de transición en un consorcio familiar*. Ediciones IESA C.A. Caracas.

Lea, James W. (1993). *La sucesión del management en la empresa familiar: cómo mantener el negocio en la familia y la familia en el negocio*. Editorial Granica Vergara, Argentina.

Lenguaza Alborno, Miguel; Sosa Aoyama, Joel y Riquelme Benítez, Carlos. (2024). "Factores de éxito para la sostenibilidad y vigencia de empresas familiares". *Revista Científica en Ciencias Sociales*. No. 6. p.p 1-8. Fuente: <http://scielo.iics.una.py/pdf/rccsociales/v6/2708-0412-rccsociales-6-e601501.pdf>.

Lucero Bringas, María (2017). "El protocolo familiar: una definición desde el management". *Documento de trabajo en Ciencias Empresariales*. No. 25. Departamento de Investigación Francisco Valsecchi. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Católica Argentina. p.p. 1-36. Fuente: <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/2202/1/protocolo-familiar-definicion-management.pdf>.

Lucero Bringas, María de los Ángeles; García Aráoz, Rodolfo; Ribbet, Elsa (2023). "El Protocolo Familiar una herramienta de planificación estratégica para la continuidad de la empresa familiar". *Técnica Administrativa*. Vol. 22. No. 1. p.p. 1-17. Fuente: <http://www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=220102>.

Mogrovejo Pintado, Tamara C. (2023). "Procesos de sucesión y permanencia de las pymes familiares basadas en el modelo tridimensional o de Gersick". *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*. Vol. 10. No.3. p.p 176-189. Fuente: <http://revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/1213/1026>.

Muñoz Muñoz, Diego; Matabanchoy Tulcán, Sonia; Guevara Canchala, Nayive. (2020). "Empresas familiares: definiciones, características y contribuciones". *Tendencias*. Vol. XXI. No.1. p.p. 197-220. Fuente: <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/5605>.

Neubauer, Fred y Lank, Alden. (1999). *La Empresa Familiar. Cómo dirigirla para que perdure*. Ediciones Deusto, S.A. Bilbao.

Rueda Galvis, Javier y Rueda Galvis, Mónica (2019). "Definición, importancia y análisis de la empresa familiar". *Lúmina*. No. 20. p.p. 8-28. Fuente: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/254/2541049004/html/index.html>.

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

Sánchez-Crespo, Antonio; Sánchez, Antonio B. y Sánchez, Alberto.M. 2005. *La Empresa Familiar: Manual para empresarios*. Ediciones Deusto. España.

Vallejo Martos, M.C. (2005). *Cuando definir es una necesidad. Una propuesta integradora y operativa del concepto de empresa familiar*. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 11. No. 3. P.p. 151-171. Fuente: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120410009>.

Vera Muñoz, G.; Martínez Méndez, Rafaela y Vera Muñoz, María. (2020). *Empresa familiar y la teoría de sistemas luhmanniana*. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*. Vol. 999. No. 24. p.p. 1-16. Fuente: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/164/164888001/index.html>.

CARRERA DE ADMINISTRACION, BAJO LA METODOLOGIA DEL ENFOQUE FUNCIONAL Y POR COMPETENCIAS

Juana María López García

<https://orcid.org/0009-0000-0328-9506>

Doctora en Ciencias Económicas y Administrativas.

Universidad Santa María (U.S.M)

Magister en Gerencia Mención Sistemas Educativos.

Universidad Bicentenario de Aragua (UBA)

Licenciada en Contaduría Pública.

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA)

Licenciada en Administración. (UCLA)

Docente Titular adscrito al Departamento de Administración del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCLA Venezuela

E- mail: juanalopez@ucla.edu.ve

Jacqueline Liseth Viera Pérez

<https://orcid.org/0009-0002-6516-6143>

Doctora en Ciencias Económicas y Administrativas.

Universidad Santa María (U.S.M)

Magister en Administración Pública mención Planificación

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. (UCLA)

Especialista en derecho tributario.

Universidad Bicentenario de Aragua (UBA)

Licenciada en Administración (UCLA)

Docente adscrito al Departamento de Administración del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA. Venezuela.

E-mail: jacquelineviera@ucla.edu.ve

RESUMEN

La presente investigación consistió en la realización de un proyecto de la carrera de administración a cuatro años para el decanato de ciencias económicas y empresariales (DCEE) de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), basado en la multimodalidad y el enfoque por competencias, el cual fue efectuado a través del desarrollo dimensionado de los diferentes elementos fundamentales de la administración en los sectores del ámbito del administrador, con la intención de actualizar el perfil del administrador los cambios laborales impulsando la necesidad de una renovación en las unidades curriculares que evidencien en sus contenidos elementos de competencias que coadyuven a la formación de profesionales aptos para el quehacer laboral tanto en organizaciones nacionales como internacionales, constituyendo este análisis los insumos básicos para la propuesta. La investigación se enmarcó metodológicamente dentro de las ciencias sociales y abordadas a través de un modelo de proyecto factible. El estudio fue de tipo analítico-descriptivo, con base documental y bibliográfica. El logro operativo de los objetivos se alcanzó a través de la metodología del análisis funcional. En cuanto al diseño estará conformada por tres (03) etapas, una primera etapa donde se analizará el pensum de estudio de los diferentes programas de estudio con la finalidad de conocer la vinculación de los contenidos programáticos con las actuaciones desde el punto de vista profesional en los diferentes sectores productivos con el perfil de egreso, dando como resultado el desarrollo de una segunda etapa un mapa funcional detallado. Para la última etapa constituida por dos fases, una de construcción de la malla curricular de la carrera y la otra dentro de la estructura del pensum unidades curriculares que conlleven a certificaciones a fin de posibilitar una nueva perspectiva académica centrada la vivencialidad del quehacer laboral actual, y en la incorporación a la realidad mundial

Palabras clave: análisis funcional, carrera de administración, certificaciones, competencias, multimodalidad.

Recibido: 29-09-2024

Aceptado: 12-10-2024

ADMINISTRATION CAREER, UNDER THE METHODOLOGY OF THE FUNCTIONAL APPROACH AND COMPETENCES

Juana María López García

<https://orcid.org/0009-0000-0328-9506>

PhD in economic and administrative science.

Santa Maria University (USM)

Management education systems.

Bicentennial University of Aragua.

Degree in public accounting. UCLA.

Graduated UCLA administration.

Professor assigned to the Department of Administration of the Dean of Economics and Business Sciences at UCLA Venezuela

E- mail: juanalopez@ucla.edu.ve

Jacqueline Liseth Viera Pérez

<https://orcid.org/0009-0002-6516-6143>

PhD in economic and administrative science.

Santa Maria University (USM)

Master in Public Administration with mention in Planning

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. (UCLA)

Specialist in Tax Law. Universidad Bicentennial de Aragua. (UBA)

Bachelor of Administration (UCLA)

Professor assigned to the Department of Administration of the

Dean of Administration and Accounting at UCLA.

Venezuela

E-mail: jacquelineviera@ucla.edu.ve

ABSTRACT

This research consisted of a four-year project for the administration degree for the Deanship of Economic and Business Sciences (DCEE) of the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), based on multimodality and the competency-based approach, which was carried out through the dimensioned development of the different fundamental elements of administration in the sectors of the administrator's field, with the intention of updating the administrator's profile to the labor changes, promoting the need for a renewal in the curricular units that show in their contents elements of competencies that contribute to the training of professionals suitable for the labor task both in national and international organizations, constituting this analysis the basic inputs for the proposal. The research was methodologically framed within the social sciences and addressed through a feasible project model. The study was analytical-descriptive, with a documentary and bibliographical basis. The operational achievement of the objectives was reached through the methodology of functional analysis. Regarding the design, it will be made up of three (03) stages, a first stage where the curriculum of the different study programs will be analyzed in order to know the link between the programmatic contents and the actions from the professional point of view in the different productive sectors with the graduate profile, resulting in the development of a second stage, a detailed functional map. For the last stage, consisting of two phases, one of construction of the curriculum of the career and the other within the structure of the curriculum units that lead to certifications in order to enable a new academic perspective focused on the experience of current work, and on incorporation into the world reality.

Keywords: *administration career, certifications, competencies, functional analysis, multimodality.*

1. INTRODUCCION

En el mundo los cambios que se producen impactan y plantean nuevos retos a asumir, uno de ellos es a nivel laboral, el cual exige la capacitación, valuación y calificación de los trabajadores involucrados en el incremento de la productividad, para ello el conocimiento y manejo de las nuevas modalidades de estudio al igual que las tecnologías de información y comunicación son determinantes en la manera en que se pueda competir en el mundo del mercado.

Mejorar la calidad de la enseñanza exige, o más bien incluye, conseguir que todos los alumnos alcancen mejores resultados en sus aprendizajes. Que se logran a través de la evolución de los factores reales del mundo del trabajo aunados a un currículo significativo orientado hacia la adquisición de las competencias, así como la incorporación de nuevas estrategias didácticas aplicadas en los programas de estudios con la finalidad que los alumnos que sean capaces de relacionar los contenidos aprendidos con las competencias exigidas de forma eficiente.

Bajo este contexto, se hace necesario que en Venezuela a través de la Educación formal asuma el reto de formar un estudiante orientado hacia la calidad del conocimiento, haciendo énfasis en las nuevas realidades curriculares en función de formar los recursos profesionales y técnicos con conocimientos, actitudes y habilidades que puedan ser adquiridos de forma significativa y en correspondencia a las necesidades regionales y nacionales, que necesita el país para un desarrollo sostenido y sustentable.

Para tal fin, el gobierno nacional a través de los organismos de Educación Superior: el Consejo Nacional de Universidades (CNU) y la Oficina de Planificación Superior (OPSU) delega éste compromiso, a las Universidades a través de las diferentes leyes y reglamentos de Universidades. Las Universidades deben desarrollar el quehacer académico vinculado a las actividades de investigación y extensión, y necesitan de los perfiles universitarios, los planes de estudio, desglosando posteriormente los programas de cada asignatura, los cuales son el medio idóneo para mejorar la calidad del aprendizaje a través del uso de recursos didácticos, en función de lograr las competencias exigidas en el mundo laboral.

La UCLA (2023), en la fundamentación teórica de Las Políticas de Docencia de Pregrado recalca:

“Se asume el currículo como un proceso investigativo dirigido a la formación integral y permanente de sus egresados con énfasis en sus desarrollo como persona, como ciudadano y como profesional propiciando el pensamiento analítico – crítico, el espíritu indagador y la capacidad de aprender a aprender, así como las competencias para su desempeño profesional, responsable, competente y con sensibilidad social”.

Asimismo el Modelo educativo de la UCLA, (2024), asume el compromiso de impulsar la construcción de diseños curriculares integrales y flexibles, , que propicie el desarrollo de competencias, para responder a las necesidades regionales, nacionales y a las tendencias internacionales, mediante la promoción de modalidades de enseñanza alternas como la multimodalidad concebida, como un sistema de educación de carácter mixto, en el que se combinan diferentes formas de mediación entre los alumnos y los objetos de conocimiento y se crean ambientes de aprendizajes variados y flexibles, según la necesidad, haciendo uso de diversas estrategias que permitan la implementación de más de un medio para recibir la información, los cuales le proporcionan al estudiante captar la información de manera más efectiva y completa, usando varios de los sentidos..

En este caso el proceso de enseñanza en la UCLA estará guiado por una filosofía ecléctica de aprendizaje, que se puede considerar influenciada por las mejores contribuciones de teorías de diferentes concepciones cognoscitvistas, constructivistas, y de interacción social. Para ello se precisa que la docencia esté integrada con la investigación, la extensión y esté sustentado en una estructura administrativa dinámica, con capacidad de adaptación a las tendencias nacionales e internacionales, que dé respuesta oportuna, de calidad y con responsabilidad social a los retos que nos propone e impone la modernización.

Para el logro de esta gran misión el Decanato de Ciencias Económicas y Administrativas de la UCLA, cumplidor del compromiso en la puesta en práctica del currículo coherente con las exigencias nacionales e internacionales permite una propuesta de carrera Licenciatura en Administración, a cuatro años, permitiendo de esta forma adecuar el Perfil del futuro egresado y el Plan de Estudio a los nuevos modelos curriculares como lo son el perfil por competencias y el modelo de la multimodalidad permitiendo al alumno no solo que en ocho semestres pueda egresar como licenciado, sino además obtener una Certificación a lo largo de eje consiguiendo una especialidad curricular, en la que se profundizará el estudio de las materias que la integran, buscando que el estudiante obtenga un fuerte conocimiento del área objeto de estudio que le permita ir al campo laboral con un conocimiento validado.

Finalmente, con la elaboración dela presente la investigación se planteó el objetivo del Diseño de carrera de administración a cuatro años basado en el currículo por competencias y la multimodalidad para el Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (UCLA).A través de varias etapas que permitieron su realización; por una parte, analizar el pensum de la carrera de Administración a través de los diferentes programas de estudio con la finalidad de determinar las unidades curriculares que son más apropiados para el desarrollo de

las competencias, así como la multimodalidad inherentes a la carrera de administración

2. CONSIDERACIONES TEÓRICAS.

2.1 Carrera de administración

La carrera de Administración se orienta en la gestión efectiva y eficiente de los recursos humanos, financieros o materiales de una organización. Su propósito principal es alcanzar los objetivos y metas previamente establecidos por la organización, optimizando sus procesos y asegurando su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

De ahí que la malla curricular de administración de las instituciones educativas debe estar diseñada para dar una formación integral al alumno con las herramientas que le permitan desarrollar habilidades y destrezas, así como las competencias requeridas en su quehacer profesional. La contribución de esta carrera es vital a nivel nacional como internacional, debido a que el funcionamiento de las organizaciones y el desarrollo de la economía dependen en gran manera de la actuación del administrador en sus funciones.

En resumen, la carrera de Administración tiene como propósito formar un profesional cuyos conocimientos y competencias tienen un impacto significativo de en el campo laboral, ya que se encarga entre otras de planificar, dirigir, asesorar, evaluar, y controlar los procesos administrativos que se conducen en la administración pública o privada. Así mismo, toma decisiones y soluciona problemas a nivel empresarial de discusión de contratación colectiva, materia tributaria, relaciones corporativas y organizacionales. Puede realizar investigación en el campo administrativo y además desempeñar la docencia en las materias de naturaleza administrativa, así como contribuir con su conocimiento al desarrollo de la cultura organizacional donde desempeñe sus labores. (UCLA, 2019)

2.2 Multimodalidad

La multimodalidad es concebida, como un sistema de educación de carácter mixto, en el que se combinan diferentes formas de mediación entre los alumnos y los objetos de conocimiento y se crean ambientes de aprendizajes variados y flexibles, según la necesidad, haciendo uso de diversas estrategias que permitan la implementación de más de un medio para recibir la información, los cuales le proporcionan al estudiante captar la información de manera más efectiva y completa, usando varios de los sentidos. Según gaceta oficial número 42.209 para la educación superior dicta: La normativa nacional de los sistemas multimodales de educación universitaria y educación mediada por las tecnologías de la información y la comunicación

2.3 Análisis funcional

Según Ibefop (2000), El análisis es una técnica que se utiliza para identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva, en la metodología del Análisis funcional se describe los pasos que se deben seguir para la construcción del perfil profesional por competencias, además, las características que debe cumplir este perfil.

2.4 Competencias

Según Tuning (2003), Las competencias se definen como una combinación dinámica de atributos (conocimientos y su aplicación, actitudes, destrezas y responsabilidades) que describen el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de desempeñarlos. Por tanto, ayuda a definir los resultados de aprendizaje de un determinado programa de estudio; es decir, las capacidades que los alumnos deben adquirir de forma significativa y como consecuencia del proceso de enseñanza aprendizaje y se definen según el área a ser ejecutadas como:

- **Competencias básicas.** También conocidas como Competencias para la vida, ayudan al individuo a insertarse de manera adecuada dentro de un determinado contexto social. Por ejemplo: comunicación lingüística, aprender a aprender, autonomía e iniciativa personal, matemática, tratamiento de la información y competencia digital entre otras.
- **Las competencias genéricas** son todas aquellas habilidades, conocimientos, aptitudes, actitudes y recursos de una persona que le permite desenvolverse de manera adecuada en cualquier entorno laboral y alcanzar las metas propuestas en un puesto de trabajo concreto.
- **Competencias específicas.** Aquellas que son necesarias en un ámbito profesional o dentro de un área determinada. Se adquieren con la transmisión y asimilación por parte de la persona a partir de una serie de contenidos relativos. De igual forma Prideaux (2003) plantea, que el perfil de competencias es el elemento guía que define todo el contenido, las experiencias de aprendizaje, la modalidad de ejecución, la forma de la evaluación.

2.5 Las Certificaciones

La certificación, es el proceso llevado a cabo por una entidad acreditada, mediante la misma se manifiesta la conformidad de una determinada empresa, producto, proceso, servicio o persona con los requisitos definidos en normas nacionales o internacionales, especificaciones industriales o normas técnicas. La certificación se basa en una evaluación de la conformidad en la que se comprueba el cumplimiento de los requisitos. La certificación académica es un proceso formalizado. Es un reconocimiento de habilidades, conocimientos y competencias en un área específica, otorgado por

la universidad y avalado por el colegio de administradores y de las instituciones que asuman los criterios de la norma.

Según CINTERFOR (2002). Esta emisión del certificado valida que el participante ha cumplido con los criterios y estándares establecidos por nuestro aliado. La certificación académica garantiza que la metodología y la evaluación de los programas cumplen con los más altos estándares de calidad y relevancia académica. Hay dos tipos de emisión de Certificados: Certificado Digital: Documento legalizado con sellos y avales por convenio firmado en alianza institucional y los Certificados Impresos: Documento sellado en original y refrendado por detrás con el contenido académico, fecha, horas y autenticidad.

3. METODOLOGÍA

Una vez finalizada la exploración en los diversos sectores y la revisión bibliográfica, el siguiente paso es considerar el marco metodológico en el cual se identificará el método a seguir en el desarrollo de la investigación con el fin de dar respuestas en forma ordenada y sistemática a la situación planteadas.

3.1 Tipo de Investigación

La investigación se desarrolla bajo un diseño no experimental, descriptivo y transversal. Este trabajo a su vez, basado en un estudio de campo, ya que parte de los datos fueron recogidos en forma directa, es decir, de fuentes primarias lo cual permitió formular la propuesta. De igual manera, se apoyó en información de documentos como informes, textos bibliográficos especializados, los planes de estudios, programas de las asignaturas, entre otros. Y de tipo descriptivo, cuya fase diagnóstica determinó la importancia y pertinencia del problema y permitió amoldar no tan solo la multimodalidad sino, además, a través del análisis de funciones del profesional de la administración un conocimiento para la enseñanza y aprendizaje significativos de los contenidos programáticos que cada asignatura requiere para satisfacer eficientemente el mercado laboral regional y nacional

3.2 Participantes

Grupos focales en el área de gestión y cuestionarios para la detección de necesidades de aprendizaje En concreto, el modelo de competencias técnicas del área de gestión de personas para los roles de directivo, técnico y de apoyo, y los resultados del estudio de necesidades de formación realizado en el área.

Asimismo, se tomó en cuenta al grupo de coordinadores de las unidades curriculares (asignaturas) pertenecientes al eje curricular

Cuadro 2: Mapa del análisis funcional

del programa (carrera) Administración perteneciente al decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Así como profesores participantes de asignaturas transversales. Los coordinadores que participaron en el proceso de análisis de sus programas fueron un total de dieciséis (16), distribuidos según las unidades curriculares que se mencionan a continuación:

Cuadro 1: Asignaturas del Eje de Administración

Nº	Nombre de la Asignatura
1	Evolución del Pensamiento Administrativo y Contable
2	Teoría Administrativa I
3	Teoría Administrativa II
4	Administración Pública I
5	Administración Pública II
6	Comportamiento Organizacional
7	Administración de Recursos Humanos
8	Sistemas Administrativos y Contables
9	Administración de la Producción
10	Mercadotecnia
11	Sistemas Tributarios
12	Administración de Recursos Financieros
13	Análisis de Gestión Administrativa
14	Gerencia
15	Formulación y Administración de Proyectos
16	Orientación Laboral

Fuente: Pensum del programa de administración (eje principal)

De igual forma se tomaron las asignaturas del eje transversal a fin de establecer los contenidos pertinentes a la carrera en específico.

4. DISCUSION Y HALLAZGOS

Perfil del Administrador

El perfil del administrador se genera del desarrollo de la metodología del análisis funcional, donde se desglosan las funciones principales del administrador a partir del propósito clave. A continuación, se muestra el mapa del análisis funcional:

PROPOSITO	FUNCION PRINCIPAL	FUNCIÓN BÁSICA	SUBFUNCIONES
<p>El Licenciado en Administración es un profesional que aplica sistemáticamente los procesos administrativos en las organizaciones de diferente naturaleza a nivel regional, nacional o internacional, con el fin de proponer y gestionar cambios en los diferentes niveles de la estructura, haciendo buen uso de los recursos, garantizando el equilibrio dinámico de la organización; dando respuestas oportunas y pertinentes que permitan una gestión exitosa logrando las metas con alta productividad, en los diversos roles que asume como empresario, tomador de decisiones, emprendedor, estratega. Sustentado en valores éticos y comprometido con el medio ambiente y la sociedad</p>	<p><u>FUNCIÓN PRINCIPAL 1</u> Planificar el proceso administrativo por medio del cual se definen y solucionan problemas analizando experiencias pasadas, esbozando planes y programas y seleccionando los medios para lograr los objetivos</p>	<p><u>1.1:</u> Definir los objetivos y metas a seguir en la organización, especificando el cronograma para el logro de los mismos.</p> <p><u>1.2:</u> Programar en una organización las estrategias que respondan a qué objetivos se van a conseguir, cómo, en qué tiempo se van a lograr y por qué se van alcanzar</p>	<p><u>1.1.1.</u> ✓ Analizar el entorno incluyendo las causales y los riesgos por el cual pueden pasar los diferentes tipos de organización. ✓ Asegurar las alianzas entre el entorno y el trabajador ✓ Determinar los recursos físicos, humanos y financieros que detenta ✓ Prever en el futuro hechos inciertos (posibles escenarios) que puedan afectar de manera directa la empresa para el logro de los objetivos a la organización ✓ Programar las actividades a seguir</p> <p><u>1.2.1</u> ✓ Conducir los estudios de factibilidad para determinar la viabilidad de los planes y proyectos, fines, estrategias de desarrollo, políticas y los beneficios que se esperan lograr en las organizaciones. ✓ Establecer cuáles son los medios tecnológicos necesarios, para que la información obtenida pueda estructurarse, analizarse y optimizarse con el fin de una toma de decisiones efectiva. ✓ Elaborar planes de inversión y financiamiento en sintonía con el contexto con sus necesidades y características particulares de la organización. ✓ Formular e implementar las estrategias competitivas de la empresa. ✓ Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.</p>
	<p><u>FUNCIÓN PRINCIPAL 2.</u> Organizar esfuerzos que permitan enfocar la gestión al logro de los resultados esperados, alineando las áreas funcionales de la organización</p>	<p><u>2.1:</u> Diseñar y establecer los procesos y procedimientos que permitan visualizar sistemáticamente los requerimientos funcionales y sus objetivos con la misión y visión de la organización.</p> <p><u>2.2:</u> Desarrollar redes organizacionales e interpersonales para la consecución de los objetivos</p>	<p><u>2.1.1</u> ✓ Determinar la capacidad en recursos físicos, humanos y financieros de la organización para llevar a cabo los objetivos . ✓ Asegurar que los cargos sean conformados por el personal idóneo. ✓ Implementar sistemas de información interna que apunten a una efectiva gestión. ✓ Diseñar e implementa procesos de comunicación y comercialización que tengan como eje central los clientes, proveedores y la competencia.</p> <p><u>2.2.1</u> ✓ Optimizar la gestión empresarial apoyada en sistemas de información efectivos. ✓ Empezar la conformación de equipos de trabajos orientados al cumplimiento de los objetivos. ✓ Asignar y optimizar recursos Identificando y evaluando fuentes de capital y financiamiento.</p>
	<p><u>FUNCIÓN PRINCIPAL 3:</u> Dirigir planes estratégicos, tácticos y operativos en el marco de</p>	<p><u>3.1:</u> Analizar entornos económicos, políticos y sociales para la pertinente toma de decisiones</p>	<p><u>3.1.1.</u> ✓ Optimizar la gestión empresarial apoyada en sistemas de información efectivos y en el uso de las tecnologías de la información y la</p>

PROPOSITO	FUNCION PRINCIPAL	FUNCION BÁSICA	SUBFUNCIONES
	<p>las diferentes teorías administrativas en sintonía con el contexto de la organización sus características particulares y metas establecidas.</p>	<p>3.2. Orientar a la organización en la creación de valor a partir de modelos de valoración y riesgo que sean de alto impacto en las decisiones empresariales.</p>	<p>comunicación (TIC). ✓ Generar nuevas ideas e impulsar el emprendimiento, a través del desarrollo y ejecución de nuevos proyectos de manera efectiva. 3.2.1 ✓ Establecer procesos efectivos para la toma de decisiones. ✓ Desarrollar potencialidades del talento humano. ✓ Establecer el manejo y resolución de conflicto organizacional ✓ Liderar y administrar el talento humano para el logro y consecución de los objetivos de la organización. ✓ Ejercer liderazgo activo promoviendo mecanismos para trabajar y convivir en contextos de diversidad y pluralidad dentro de la organización. ✓ Conducciones los esfuerzos de los subordinados al logro de los objetivos. ✓ Ejecución de los planes de acuerdo a la estructura de la organización. ✓ Generar nuevas ideas e impulsar el emprendimiento, a través del desarrollo y ejecución de nuevos proyectos de manera efectiva.</p>
	<p>FUNCIÓN PRINCIPAL 4 Controlar las actividades de las organizaciones según lo planeado a través de la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar</p>	<p>4.1: Realizar diagnóstico institucional para determinar si se están obteniendo o no los objetivos propuestos.</p> <p>4.2: Establecer mecanismos y acciones correctivas y de mejoras para el logro de la efectividad diseñando mecanismos de control previo, continuo y posterior.</p>	<p>4.1.1.: ✓ Analizar problemas puntuales de efectividad en áreas operativas en la organización ✓ Aplicar métodos estadísticos para obtener información de las variables principales que rigen los procesos de producción y servicios y elabora alternativas que mejoren la productividad y desempeño organizacional. ✓ Medir la efectividad de las organizaciones y las necesidades insatisfechas presentes y futuras bajo un sustento ético.</p> <p>4.2.1: ✓ Ejecutar acciones correctivas a fin de corregir posibles desviaciones en las metas establecidas. ✓ Establecer mecanismos para mantener el equilibrio dinámico organizacional ✓ Auditar la gestión del talento humano. ✓ Establecer indicadores de gestión que evalúen el componente administrativo en el marco jurídico pertinente. ✓ Diseñar y gestionar sistemas de seguimiento y evaluación de los objetivos planteados en el direccionamiento estratégico. ✓ Desarrollar la cultura de la organización en el marco de la misión, visión y valores que la identifican y diferencian. ✓ Definir estándares para medir el desempeño de los trabajadores. ✓ Definir indicadores de gestión ✓ Corregir desviaciones y garantizar que se</p>

PROPOSITO	FUNCION PRINCIPAL	FUNCIÓN BÁSICA	SUBFUNCIONES
			realice la planeación ✓ Promover soluciones a las diferencias encontradas con respecto a lo planeado ✓ Identificar los requerimientos organizacionales referentes a mejorar la efectividad en las funcionalidades operativas preservando el medio ambiente.

Fuente: las Autoras (2024)

Se define el perfil del administrador como:

Un profesional con sólidos conocimientos gerenciales que le permiten diseñar, comprender, analizar, proponer e implementar procesos administrativos en las organizaciones públicas y privadas a nivel local, regional, nacional e internacional implementando cambios organizacionales, generando ventajas competitivas y comparativas para la organización, a través de perspectivas estratégicas que le permitan la toma de decisiones efectiva, siempre como líder, como emprendedor y tomando en cuenta el entorno social y la ética.

Las competencias para la carrera

Bajo el método del análisis de las funciones se logró comparar las competencias generales obtenidas con las establecidas con la UCLA y establecer las competencias específicas que se deben desarrollar en cada asignatura del pensum de administración. Es importante señalar que están muy cerca de las fijadas por el proyecto Tuning América Latina. 2008 - 2010.

Las competencias genéricas:

Son aquellas competencias comunes a todos los programas de estudio que dentro de la educación superior. Según la filosofía de gestión la UCLA, aprobada en consejo Universitario sesión ordinaria 3323 de fecha 07 de junio 2023, se toman las siguientes:

Cuadro 3: Competencias Genéricas

Nº	LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS
CG 1	Pensamiento Sistémico y Complejo
CG2	Manejo de las Tecnologías
CG3	Aprendizaje permanente
CG4	Investigación
CG5	Sensibilidad Ambiental
CG6	Comunicación Eficaz
CG7	Emprendimiento
CG8	Trabajo en Equipo
CG9	Manejo de un segundo idioma

Fuente: Consejo Universitario SO 3323 (2023)

Cuadro 4: Competencias Específicas en el administrador

Nº	LAS COMPETENCIAS ESPECIFICAS En el administrador
CE1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
CE2	Identificar, administrar y optimizar los procesos y riesgos de negocios de las organizaciones
CE3	Administrar un sistema logístico integral. e Identificar las interrelaciones funcionales de la organización
CE4	Desarrollar, implementar, Mejorar e innovar los procesos administrativos y gestionar sistemas de control
CE5	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones evaluando el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial
CE6	Interpretar la información contable, de costo y financiera para la toma de decisiones gerenciales.
CE7	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización y ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización
CE8	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. Formular planes de márketing
CE9	Administrar, Formular, optimizar la infraestructura tecnológica de los sistemas de información para la gestión, así como Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.

Fuente: Las competencias de los administradores en el DCEE a la luz del proyecto Tuning América Latina. 2008-2010.

La normatización de las funciones

En el modelo por competencias, la normatización de las funciones es un proceso de identificación y estandarización del desempeño laboral de acuerdo con los criterios de calidad establecidos por los diferentes sectores productivos. Para la normalización de las competencias se consideró los siguientes principios que representan los pasos en la identificación y normalización de competencias.

Cuadro 5: Normatización de las funciones

Nº	Procedimientos para la Normatización
1	Las competencias se determinan a partir de la identificación de problemas sociales, profesionales

N°	Procedimientos para la Normatización
	y disciplinares, presentes o del futuro (las competencias y los elementos de competencia).
2	Los problemas se asumen como retos que a la vez son la base para orientar la formación (criterios de desempeño de cada elemento).
3	Cada competencia se describe como un desempeño íntegro e integral, en torno a un para qué (se establece el rango de aplicación de cada elemento).
4	En cada competencia se determinan criterios con el fin de orientar tanto su formación como evaluación y certificación (determina saberes de cada elemento)
5	Los criterios buscan dar cuenta de los diferentes

N°	Procedimientos para la Normatización
	saberes que se integran en la competencia (evidencias requeridas de cada elemento). Es así como se tienen criterios para el saber ser, criterios para el saber conocer y criterios para el saber hacer.

Fuente: Las autoras

De este análisis surgen los elementos de competencia, los criterios de competencias, las evidencias de competencias, campo de aplicación, conocimientos, así como la guía de evaluación.

Cuadro 6: Pensum de la carrera de Administración Adecuado a la multimodalidad

Semestre	Código UC	Nombre de la UC	Prelación	Carácter	HT	HP	Horas Semana	HC	HD	HTI
I	Lad114	Evolución del pensamiento Administrativo	-	Ob.	4	-	4	4	4	8
	Lad124	Fundamentos de Derecho	-	Ob.	4		4	4	4	8
	Lad134	Lenguaje Instrumental y comunicación	-	Ob.	4		4	4	4	8
	Lad146	Matemáticas	-	Ob.	2	4	6	6	6	12
	Lad154	Inglés	-	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD163	*Historia Económica de Venezuela)	-	Ob.	3		3	3	3	6
Totales					19	6	25	25	25	
Sumatoria de créditos- semestre I								25		

II	Lad254	Teoría Administrativa I	Lad114	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD224	*Derecho Mercantil	Lad124	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD234	*Estadística	Lad146	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD244	Matemáticas Financiera	-	Ob.	2	2	4	4	4	8

Semestre	Código UC	Nombre de la UC	Prelación	Carácter	HT	HP	Horas Semana	HC	HD	HTI
	LAD216	Contabilidad I	-	Ob.	4	2	6	6	6	12
	LAD263	Sociología del trabajo	-	Ob.	3		3	3	3	9
Totales					19	6	25	25		
Sumatoria de créditos- semestres I al II								50		

III	Código UC	Nombre de la UC	Prelación	Carácter	HT	HP	Horas Semana	HC	HD	HTI
	LAD354	Teoría Administrativa II	Lad254	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD334	Derecho del Trabajo	Lad124	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD316	Contabilidad II	Lad216	Ob.	4	2	6	6	6	12
	LAD344	Metodología de la Investigación	Lad234	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD364	*Economía	LAD234	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD343	Electiva I	2do sem	Ob.	3		3	3	3	6
Totales					21	4	25	25		
Sumatoria de créditos- semestres I al III								75		

IV	Código UC	Nombre de la UC	Prelación	Carácter	HT	HP	Horas Semana	HC	HD	HTI
	LAD414	Administración pública I	Lad124	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD426	*Contabilidad III	Lad316	Ob.	4	2	6	6	6	12
	LAD436	Investigación de Operaciones	Lad234	Ob.	2	4	6	6	6	12
	LAD444	Comportamiento Organizacional	Lad354	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD453	Administración de Recursos Humanos	Lad354	Ob.	3		3	3	3	6
	LAD464	Finanzas Públicas	Lad364	Ob.	4		4	4	4	8
Totales					21	6	27	27		
Sumatoria de créditos- semestres I al IV								102		

Semestre	Código UC	Nombre de la UC	Prelación	Carácter	HT	HP	Horas Semana	HC	HD	HTI
V	LAD516	Sistemas Administrativos	Lad354	Ob.	2	4	6	6	6	12
	LAD526	Contabilidad de Costos	Lad426	Ob.	4	2	6	6	6	12
	LAD534	Administración Pública II	Lad414	ob	4		4	4	4	8
	LAD544	Informática	Lad162	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD553	Electiva II	IV SEM	Elec	3		3	3	3	6
Totales					15	8	23	23		
Sumatoria de créditos- semestres I al V								125		
Actividades de Autodesarrollo								2		
ENTREGA DE CERTIFICACIONES										
VI	LAD613	Administración de la Producción	LAD436	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD644	*Presupuesto	LAD526	Ob.	4		4	4	4	8
	LAD656	Sistemas Tributarios	LAD464	Ob.	2	4	6	6	6	12
	LAD624	Análisis de Estados Financieros	LAD526	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD634	Mercadotecnia	LAD436	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD663	Trabajo de Grado I (líneas de investigación)	LAD344	Ob.		3	3	3	3	6
Totales					12	13	25	25		
Sumatoria de créditos- semestres I al VI								150		
VII	LAD726	Análisis de Gestión Administrativa	LAD516	Ob.	2	4	6	6	6	12
	LAD714	Administración de Recursos Financieros	LAD624	Ob.	2	2	4	4	4	8
	LAD735	Formulación y Administración de Proyectos	LAD634 LAD526	Ob.	2	3	5	5	5	10

Semestre	Código UC	Nombre de la UC	Prelación	Carácter	HT	HP	Horas Semana	HC	HD	HTI
	LAD743	Gerencia	LAD613	Ob.	2	1	3	3	3	6
	LAD753	Electiva III	VI SEM	ELEC.	3		3	3	3	6
	LAD752	Orientación laboral	VI SEM		1	1	2		3	6
Totales					12	11	23	23		
Sumatoria de créditos- semestres I al VI								173		
Actividades de Autodesarrollo								2		

	LAD0125	Pasantías	VIII SEM	Ob.	-		25		400	25
	LAD126	Trabajo de Grado II	VIII SEM	Ob.	2		-		32	2
Totales					8				432	27
Sumatoria de créditos- semestres I al VIII										
Totales de la Carrera					125	79		3184 (2752+432)	204	
Servicio Comunitario Desde el V hasta el VII 120 Horas										

SIGLAS: para las asignaturas impartidas por SEDUCLA

HD: Horas de Asistencia Docente

HTI: Horas de Trabajo Independiente

Las asignaturas * se dictarán de manera colegiada

Las asignaturas fusionadas y colegiadas

Es relevante el señalar que las asignaturas del eje trasversal fueron analizadas y muchas de ellas se actualizo contenido en mesas de trabajo con las respectivas coordinaciones, mientras que otras por sus contenidos se fusionaron y las que no podían fusionar, se colegiaron.

Según (Finkel 2008) es un tipo particular de docencia en equipo que consiste en la presencia de al menos dos profesores en el aula, de los que se espera establezcan entre ellos acuerdos sobre diversas cuestiones relevantes para la asignatura.

Cuadro 7: Asignaturas fusionadas y colegiadas

Código	Asignatura	retirar o adecuar contenido	fusionar contenido	Colegiada	Asignatura Establecida
LAD224	Derecho Mercantil I	x			
LAD324	Derecho Mercantil II	x			
LAD224			x		Derecho MERCANTIL
LAD333	Historia Económica y Social Contemporánea	x			
LAD634	Economía de Venezuela	x			
LAD163			x		Economía de Venezuela

LAD554	Estadística I	x			
LAD644	Estadística II	x			
LAD234				x	Estadística
LAD454	Microeconomía	x			
LAD534	Macroeconomía	x			
LAD364				x	Economía
LAD426	Contabilidad III	x			
LAD526	Contabilidad IV	x			
LAD426			x		Contabilidad III
LAD744	Presupuesto I	x			
LAD844	Presupuesto II	x			
LAD644				x	Presupuesto

Fuente: Las autoras (2024)

Las certificaciones

El programa de Administración ofrece a los alumnos una vez, aprobado el quinto semestre, un certificado que acredita al estudiante con la capacitación suficiente para realizar labores inherentes a Analista de Gestión global de la Organización, Gestión estratégica de talento humano, Pensamiento estratégico, Gestión operativa de procesos, Innovación en comercio y negocio,

representando un credencial profesional, que no solo los posiciona en un lugar de preferencia al momento de trabajar, sino que también les permite continuar sus estudios hasta obtener un título universitario a la finalización de su carrera.

De esta manera se logra la formación de profesionales actualizados, críticos, éticos, eficientes y exitosos preparados para mejorar las organizaciones en su relación con el ambiente.

Cuadro 8: Las Certificaciones

SEMESTRE	CERTIFICACION	MODALIDAD	CERTIFICACION	AVAL
V semestre	ANALISTA DE GESTION GLOBAL DE LA ORGANIZACION			
Electiva I	Elaboración de informes Gerenciales	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva II	Evaluación integral de los procesos administrativos	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Certificación	GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
Electiva I	Balance Vida - Trabajo	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva I	Salario emocional	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva II	Nuevas tendencias en recursos humanos Las softskills.	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Certificación	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
Electiva I	Estrategias gerenciales	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva II	Evaluación integral de la estrategia	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Certificación	PARA PUBLICA			

SEMESTRE	CERTIFICACION	MODALIDAD	CERTIFICACION	AVAL
Electiva I	Nuevos modelo de Gestión publica	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva II	Gobierno Electrónico	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva II	Contrataciones publicas	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
	ANALISTA DE PROCEDIMIENTOS TRIUTARIOS			
Electiva I	Procedimiento Administrativos Tributarios	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Certificación	GESTIÒN OPERATIVA DE PROCESOS			
Electiva I	Comercialización y Mercado Digital	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva II	Planificación Operativa	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Certificación	INNOVACIÓN EN COMERCIO Y NEGOCIOS			
Electiva III	Estrategias gerenciales de empresas internacionales	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva III	Gestión en la Innovación Tecnológica	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones
Electiva III	Gerencia de mercadeo y ventas	Presencial- Mixta, Total distancia	Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado	Colegio de Administradores Instituciones

Fuente: Las autoras (2024)

5. CONCLUSION

A manera de conclusión es necesario que la UCLA enfrente la transición al modelo curricular por competencias ya que le brindaría la oportunidad al alumno de ser más eficiente en el mercado laboral donde se tiene como requisito la efectividad de criterios establecidos en las funciones del administrador.

De igual forma es inminente por parte de las autoridades tomar en cuenta el reducir el tiempo de estudio de la carrera de administración debido que a nivel mundial todas las carreras van cuatro años y además es una forma de que el egresado pueda más prontamente acceder al mercado laboral

Una forma de ayudar a los alumnos a obtención de los certificados intermedios que van logrando conforme avanzan en la carrera, significa una calificación profesional temprana que, en muchos casos, también impacta la posibilidad de insertarse

anticipadamente en la profesión. La finalidad es lograr en los estudiantes, la transferencia de los conocimientos no sólo a los contextos inmediatos, sino a la vida misma, a la realidad presente, indicando la forma de descubrir estrategias para el futuro, mediante contenidos que poseen un significado integral ya que permiten, la incorporación más fácilmente al mercado de trabajo, ya sea como técnicos, profesionales o mano de obra calificada y certificada

6. BIBLIOGRAFIA

Ausubel, David. (2005). *Psicología Educativa. Un punto de Vista Cognoscitivo*. 2da Edición. Trillas. México

Bisquerra, R. (2002). *Metodología de la Investigación Educativa*. Editorial la muralla S.A.

- Bruner, J. (2000). *Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos, estrategias*. Seminario sobre Prospectiva de la Educación en la Región de América Latina y el Caribe UNESCO, Santiago de Chile, 23 al 25 de agosto del 2000
- CINTERFOR (2002). *El enfoque de la Competencia Laboral: Manual de Formación*. Disponible: www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_cl/index.htm
- Dávila, S (2000) *El aprendizaje significativo, Esa extraña expresión (utilizada por todos y comprendida por pocos)*. Contexto Educativo, nº 9, <http://contexto-educativo.com.ar/2000/7/nota-08.htm> [Consulta: 29-1-2011].
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Publicaciones UNESCO. Librería México. México.
- Delors, j. (2000). *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI*. Ediciones UNESCO. México
- Díaz Barriga, F. (2003). *Desarrollo del currículo: La investigación curricular en México. La década de los noventa*. México: UNAM.
- Ertmer, A., Newby, J. (1993). *Behaviorism, cognitivism, constructivism: Comparing critical features from an instructional design perspective*
- Ferrés, Joan y Marqués Graells, Pere. (1996). *Comunicación Educativa y Nuevas Tecnologías*. Barcelona: Editorial Praxis.
- Finkel.D (2008) *Dar clases con la boca cerrada*. Barcelona. Universidad de Valencia. España.
- Ibefop (2000), *Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo*
- Insaforp (2001), *Una Metodología de Diseño Curricular para Programas de Formación Profesional por Competencias*.
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) (2008). *Metas educativas 2021. La educación que queremos para la generación de los bicentenarios Madrid España*.
- Peñaloza, Walter. (1999). *El problema de las competencias*. Universidad del Zulia.
- Proyecto Tuning (2003). *Informe final, proyecto piloto fase I*. Universidad de Deusto. Bilbao. España.
- República Bolivariana de Venezuela (1980). *Ley Orgánica de Educación*. Caracas
- Ruiz (1988). *Instrumentos de investigación, procedimientos para su diseño y validación*. Ediciones CIDEG. C.A. Venezuela
- Sabino, C (1992) *El proceso de Investigación*. Ed. Panapo, Caracas.
- UCLA (2023). *Políticas de Docencia de Pregrado*. Barquisimeto Venezuela.
- UCLA (2009). *Reglamento Interno de la Educación a Distancia en la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"*. (SEDUCLA) Barquisimeto, Venezuela.
- UCLA (2023). *Modelo Educativo*. Comisión Central de currículo. Vice-Rectorado Académico

LOS MUSEOS Y SU COMUNIDAD EN LA HABANA, CUBA: EL ESTUDIO DE CASO DE UN PROGRAMA EDUCATIVO PARA LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO Y SU MEDIO AMBIENTE

Juan Páez Costa

<https://orcid.org/0009-0008-0681-9742>

Doctor en Ciencias Pedagógicas, Máster en Ciencias (Ecología),
Licenciado en Ciencias Biológicas, Investigador Titular, Profesor
Principal del Ministerio de Cultura, museólogo y educador
ambiental.

Cuba.

Email: juani.paez29@gmail.com

RESUMEN

Con el objetivo de contribuir al cambio de paradigma de dominación por el de armonía en la relación <<seres humanos>><<sociedad>><<naturaleza no humana>> se muestra la posibilidad de preservar y promover el cuidado del Patrimonio con una estrategia de educación ambiental, que incluye acciones transformadoras del entorno coordinadas a través de los museos, como agencias educativas de importancia territorial y con la participación protagónica y decisiva de la comunidad. Se ilustran las fortalezas y potencialidades de éstos para proteger el patrimonio y para fortalecer la identidad local a través del Programa Provincial de Patrimonio y Medio Ambiente. Proyectos como la creación del movimiento de los Grupos Arco iris, el de las Rutas Arco iris, Mapa Verde y Superación entre otros, junto con talleres, eventos, charlas, concursos, higienización y muchas más acciones realizadas a través de los dieciocho museos municipales y especializados, ilustran los resultados alcanzados en y con la comunidad y brindan las experiencias aplicadas desde 2006 hasta la fecha. Todo lo cual ha contribuido a elevar la cultural ambiental y patrimonial en el territorio. Más de 350 000 personas de todos los municipios de la Capital han participado en estos más de quince años en las múltiples y diversas actividades de impacto social y cultural. El conjunto de sus acciones por el medio ambiente y su enfoque integral, diverso y de amplia participación es novedoso en el sistema de Patrimonio, tanto en esta provincia como para todo el país. Este Programa ha alcanzado diversos reconocimientos y premios nacionales e internacionales.

Palabras clave: comunidad, educación ambiental, museos, patrimonio, programa provincial de patrimonio y medio ambiente

Recibido: 22-10-2024

Aceptado: 03-11-2024

**MUSEUMS AND THEIR COMMUNITY IN
HAVANA, CUBA: THE CASE STUDY OF AN
EDUCATIONAL PROGRAM FOR THE
PROTECTION OF HERITAGE AND ITS
ENVIRONMENT**

Juan Páez Costa

<https://orcid.org/0009-0008-0681-9742>

Doctor in Pedagogical Sciences, Master of Science (Ecology),
Graduate in Biological Sciences, Senior Researcher, Principal
Professor of the Ministry of Culture,
museologist and environmental educator.
Cuba.

Email: juanj.paez29@gmail.com

ABSTRACT

With the aim of contributing to a paradigm shift from domination to harmony in the relationship between <<human beings>>, <<society>>, and <<non-human nature>>, this study highlights the potential to preserve and promote Heritage conservation through an environmental education strategy. This strategy includes transformative actions in the environment coordinated through museums, which serve as educational agencies of territorial significance and actively involve the community as a central and decisive participant. The strengths and potential of these institutions to protect heritage and strengthen local identity are illustrated through the Provincial Heritage and Environment Program. Projects such as the creation of the Rainbow Groups movement, the Rainbow Routes initiative, Green Map, and Overcoming, among others, together with workshops, events, lectures, competitions, clean-up campaigns, and numerous other activities carried out by eighteen municipal and specialized museums, showcase the results achieved with and within the community. These projects also provide insights into experiences implemented since 2006. Collectively, they have contributed to raising environmental and heritage awareness across the region. Over 350,000 individuals from all municipalities in the capital have participated in the diverse activities with social and cultural impact over the past fifteen years. The comprehensive, diverse, and widely participatory approach to environmental action represents an innovative model within the Heritage system, both for this province and the country as a whole. This Program has earned various national and international recognitions and awards.

Keywords: community, environmental education, museums, heritage, provincial heritage and environment program

1. INTRODUCCIÓN

La aceleración dramática de los serios problemas que afectan al medio ambiente y al patrimonio cultural y natural en él embebido, son consecuencia de la codicia, la ignorancia y el egoísmo de algunos seres humanos, basados en un desarrollo cuyo modelo de crecimiento económico, que aún hoy perdura, está edulcorado dentro de discursos de un supuesto desarrollo sostenible. En contraposición existe el deseo y la voluntad de cientos de miles, millones de personas que están dispuestas a luchar por mantener un mundo justo y equilibrado; ellas aman la naturaleza, o tienen la potencialidad para hacerlo y para creer que es posible vivir en armonía con los otros seres humanos y con la naturaleza no humana o como dijera Martí con la naturaleza extrahumana (O.C., t. 23, p. 44).

¿Seremos partícipes conscientes y pasivos de una sucesión ecológica que hemos ido creando, consecuencia de nuestra desproporcionada transformación del medio ambiente y que dará paso necesariamente a la emergencia de un nuevo sistema donde la especie humana no tendrá cabida?

Parecería que estamos cavando nuestra propia tumba, embriagados en la euforia de lo alcanzado en nombre de un estado de bienestar lleno de inequidades, banalidades y despilfarro de los recursos naturales de nuestra biosfera.

La llamada cultura occidental no solo produce y reproduce una sociedad de consumo, sino además, una sociedad del despilfarro.

¿Dónde está nuestra racionalidad y sapiencia? ¿Resultará que nuestra inteligencia habrá sido un fallo evolutivo cuando se llegue al juicio final?

Seguramente, el sentido de supervivencia también contribuirá a cambiar los actuales paradigmas en la cosmovisión del mundo, pero no podemos dejar a la espontaneidad la reorganización de nuestra actual sociedad. Hay conquistas que deberán ser arrebatadas a un tipo de cultura que no se desprenderá de sus inmediatos privilegios y a los que el egoísmo les ciega y hace que poco le importe lo que sucederá a largo plazo.

Afortunadamente, muchas voces en el mundo se levantan actualmente para denunciar la catástrofe que se cierne sobre la diversidad biológica y cultural, incluido al Homo sapiens? como especie y a toda la cultura por este creada, que nos asombra y enorgullece, pero cuyos múltiples aspectos negativos, incluidos conductuales y tecnológicos producen un impacto negativo cuyo costo, son ya demasiado caro para los seres humanos, que de continuar podrían producir un colapso universal.

Debemos de crear conciencia para imponer una nueva cultura medio ambiental dirigida a los macro problemas globales, pero

también a la solución de los problemas locales, que le son más cercanos y factibles de transformación a la comunidad en su territorio, pues con ello también se contribuye a crear un mundo mejor.

En su proyección más amplia la educación medio ambiental deberá estar dirigida, no sólo a la importante solución de los problemas existentes señalados por del director ejecutivo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente desde finales del siglo pasado (Tolba, 1992), sino también a crear una nueva concepción en la relación de los seres humanos y la sociedad con el resto de la naturaleza. Se necesita alcanzar una cosmovisión diferente y esa ardua y larga labor hay que lograrla aprovechando todas las oportunidades que puedan existir o que puedan crearse. Hay que transformar estilos y concepciones tradicionales de actuar y de pensar, hay que repensar el mundo, y dentro de estos aspectos a los museos y a las nuevas museologías¹ les corresponde jugar un rol sumamente importante con la decisiva participación comunitaria en la salvaguarda de la identidad y del patrimonio tanto cultural como natural y al medio ambiente al que pertenecen. Ellos pueden y deben jugar este papel, es además, una necesidad insoslayable.

A la cultura, expresión y formadora de ideas, conductas y obras, le atañe estar a la vanguardia en el empeño de desarrollar una educación general y ambiental en lo particular. A los Museos por su papel trascendente en la comunidad en la promoción de los valores y en el fortalecimiento de la identidad le corresponden estar en la avanzada para su contribución al objetivo del cambio del paradigma actual de superioridad por el de armonía en la relación <<hombre>><<sociedad>><<naturaleza no humana>>. Es por ello que en su actuación la museología va más allá de la conservación y la preservación de los patrimonios naturales y culturales registrados en un momento determinado, es una fuerza de primer orden de la cultura y de la educación integral, que por supuesto incluye la ambiental.

Los museos, junto a su comunidad, atesoran tanto las valiosas colecciones que custodian en su inmueble, exponentes de la historia universal, regional o local, como otras "colecciones" no menos valiosas, que se encuentran en su municipio y que también forma parte de la historia cultural y natural y de su identidad, así, construcciones patrimoniales, elementos de la naturaleza, costumbre y tradiciones conformadoras de su patrimonio espiritual, junto a tarjas y monumentos forman las riquezas invaluable en cada territorio.

¹ En el concepto "nuevas museologías" el autor integra las nuevas formas de interpretar la función de los museos a partir de los años 70 del pasado siglo, en contraposición a la llamada museología tradicional y la crisis de los museos. Son diversas las denominaciones surgidas después que Georges-Henri Rivière impulsara el concepto de Nueva Museología surgido en Francia en la segunda mitad del siglo XX, t1 es el caso de la museología crítica, ente otras. Todas ellas aportan en general, de una u otra formas, elementos que enriquecen la misión de estas instituciones cultural-educativas

Los Museos y su Comunidad en La Habana, Cuba: el estudio de caso de un programa educativo para la protección del patrimonio y su medio ambiente

En ese objetivo de contribuir a crear una superior cultura ambiental, los museos del sistema del Centro Provincial de Patrimonio Cultural de La Habana (CPPC-H) han desarrollado un Programa con innumerables actividades con la comunidad que se exponen a continuación.

2. DESARROLLO

Materiales y Métodos fundamentales empleados.

La presente investigación se realizó en el sistema de los dieciocho museos adscritos al Centro Provincial de Patrimonio Cultural de La Habana (CPPC-H), Cuba, de los cuales trece se denominan municipales y cinco son casa natal o casa museo de personalidades históricas de la cultura o de las luchas por la independencia de Cuba (el escritor José Lezama Lima, el pintor Carlos Enríquez y los revolucionarios Camilo Cienfuegos, Abel Santamaría y Juan Manuel Márquez) pero, todas estas instituciones desarrollan un similar trabajo con la comunidad y fueron parte de la investigación y de su aplicación territorial.

El Programa de Patrimonio y Medio Ambiente es quien coordina e integra todas y cada una de las líneas de trabajo a partir de estimular la creatividad de estas instituciones patrimoniales. El mismo fue creado a partir de la consulta con todos y cada uno de los museos, sus trabajadores y directivos y la experiencia del autor en más de 30 años de trabajo sobre el medio ambiente y su experiencia docente.

A continuación se resumen los principales aspectos del marco teórico metodológico empleados en el mismo que partieron de romper esquemas de imposición a partir del verticalismo en la dirección de los procesos, de un programa de formación integral y holístico² y de promover una real participación y creatividad de cada colectivo.

Las Nuevas Museologías y el Museo de Nuevo Tipo.

El movimiento de las nuevas museologías es un proceso de evolución acorde con el desarrollo de la sociedad, con sus nuevos requerimientos, con el desarrollo de sus concepciones, con sus nuevas posibilidades tecnológicas, con el reconocimiento de nuevas necesidades, entre las que se puede destacar la conservación de la naturaleza, y la incorporación decisiva de la comunidad.

Tomando en cuenta diversos materiales entre los que pueden destacarse el libro de Alonso (2003) que dice que: "La nueva museología: una forma mucho más amplia y flexible de abordar la

² *Holismo*: El enfoque holístico nos dice la necesidad de estudiar el "todo" (el sistema). Y que este es más que la suma del conocimiento de sus partes, por muy profundo que sea ese conocimiento. Por ejemplo, un árbol es mucho más que la suma de sus raíces, tronco, ramas, hojas y frutos. Un árbol es hábitat para otras especies vegetales y animales, temporales o permanentes, es sombra, es música por el viento que atraviesa sus hojas y es a su vez cortina rompe vientos para la protección de cultivos o del propio ser humano. Un árbol puede ser símbolo religioso o cultural, por solo nombrar, aun de manera muy incompleta, algunos de los elementos a tener en cuenta al estudiar un árbol. El holismo presenta un enfoque inverso al reduccionismo tan usado para analizar los fenómenos naturales.

comunicación y participación con los llamados visitantes o público de la museología tradicional..." "Los museos son mucho más que un almacén de colecciones..." "La nueva museología considera a los museos como seres vivos, abiertos a todas las necesidades, dejando atrás los conceptos de edificios como lugares convencionales, fríos y enclaustrados en rígidos mausoleos".

Algunas de las funciones que han alcanzado los museos en la sociedad actual son casi desconocidas en comparación con las tradicionales y convencionales que históricamente ha venido asumiendo esta institución. En palabras de Alonso (2003) "... fascinando en los últimos decenios a filósofos, antropólogos, escritores, artistas..."

A juicio del autor de la presente investigación, la principal función de los museos municipales es la educativa y contribuye la creación y el fortalecimiento de la identidad local y por ello y para ello este tipo de museo, colecciona, exhibe, investiga, estudia, y realiza acciones culturales y en definitiva educa no sólo a los visitantes al museo, sino que vuelca su actividad al exterior de su recinto, en y hacia la comunidad, considerada ésta con un carácter protagónico, lo cual también debiera tomarse en cuenta desde el mismo diseño museológico para que se considere "el cómo" la comunidad quiere verse reflejada en el museo (Páez, 2009).

La Educación Popular

Se han tomado en cuenta los elementos esenciales de la participación popular, y el reconocimiento de la existencia de importantes y múltiples saberes, potencialidades, capacidades transformativas y necesidad de participación para la toma de decisiones de las comunidades, acorde con su realidad. Todo ello debe servir de base e incluso de aprendizaje en la construcción de nuevos conocimientos y el objetivo de la creación de una conciencia y de una cultura ambiental superiores, junto a metas que eleven la calidad de vida del barrio. Uno de los exponentes más importantes de estas concepciones es el brasilero Paulo Freire.

Elementos de la investigación acción participa también ha sido tomado en cuenta ajustado a los principios y relaciones dialógicas entre <<museo>> <<comunidad>>.

En el libro de Delgado, et. al. (2008) se explica el desarrollo histórico de este pensamiento en el cual se considera que "cada generación tiene que hacer trabajos de educación, para crear amor o, si se quiere, educación para el socialismo, educación para la Revolución. Ese es el sentido de la Educación Popular... no hay educación popular sin la conjunción de reflexión y acción; no hay educación popular que no apunte a la cultura como objetivo último y coagulante de los cambios sociales; no hay educación popular sin toma de posición política".

El pensamiento complejo.

El pensamiento complejo emerge en la segunda mitad del pasado siglo como una necesidad de integración de un conjunto de nuevos pensamientos que superaban los límites de los saberes clásicos de objetividad, de determinismo y de predictibilidad mostrando los principios de la incertidumbre.

La racionalidad clásica no daba respuesta a las interrogantes que se producían con los avances de la cibernética, las computadoras, las matemáticas y la revolución científica técnica.

El nuevo pensamiento muestra una nueva visión de la relación objeto-sujeto, en la cual, la objetividad pura no es posible lograr y donde la subjetividad toma un nuevo e importante rol en los procesos. A su vez reconoce la importancia de las condiciones de la observación en el análisis de la evolución de los sistemas.

Este nuevo forma de pensar el mundo sustituye la noción de simplicidad como atributo de la realidad y reconociendo el carácter relativo de los procesos.

Según diversos autores (Capra, 1996; Carrizo, et. al., 2003; Sotolongo, comunicación personal) este enfoque o teoría, considera a los sistemas tanto naturales como sociales, los en su desarrollo en redes y contribuye a la explicación, junto a la dialéctica materialista de los cambios en los cuales emergen nuevos sistemas entre los que se incluyen las transformaciones en la conciencia de los grupos sociales y la evolución de los sistemas naturales.

En palabra de Delgado (2007): Hemos comenzado a comprender el mundo en términos de sistemas dinámicos, donde las interacciones entre los constituyentes de los sistemas y su entorno resultan tan importantes como el análisis de los componentes mismos.

Además, reconociendo el necesario desarrollo de las diferentes disciplinas, y tomando en cuenta, la inter y la multidisciplinariedad se considera que en el análisis de estos procesos deben traspasar las difusas fronteras de las especialidades para evaluar cualquier fenómeno a través de todas las disciplinas de conjunto.

Este enfoque transdisciplinario³ enfatiza en la necesidad de superar un atrincheramiento estrecho en sus respectivos saberes, para que se integren en un todo armónico, donde ninguna disciplina es más importante que las otras y donde los saberes se transfunden unos con otros. Sólo temporalmente, y según el objeto de estudio, un nodo de esa red podrá considerarse más preponderante que otros para ese objeto o campo de análisis.

· **El desarrollo socio histórico cultural**

Este estudio asume el enfoque histórico-cultural de Vigostky que reconoce el papel de la historia, de la propia sociedad y su cultura en el proceso de desarrollo de los seres humanos (Dominguez, 2004 y López, 2004), lo cual se corresponde con los resultados de estudios que desde una visión antropológica habían llevado a cabo diversos autores, tal y como se muestra en Dumoulin (1973). La conciencia,

³ Multi, inter y transdisciplinariedad: Lo multidisciplinar se refiere más bien a disciplinas que se unen para el análisis de una situación determinada, que trabajan más bien en paralelo, pero sin mucha interacción entre ellas. Lo interdisciplinario son saberes que tienen una mayor interacción y combinan sus enfoques, pero siempre desde la posición de sus respectivas disciplinas. Tanto la inter, como la multidisciplinariedad conducen a una integración de saberes relacionados, pero manteniendo una visión y posición independiente cada disciplina. En la transdisciplinariedad las disciplinas pierden sus rígidas fronteras, se dice que trascienden sus límites disciplinarios para integrarse como un todo sin encerrarse en los enfoques estrechos de cada saber.

y dentro de ella la ambiental, es en última instancia, un producto social.

Es por ello que estos conceptos armonizan con la misión de los museos que entre sus funciones están el estudio de la historia local, y de los principales elementos de la cultura tangible y espiritual (intangible/inmaterial) de cada territorio.

· **El enfoque de sistema.**

Se presentan algunos de los diferentes conceptos de sistema seleccionados en el libro de Valle, (2007) para ilustrar que este enfoque fue utilizado en el presente Programa como elemento trascendente en la organización del sistema de trabajo creado.

Así, "Todo sistema se caracteriza por su unidad, dada por los objetivos hacia los cuales se encamina..." "... Un sistema es una unidad donde sus componentes y las interacciones entre estos lo identifican como tal, por ejemplo el sistema ferroviario de una ciudad, el sistema digestivo de un animal, un equipo electrodoméstico, entre otros muchos. Es un "todo" interconectado, interdependiente y en interacción, en el cual si un elemento falla, se afecta el conjunto.

Un sistema es capaz de poseer propiedades y resultados que no es posible hallar en sus componentes vistos de forma aislada". El sistema se caracteriza por la integridad interna, expresándose en la existencia relativamente autónoma de dicho conjunto en el medio circundante.

Al considerar la teoría de sistema no se puede dejar de mencionar la bioética y el enfoque holístico junto al estudio (estadístico) de los componentes principales que describen mayormente la trayectoria del sistema, reconociendo el grado de incertidumbre inherente a cada uno.

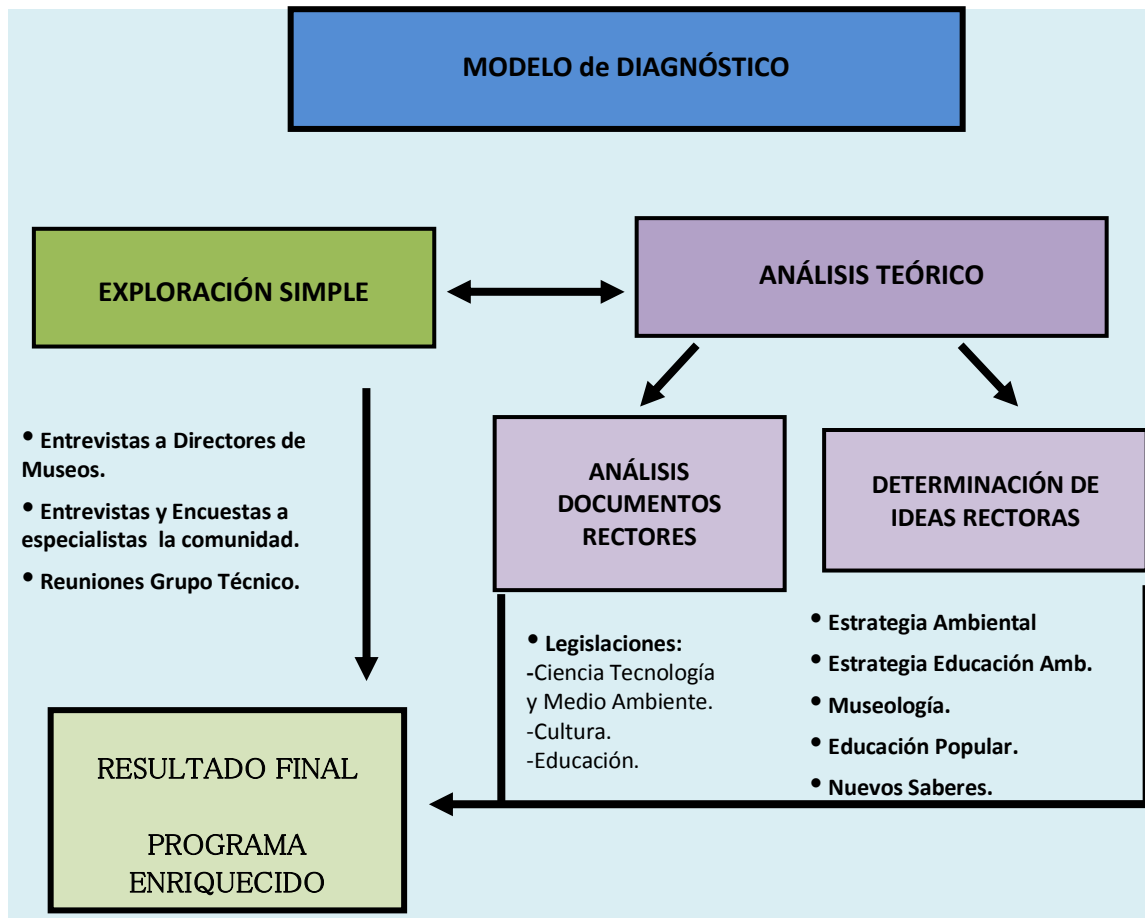
Todos estos aspectos fueron considerados en la presente investigación.

· **Sistema de Diagnóstico.**

Basado en la importancia de conocer los antecedentes y las características de cualquier sistema sobre el cual se pretende ejercer una acción investigativa y educativa para contribuir a su transformación hacia una cultura ambiental superior, se procedió por fases a conocer los elementos básicos para el desarrollo del Programa de trabajo a través de varios diagnósticos.

Un esquema que sintetiza este proceso en continuo perfeccionamiento y actualización se expone a continuación. En él se incluyó el pasado año aspectos contentivos del libro de Núñez Moreno (2008).

Gráfico 1: Sistema de diagnóstico



Fuente: Núñez Moreno (2008).

3. RESULTADOS PRINCIPALES

Principales fortalezas de los museos.

Como resultado de las fases iniciales de investigación se demostró que a los museos les corresponde atender también el patrimonio y su medio ambiente en el territorio, ya que tanto las colecciones que atesoran en los museos, como los diferentes valores culturales y naturales que se encuentran en su municipio están bajo su responsabilidad, su protección y atención cultural.

Entre las fortalezas más importantes para acometer con profundidad esta actividad pueden mencionarse que los museos:

- Responden por preservación de los principales valores culturales y naturales del territorio.
- Es la institución de más conocimiento sobre los valores culturales de su territorio.

- Poseen un pensamiento de Conservación y Protección.
- Se proyectan dentro del desarrollo socio – cultural local.
- Reconocen, conocen y divulgan lo histórico de la localidad.
- Fortalecen la identidad.
- Educan e imparte docencia.
- Investigan y crean conocimientos.
- Brindan información a la población.
- Desarrollan un tradicional trabajo con la Comunidad.
- Mantienen una atención dirigida a todos los sectores sociales de la Comunidad.
- Se vinculan con todas las instituciones del territorio.

Nace un Programa de Trabajo

El objetivo, enunciado anteriormente sobre la relación <<ser humano>><<sociedad>> <<naturaleza no humana>>, es precisamente el principal propósito del Programa de Patrimonio y Medio Ambiente del Centro Provincial de Patrimonio Cultural de La

Habana que dio origen desde 2005 a esta experiencia, y cuyos resultados se ofrece en el presente artículo, es decir contribuir, en comunión con el resto de las organizaciones sociales en especial las de la propia comunidad, a alcanzar una cultura ambiental superior, para lograr como conducta cotidiana, la armonía entre todos los integrantes de la naturaleza; lo humano y la extrahumano.

Principales bases del Programa.

En el diagnóstico inicial se determina la insuficiente aplicación de la dimensión ambiental en la actividad de los museos del sistema del CPPC-H.

La labor que con anterioridad a esa fecha desarrollaban los museos en una u otra dimensión en favor del patrimonio y su medio ambiente, era, salvo excepciones, escasa y eventual y sin la designación directa y permanente de un especialista en cada museo.

Lo que se lograba realizar con anterioridad tampoco tenía un enfoque integral y donde el concepto de que todo el patrimonio está embebido en su medio ambiente quedaba diluido o no existía.

No se disponía de un Plan director que coordinara, armonizara y proyectara principios y objetivos comunes de trabajo para el sistema de museos.

La elaboración e implementación de este Programa amplió y elevó a planos superiores la acción y la dimensión sobre el cuidado del Patrimonio, su Medio Ambiente⁴ y la educación ambiental, lográndose además que cada museo responsabilizara a un museólogo a atender esta actividad, lo cual no excluyó la integración activa del resto de los especialistas al Programa.

- Las nuevas museologías y las concepciones del museo de nuevo tipo fue otras de las bases tomadas en cuenta.
- La decisiva participación comunitaria en la proyección y en el quehacer cotidiano en la localidad y la incorporación paulatina de aspectos de la educación popular.

⁴ Se tomó la conceptualización de medio ambiente de la Estrategia Nacional de Educación Ambiental de Cuba (1997) por ser considerada la más completa de acuerdo a los objetivos del Programa de Patrimonio y Medio Ambiente: "Sistema complejo y dinámico de interrelaciones ecológicas, socioeconómicas y culturales, que evoluciona a través del proceso histórico de la sociedad. La concepción de medio ambiente debe tener un enfoque sistémico, en correspondencia con su complejidad; un carácter holístico, de totalidad, considerando que abarca la naturaleza, la sociedad, el patrimonio histórico cultural, lo creado por la humanidad, la propia humanidad, y como elemento de gran importancia las relaciones sociales y la cultura. Esta interpretación propicia que su estudio, tratamiento, y manejo pueda caracterizarse por la integralidad, complejidad y vínculo con los procesos de desarrollo. El manejo racional de los recursos naturales, y las prácticas de políticas de equidad y justicia social, son responsabilidades históricas que tiene la humanidad en su vínculo con el medio ambiente al que pertenece".

- El reconocimiento del desarrollo complejo de los sistemas sociales y naturales, su enfoque sistémico y transdisciplinar formó fundamento también en toda la proyección del Programa.

Proyectos.

Hasta el momento el Programa ha desarrollado sus principales líneas de trabajo de acuerdo a sectores claves tales como: a) la estratégica participación comunitaria directa a través de los proyectos: Grupos Arco iris, Rutas Arco iris y Mapa Verde; b) La formación de conocimiento y habilidades en los especialistas de los museos y en líderes de las propias comunidades para multiplicar su efecto en el barrio para lo cual se desarrolla el proyecto de Educación Ambiental - Superación y c) En la concienciación de lo ambiental en todo proceso museológico y museográfico.

Proyecto Grupos Arco iris

Los Grupos Arco iris a que se hace referencia anteriormente son la consecuencia de:

- interpretar la necesidad de cuidar el medio ambiente y de conservar el patrimonio cultural y natural en él embebido;
- reconocer el papel protagónico de la comunidad en todo proceso territorial.
- en todas las comunidades existen grupos de personas amantes de la naturaleza dispuestas a hacer algo por ella, y que agrupadas y coordinadas pueden multiplicar sus resultados y hacer estos más efectivos.

Los Grupos Arco iris proyectados, se materializan en la comunidad a través de los museos. El concepto de trabajo de este movimiento también se basa en la aplicación de los principios de las nuevas museologías, en especial, por el papel que le corresponde al museo como centro cultural más integral de la comunidad, al menos para el contexto cubano actual, y la trascendencia de la población para la propia proyección del trabajo del museo aprovechando las fortalezas y potencialidades de ambos.

EL CPPC-H a nivel provincial y los museos en cada municipio son los propulsores de la formación y del accionar de los mismos. La posibilidad de su creación está dirigida a todos los sectores de la sociedad sin excepción, es decir desde los círculos infantiles o guarderías, casa de los abuelos, fábricas, en cada nivel del sistema educativo hasta la Universidad y otros. No hay sector, organización, institución social que potencialmente no deba o no pueda crear estos grupos. De hecho desde los círculos infantiles hasta en algunas Universidades se han creado estos grupos.

Su misión general es convertirse en célula fundamental de la extensión del trabajo de los museos a favor del cambio de

Los Museos y su Comunidad en La Habana, Cuba: el estudio de caso de un programa educativo para la protección del patrimonio y su medio ambiente

paradigma en la sociedad en la que se comprenda que el hombre es parte de la naturaleza y que como dijera Federico Engels:

“Y así se nos recuerda a cada paso que en modo alguno dominamos a la naturaleza como un conquistador domina a un pueblo extranjero, como alguien situado fuera de la naturaleza, sino que le pertenecemos con nuestra carne, nuestra sangre y nuestro cerebro y estamos en medio de ella, y que toda nuestra dominación sobre ella consiste en la ventaja sobre los otros seres de poder llegar a conocer sus leyes y aplicarlas correctamente”.

Este movimiento de los grupos Arco iris está dirigido a masificar de una manera coherente, sistemática y coordinada la labor de educación ambiental y protección de la Naturaleza con la Comunidad como actor protagónico de este trabajo.

El objetivo de los Grupos Arco iris responden a los objetivos del Programa; contribuir al cambio de Paradigma en la interacción <<ser humano>><<sociedad>> <<naturaleza no humana>>

En este proceso se han logrado crear más de 60 Grupos con más de 1000 miembros. Sus actividades son muy diversas y van desde saneamientos de playas y calles; transformación de micro vertederos en parques; creación y declamación de poemas por la naturaleza; siembra de árboles y muchas actividades más. Todo lo que pueda favorecer al medio ambiente son acciones potenciales que pueden desarrollar estos grupos.

Las cifras del número de grupos y de participantes varían anualmente por diversos factores, por ejemplo, los cambios de nivel escolar y otras múltiples causas.

Como promedio puede estimarse que cerca del 60 % de los grupos pertenecen a estudiantes de primaria; el 10 a la secundaria y bachillerato y el uno por ciento a grupos universitarios, el resto corresponden a una integración de participantes de diversos sectores de la sociedad que conforman grupos, pero sin que en alguno de ellos prevalezca un perfil específico.

Un ejemplo de los efectos observados en la sociedad es la participación activa de los mismos en acciones grupales y eventos donde se presentan los resultados del trabajos realizado mediante ponencias, paneles, ente otras modalidades, alcanzando premios y reconocimientos, lo cual deberá repercutir en la formación de una conciencia y cultura superior de armonía con la naturaleza y su influencia en la formación de la personalidad, cuya evaluación cualitativa no fue campo de esta investigación.

Entre otros de los resultados alcanzados se encuentran: siembra de plantas y creación de mini-jardines; construcción de cestos de basura; eliminación de focos de mosquitos mejoramiento de ciudadelas, acondicionamiento de parques y la incorporación al

Programa de niños con dificultades sociales y de centros de salud e higiene mental y también la incorporación de la Asociación Nacional de Ciegos y Débiles Visuales.

Proyecto Rutas Arco iris

Los caminos o rutas Arco iris son senderos urbanos y rurales que se emplean para conocer y reconocer los valores naturales y culturales dentro del territorio. Estos recorridos forman parte del trabajo integral de educación medio ambiental y contribuyen a potenciar la identidad, por lo que están dirigidos en primera instancia a la comunidad, pero también se proyectan para el turismo nacional e internacional.

La identidad según Fernando Martínez Heredia, premio Nacional de Ciencias Sociales, 2006 [citado por Cedeño, 2008] refiere que

“La identidad nacional [...] es hija de una lenta y prolongadísima acumulación de rasgos, tomados, creados, reelaborados o recreados, de la vida cotidiana, los materiales míticos, las creencias, las expresiones artísticas y los conocimientos adquiridos de numerosas etnias, de sus choques, relaciones y fundiciones, de comunidades locales y regiones que compusieron el país”.

Y esa herencia es necesaria además que sea reconstruida por cada individuo para que no sea tan solo algo venido de afuera, sino que adquiera lo interno, la subjetividad de cada personalidad. Es necesario que cada persona sienta orgullo y satisfacción de lo heredado, para que adquiera un valor renovado en cada individuo, para que no solo se enraíce más la identidad, sino para que crezca. Normalmente lo que uno construye o reconstruye con las manos o con la mente adquiere un valor y un significado más profundo en comparación con lo que nos llega desde fuera de nosotros mismos.

Por lo anterior las Rutas Arco iris han devenido en actividades de alta trascendencia, y además resultan otra manera de estar el museo en la comunidad, posibilitando un incremento considerable del público que visita los valores que de una u otra forma atesora el Museo, ya no solo por las colecciones que custodia y estudia dentro de su inmueble, sino por las que atesora en cada elemento patrimonial del territorio. Un monumento, una tarja, un sitio natural, o un lugar donde se identifiquen valores intangibles, como un baile tradicional, la culinaria de una época, o la casa donde vivió una persona importante para la comunidad o para la nación, son ejemplos de valores que deben destacarse.

Las Rutas son fuente de cultura, de identidad, de sentido de pertenencia, de educación y puede convertirse a su vez en fuente de ingreso económico a través del turismo si son adecuadamente diseñadas y promocionadas.

Desde la primera Ruta realizada por el Museo Casa Natal Abel Santamaría el 16 de Noviembre de 2007 hasta la fecha se han diseñado más de 70 recorridos diferentes entre los dieciocho museos adscritos a este Programa.

El número total de acciones realizadas en los diferentes municipios de la Capital a lo largo de este Proyecto superan las 3 mil actividades con más de 78 mil participantes.

En las encuestas realizadas a la comunidad se destaca el beneficio de estas rutas donde expresan que “a partir de ahora” no solo conocen mejor su entorno y su patrimonio sino que sabrán cuidarlo mejor.

Proyecto Mapa Verde

En Bidart, et al., 2006 y Rodríguez Velázquez, Bidart Cisneros, Ventosa Zenea, y Rodríguez (2008) se define conceptualmente a Mapa Verde como: una “representación gráfica del ambiente natural y cultural inmediato al individuo, que refleja a través de íconos aquellos sitios que por su significado cultural, espiritual o socioeconómico resultan “especiales” a los ojos de los mapeadores” El Sistema de Mapa Verde llega a Cuba en 1998 a través de su fundadora la Señora Wendy Brawer como promotora del ordenamiento ecológico en las comunidades y también como una vía para estimular el descubrimiento personal de estos recursos por parte de niños, jóvenes y adultos.

Cuba se integra a la red de Mapas Verdes en 1999 a iniciativas del Centro Félix Varela, el Instituto de Ecología y Sistemática y el Centro de Cultura Comunitaria. Posteriormente, este Programa de Patrimonio y Medio Ambiente se integra como uno de los nodos de la red nacional de Cuba en 2005.

Diversas actividades de capacitación y ejecución de Mapas Verdes se han desarrollado bajo la atención del Programa con la participación de diversos especialistas de los museos y miembros de la comunidad convocados por estas instituciones.

Los mapas verdes en su desarrollo han contribuido al reconocimiento de sitios de valor para la comunidad o para señalar aspectos que están atentando contra la calidad del medio ambiente. Como resultado de lo anterior “los mapeadores” bajo la guía del museo han realizado denuncias y han desarrollado acciones, algunas de las cuales han contribuido a la transformación de áreas poco higiénicas en lugares sanos y limpios, también con la participación de las autoridades locales se ha logrado construir y reconstruir parques para la comunidad. En la confección de los Mapas han participado grupos de niños, jóvenes y adultos, incluyendo a los de la Tercera Edad.

Consecuencia de la madurez alcanzada en abril de 2010 se llevó a efecto el Primer Taller organizado por el propio nodo de Patrimonio, con el apoyo del Centro Félix Varela, para los museos y miembros de algunas de sus comunidades.

Sus resultados cuantitativos reflejan la confección de más de veinte mapas y cerca de diez en proceso.

Cualitativamente, el efecto sobre su contribución a la formación de una superior conciencia ambiental de sus integrantes puede evidenciarse en las observaciones realizadas en las presentaciones de estos mapas en diferentes eventos y la mayor maestría y seguridad de los ponentes en sus explicaciones, muchas veces de los primeros años de la enseñanza primaria.

Proyecto Superación

La educación medioambiental debe verse como la huella creada en el interior de cada persona y de la comunidad en favor del medio ambiente. Va desde la acción de saneamiento, denuncia o descripción de un problema ambiental, entre otras muchas, hasta la actividad docente a través de conferencias, talleres, o en excursiones como forma de organización de la enseñanza.

En estos procesos educativos se consideraron diferentes vías, las formales, las no formales y las informales. Cada acción vinculada con estas actividades lleva al menos implícito la creación de conocimientos, habilidades y valores.

Es por ello que el Programa en sí, es integralmente un programa de educación ambiental. Este principio estratégico formó parte de sus principios fundacionales, junto con la de inclusión total o, dicho de otra forma, cero exclusiones. Toda persona que quisiera ayudar al medio ambiente y a su patrimonio podía participar, sin menoscabo de su identidad de género, color de la piel, sexo, inclinación sexual, entre otros.

Otro de los principios fue no imponer decisiones verticales autoritarias desde los niveles superiores de dirección del sistema museológico, ni a los museos, ni a la comunidad. Todo lo contrario, se estimuló en los museos la creatividad.

Nadie mejor que ellos para conocer su entorno, el que vienen estudiando desde la misma creación del museo, la historia de la comunidad, su cultura material y espiritual, los elementos que presentan valor patrimonial y la creación de colecciones que representan integralmente a esa comunidad o comunidades.

Por eso cuando se confecciona un Mapa Verde o se desanda una Ruta Arco iris se esta haciendo labor de educación ambiental, por solo citar estos ejemplos.

Los Museos y su Comunidad en La Habana, Cuba: el estudio de caso de un programa educativo para la protección del patrimonio y su medio ambiente

No obstante, como parte del desarrollo de este amplio sistema educativo se organizó y planificó formalmente un conjunto de formas de organización de la enseñanza.

Entre las acciones educativas programadas estaban: cursos de postgrado anuales, talleres semestrales, doctorados, maestrías y diplomados (en coordinación con universidades y otros centros) y Simposios bienales, todos con el objetivo de contribuir por estas vías a elevar el conocimiento, las habilidades y destacar valores sobre el patrimonio y el medio ambiente en los especialistas de los museos y en miembros de la comunidad interesados.

En el caso particular de los talleres y atendiendo al concepto amplio de medio ambiente se proyectó a nivel provincial talleres semestrales para todos los museos, sin detrimento de los que los que pudieran proyectar los propios museos en sus municipios. Las temáticas seleccionadas fueron de un amplio espectro de saberes: tales como: el conocimiento de especies endémicas, la educación popular, temas filosóficos, pensamiento complejo, ecología de los sistemas, problemas ambientales, energía solar y su influencia en los procesos terrestres, economía ambiental, la ciencia de la comunicación, entre otros muchos temas.

La integración altruista con diferentes instituciones ha sido política del Programa de Patrimonio y Medio Ambiente, lo que ha posibilitado la realización de eventos, concursos, conferencias, tertulias, charlas, exposiciones, círculos de interés, siembra de árboles, y otras actividades con carácter educativo. Así como otras vías de superación y formación.

Proyecto de cultura ambiental en la Museología y Museografía

Su objetivo es aprovechar toda actividad emanada desde la museología como ciencia y de la técnica museográfica para contribuir a la cultura ambiental en la salvaguarda del patrimonio y su medio ambiente.

Entre los objetivos de la educación ambiental del Programa es contribuir a lograr que se establezca la dimensión ambiental como un eje horizontal de todo el proceso museológico, aunque se reconoce las diversas insuficiencias e influencias culturales históricas para su establecimiento como tal. Es como toda transformación un proceso largo y de constante educación.

En su conjunto, más de 16 mil actividades fueron realizadas y más de 350 mil personas participaron en las mismas. Además de este aspecto cuantitativo, las entrevistas y encuestas realizadas a la comunidad reflejan un efecto positivo en la apreciación de la importancia del medio ambiente en la conservación de la comunidad y su patrimonio.

Transferibilidad

Aunque es común el uso del término generalización para la aplicación de unos resultados de investigación fuera del contexto de la propia investigación, el autor prefiere en este caso el uso de concepto de lo transferible, pues invita de forma más amplia y creativa a tomar en cuenta la aplicación de los resultados obtenidos, pero con una reproducción crítica que toma en cuenta que cada contexto es diferente cuantitativa y cualitativamente por lo que su aplicación no puede ser igual.

Aunque muchos de sus principios son aplicables a cualquier tipo de museos, la investigación recomienda ser aplicada en otros espacios semejantes, es decir en lugares donde existan museos vinculados con el territorio (municipales, comunitarios, etc.). No obstante, su transferencia no puede ser realizada mecánicamente, dado que cada territorio responde a un contexto cultural y natural singular.

En la Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas del autor (Páez, 2018) se consideró que:

“Se considera potencialmente transferible dado que: Se realiza un muestreo intencional, que representa a dieciocho contextos singulares, aunque semejantes (museos municipales), lo cual posibilita diversidad en las respuestas, a la vez que facilita comparación de regularidades y diferencias.

El sistema de acciones es diverso, ya que emplean formas diferentes para desarrollar el proceso pedagógico (reunión metodológica, cursos de capacitación y posgrado, talleres de patrimonio y medio ambiente, y de Mapa Verde, investigaciones profesionales y la autopreparación, lo que posibilita una base densa de información.

Contribuye a la corroboración en contextos semejantes (museos municipales).

Se realiza un muestreo intencional, que representa a dieciocho contextos singulares, aunque semejantes (museos municipales), lo cual posibilita diversidad en las respuestas, a la vez que facilita comparación de regularidades y diferencias.

El sistema de acciones es diverso, ya que emplean formas diferentes para desarrollar el proceso pedagógico (reunión metodológica, cursos de capacitación y posgrado, talleres de patrimonio y medio ambiente, y de Mapa Verde, investigaciones profesionales y la autopreparación, lo que posibilita una base densa de información.”

Un conjunto de reconocimiento ha alcanzado este Programa desde que en 2005 comenzó a gestarse, así pudieran destacarse la obtención del 1er Lugar en la II edición del Premio Iberoamericano de (Ibermuseos 2011) Educación y Museos; Reconocimiento Especial por la Delegación de la Capital del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (2011), así como reconocimientos anuales ininterrumpidos desde 2006 por ese Ministerio; Premio en el Simposio de Cultura de la Ciudad (2009), Premio Provincial de

Medio Ambiente al Programa de Patrimonio y Medio Ambiente (Arco iris) otorgado por la Delegación Provincial del CITMA de La Habana, en 2014 y 2018. II Premio X Simposio de Museología Francisco Fina García (2019). Mención XI Simposio de Museología Francisco Fina García (2022), entre otros.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El Programa en su conjunto es un sistema educativo que contribuye a que los museos cumplan con su principal función social, la educativa, para el fortalecimiento de la identidad y el sentido de pertenencia de la comunidad.
- La comunidad es un actor protagónico en la conservación del patrimonio natural y cultural de su territorio y es estratégica su participación.
- Los Grupos Arco iris han demostrado que en las comunidades existen innumerables personas, de todos los grupos etarios, que aman la naturaleza y desean transformar su entorno por respeto a la naturaleza y por mejorar su bienestar.
- Las Rutas arco iris también han demostrado su elevado aporte a la cultura general y ambiental de la comunidad, al incrementar el conocimiento y el reconocimiento de los valores naturales y culturales enclavados en los municipios.
- Esta experiencia presenta un alto beneficio social y económico por su contribución a crear conciencia y conductas más armónicas con el medio ambiente. Al atenuar el deterioro y la mejora del entorno, también se contribuye desde el punto de vista económico a la sociedad por gastos ambientales evitados.
- Como resultado del Programa Patrimonio y Medio Ambiente se han incrementado notablemente diversas actividades, tales como la participación en eventos, conferencias, talleres, charlas comunitarias, investigaciones sobre el medio ambiente.
- Se recomienda transferir esta experiencia al resto de las provincias del país, y a otros contextos considerando las características objetivas y subjetivas de cada uno.
- Es necesario continuar ampliando la cultura ambiental a todos los trabajadores de los museos como multiplicadores hacia la comunidad.
- La educación medio ambiental debe estar dirigida además de hacia la solución de los problemas globales y locales, a la creación de un nuevo tipo cosmovisión que cambie el de superioridad/dominio actual por el de armonía/equilibrio en la relación de los seres humanos y su sociedad con el resto de la naturaleza.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso Fernández, L. (2003): *Introducción a la Nueva Museología. Arte y Música*, Alianza Editorial. Madrid, España., 208 p.

Bidart, Cisneros L., M. L. Ventosa Zenea y D. Rodríguez Velásquez (2006): *Mapa Verde: una mirada al desarrollo local*. Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela., La Habana, 2006. 2da. Edición.: 79 p.

Capra, F. (1996): *The Web of Life*. Anchor Books, New York, Editorial Anagrama, S.A., Barcelona 1998, 2da Ed., 1999.

Carrizo, Luís (Ed.), Mayra Espina, y Julie Thompson Klein (2003): *Transdisciplinariedad y complejidad en el análisis social. En escuela regional de verano 2003 para América Latina y el Caribe del Programa MOST de UNESCO, sobre "Desarrollo Local y Gobernanca. Enfoques transdisciplinarios."*, realizada en Punta del Este, Uruguay, del 27 de Octubre al 1º de Noviembre de 2003.

Cedeño Pineda, R. (2008): *El arquetipo del <<oriental>> en la TV cubana. En Sociedad. La Calle del Medio*. Nov, 2008.:2p.

Delgado, C. (2007). *Hacia un Nuevo Saber: La bioética en la revolución contemporánea del saber*. Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela. La Habana. 199p.

Delgado, M. A., M. I. Romero Sarduy y J. R. Vidal Valdez (2008): *¿Qué es la Educación Popular?* Ed. Caminos, La Habana, 2008: 351 p.

Dumoulin, J. (1973): *Cultura, sociedad y desarrollo*. Instituto del Libro, La Habana, 1973:388 p.

López Hurtado, J. (2004): *Un nuevo concepto de educación infantil*. Ed. Pueblo y Educación, Playa, Ciudad de La Habana, Cuba. :30 p.

Martí, José. *Obras Completas*. Tomo 23, Página 44.

Núñez Moreno, L., M. Espinosa Prieto, L. Martín Posada, L. Vega Quintana, A. Rodríguez Chailloux y G. Ángel Sierra (2008): *Perspectivas Metodológicas Socioambientales: Población cubana y comunidades locales*. La Habana: Ed. Caminos, 2008.272 p.

Páez Costa, Juan (2009): *Los museos, escuelas de identidad (I parte)*. Rev. Digital CUBARTE. El Portal de la Cultura Cubana, 25 dic. 2009

Páez Costa, Juan (2018). *La Dimensión Ambiental de la Superación Profesional para museólogos municipales en La Habana*". Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona". La Habana. 21 Anexos. 240p.

Pino M. (2004): *El conocimiento de si mismo y sus posibilidades*. Ed. Pueblo y Educación, Playa, Ciudad de La Habana. : 60 p.

Los Museos y su Comunidad en La Habana, Cuba: el estudio de caso de un programa educativo para la protección del patrimonio y su medio ambiente

Rodríguez Velázquez, D., Bidart Cisneros, L., Ventosa Zenea, M. L. y Rodríguez, N. (2008): *Caminando por el Mapa Verde de Cuba*. La Habana: Acuario.

Tolba, Mostafa K. (1992): *Salvemos el Planeta. Problemas y esperanzas*. Chapman & Hall., Londres:287 p.

Valle Lima, A. D. (2007): *Algunos Modelos Importantes en la Investigación Pedagógica*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ministerio de Educación. Cuba: 114 p.



Ensayos

Ensayo:

GESTIÓN DEL QUEHACER FINANCIERO DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE LICORES: UNA MIRADA DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Adriana Gisela Osuna Romero

<https://orcid.org/0000-0002-4306-4122>

Licenciada en Contaduría Pública.
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA)
Magister en Gerencia de las Finanzas y los Negocios.
Universidad Yacambú (UNY)
Asesor Empresarial
Venezuela
Email: adrosuna02@gmail.com

RESUMEN

El presente ensayo persigue realizar una hermenéusis de la gestión del quehacer financiero desde la mirada de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas productoras de licores específicamente: Sucesora de Ramón R. Leal y Cía. C.A. Bajo una metodología alineada al paradigma interpretativo, con una postura ontoepistémica de realidad múltiple construida de manera subjetiva, llevando a una concepción de elementos cualitativos en la elucidación y hermenéusis de la realidad. Se utilizó referentes teóricos relacionados con la gerencia y gestión, finanzas conductuales y responsabilidad social. La comprensión de estas categorías permite conocer las cualidades y oportunidades de mejora desde la visión holística organizacional, apuntando hacia una ruptura paradigmática en pro del nacimiento de la nueva realidad, apalancada en un reconocimiento como empresa socialmente responsable, basados en la necesidad de participar activamente en un contexto con exigencias evolucionadas sobre todo en lo social. Al hablar de una gestión socialmente responsable sustenta dicho entendimiento desde el concepto de los stakeholders, colaboradores que poseen un alto nivel de importancia para la nueva gerencia, desencadenando en un factor de éxito para la organización.

Descriptor: finanzas conductuales, gestión, responsabilidad social.

Recibido: 21-11-2024

Aceptado: 03-12-2024

Essays:

**MANAGEMENT OF THE FINANCIAL WORK
OF LIQUOR-PRODUCING COMPANIES: A
VIEW FROM CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY**

Adriana Gisela Osuna Romero

<https://orcid.org/0000-0002-4306-4122>

Certified Public Accounting (UCLA)
Master in Finance and Business Management (UNY)
Business Advisor
Venezuela
Email: adrosuna02@gmail.com

ABSTRACT

This essay aims to carry out a hermeneusis of the management of financial activities from the perspective of Corporate Social Responsibility in liquor producing companies specifically: Sucesora de Ramón R. Leal y Cía. C.A. Under a methodology aligned with the interpretive paradigm, with an ontoepistemic stance of multiple reality, constructed in a subjective manner, leading to a conception of qualitative elements in the elucidation and hermeneusis of reality. Theoretical references related to management and administration, behavioral finance and social responsibility were used. The understanding of these categories allows us to know the qualities and opportunities for improvement from the holistic organizational vision, pointing towards a paradigmatic break in favor of the birth of the new reality, leveraged on a recognition as a socially responsible company, based on the need to actively participate in a context with evolved demands, especially in the social field. When speaking of a socially responsible management, this understanding is supported by the concept of stakeholders, collaborators who have a high level of importance for the new management, triggering a success factor for the organization.

Descriptors: behavioral finance, management, social responsibility

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la globalización de la economía ha exigido, a nivel mundial, que las organizaciones se adapten a las nuevas características del mercado, originando que la toma de decisiones en el quehacer financiero siga patrones que van desde lo racional a lo irracional. Anteriormente, los mercados se caracterizaban por ser estables y desarrollar sus actividades de manera predecible, lo que permitía que las tareas en el ámbito financiero fluyeran de manera rutinaria por lo que era posible estimar con precisión los pasos a seguir, no obstante, con el pasar de los años y la evolución económica – financiera, las exigencias pasaron de lo meramente teórico a lo intuitivo donde los actores sociales adquieren un protagonismo singular.

La realidad organizacional está compuesta por un universo de factores que influyen en el logro de los resultados, no solo se debe enfocar el accionar del negocio partiendo de la infraestructura o los recursos materiales, sino que, es necesario rescatar el valor esencial que poseen los actores sociales que en ella se desempeñan, valorando su acción determinante sobre los objetivos trazados en el quehacer empresarial.

En este orden de ideas, es necesario comprender la importancia que tienen los colaboradores involucrados para las actividades del negocio, de allí que desde mediados de 1950 se viene desarrollando en las instituciones venezolanas un nuevo concepto para la gestión empresarial, denominado Responsabilidad Social Empresarial, término entendido como el compromiso de las organizaciones con el entorno social del cual forman parte; parafraseando a Abreu y Badii (2007), la definen como el estado de conciencia de la empresa en el cual, para su toma de decisiones, se compromete con hacer lo correcto en el momento, en el lugar y con los medios correctos para obtener los resultados esperados, dentro de un marco de desarrollo sustentable en equilibrio entre la sociedad, la naturaleza y la rentabilidad empresarial.

En este instante, es necesario distinguir la importancia de una gestión que considere el sentir de los actores sociales como parte vital de un negocio, siendo el talento humano el núcleo donde nacen los procesos medulares de las actividades empresariales, de donde emergerá un resultado positivo o no, anclado a la forma de hacer las cosas. Es por ello, que al hablar de una gestión socialmente responsable se requiere apalancar dicho entendimiento desde el concepto de los stakeholders, específicamente en los colaboradores quienes cobran un alto nivel de importancia para la nueva gerencia, lo cual desencadenará en un factor de éxito para la organización.

Desde esta perspectiva, es relevante discernir sobre la gestión del quehacer financiero de las empresas productoras de licores desde la

mirada de la responsabilidad social empresarial, comprendiendo su emergencia en el compromiso genuino que debe existir hacia los stakeholders internos, especialmente sus colaboradores, por ser ellos quienes actúan directamente sobre el logro de las metas y obtención de los resultados organizacionales.

En este sentido, la ruta metodológica designada en este ensayo obedece los lineamientos del paradigma interpretativo, con una postura ontoepistémica de realidad múltiple construida de manera subjetiva, llevando a una concepción de elementos cualitativos en la elucidación y hermenéusis de la realidad. Es oportuno manifestar que, por su importancia, representatividad en el mercado y la relevancia del aporte en términos monetarios que implica para el ingreso nacional, y partiendo de las políticas de consumo responsable, tanto para el cliente interno como el externo, la organización referencial objeto de estudio que permitió comprender esta realidad fue Sucesora de Ramón R. Leal y Cía, C.A., dedicada a producir de manera industrial bebidas alcohólicas para ser distribuidas en todo el territorio nacional.

De esta manera, la estructura que se adopta para la presentación de la información comprende las siguientes secciones: una introducción donde se esboza la importancia de asumir una gestión sustentada en la responsabilidad social empresarial en las empresas pertenecientes al sector de licores, la disertación con base en los aportes de diferentes autores relacionados con la temática en estudio, las consideraciones finales que resaltan la postura crítica de la investigadora, y finalmente, las referencias consultadas.

2. DISERTACIÓN

Durante el desenvolvimiento del quehacer administrativo en las empresas, constantemente surgen escenarios en donde la capacidad y habilidad del gerente es puesta a prueba. Cada situación le exige el manejo de herramientas que le permitan garantizar el logro de los objetivos organizacionales y, para ser alcanzados, el gerente de cada área debe identificar las cualidades, oportunidades de mejora y colaboradores para así formar equipos de trabajo que se relacionen exitosamente y alcancen los resultados deseados en el tiempo programado, proporcionando los beneficios esperados.

La identificación de cada una de estas cualidades y oportunidades de mejora desde la visión holística organizacional, va a permitir una ruptura paradigmática que propicie la creación de la nueva realidad, apoyada en un reconocimiento como empresa socialmente responsable, basados en la necesidad de participar activamente en un contexto con exigencias evolucionadas, sobre todo desde lo social.

Tal y como lo afirma la Fundación Etnor (2015), la empresa requiere una característica de legitimidad la cual alcanzará al dar respuesta a lo que la sociedad espera de ella, asumiendo los valores y pautas de comportamiento que la propia sociedad le marca para generar confianza, siendo un factor de éxito para el desarrollo de proyectos a largo plazo.

En el quehacer gerencial de la organización objeto de estudio, el desenvolvimiento de las actividades financieras posee una profunda importancia, siendo propicio manifestar lo expresado por García (2014) al decir: "Las finanzas son el conjunto de actividades que, a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor" (p. 3); en este momento es propicio apoyarse en el término "toma de decisiones", ya que este implica la intervención de factores subjetivos de quien debe ejecutar la acción, por ello se halla sujeto a factores psicológicos que desde su realidad determinarán el resultado de la misma, todo esto traerá como consecuencia el uso de los recursos organizacionales.

Al respecto Morales y otros (2005) comentan que, a partir de 1990 las finanzas dejaron de enfocarse sólo en el estudio de las condiciones externas de la organización, sino que también consideran el análisis de la toma de decisiones en los negocios. Situada en esta realidad, se puede interpretar que aunque las finanzas requieren y aportan información de interés para el manejo de los recursos de las empresas, importa conocer los factores que determinan las decisiones que se llevan a cabo para el uso de los mismos, por lo que surge la siguiente interrogante ¿las finanzas sólo se rigen por valores numéricos?

Para dar respuesta a esta incógnita, se considera oportuno citar a Fernández, De Guevara y Madrid (2017), quienes explican que:

Las teorías económicas tradicionales asumen que los individuos se comportan conforme a sus enunciados y postulados y, de este modo, actúan como agentes racionales. Consideran que son agentes que toman las mejores decisiones sin importar el grado de riesgo, relevancia o incertidumbre que puedan ocasionar éstas y las eligen de una manera racional y perfecta. Incluso si, algunas personas prefieren no comportarse de acuerdo con estas teorías, las fuerzas del mercado lo obligarían a hacerlo (p.132).

Pero ¿qué ocurre con esa parte de los gerentes que no se comporta como las teorías o fuerzas que el mercado desea?, aquellos que no se ajustan a las teorías tradicionales ni siguen los preceptos de las finanzas conservadoras y que hacen caso a su intuición, a ese llamado que el cerebro emite alertando una determinada situación, informando de manera casi inconsciente que existe un riesgo que evadir, o incluso, que asumir. En ese instante, toma relevancia lo señalado por Braidot (2011) cuando señala que "la intuición es esa

voz interior que nos habla cuando percibimos con absoluta independencia de nuestros procesos conscientes" (p. 264).

Es entonces propicio distinguir a la rama de las finanzas que explica estos acontecimientos, las Finanzas Conductuales o Finanzas del Comportamiento, en inglés "Behavioral Finance". Cuando Miranda (2013), se refiere a inversores racionales que actúan en mercados perfectos, esto obedece a contextos en los que no existe incertidumbre ni un escenario de hiperinflación como el que actualmente afecta a las empresas venezolanas, entonces ante estas particularidades y llamándolo, según una frase de este autor "el mundo real", los individuos encaran nuevas realidades de incertidumbre, ya que desconocen lo que el futuro puede traer a la situación del negocio, y adicional a ello, los "sesgos cognitivos" que intervienen al preferir una u otra opción.

En concordancia con lo anterior, Hernández (2009) define las finanzas conductuales como "un nuevo campo de investigación que se orienta en los factores cognoscitivos y asuntos emocionales que impactan los procesos de toma de decisiones de individuos, grupos y organizaciones" (p. 9). Comenta que la conjunción de las finanzas tradicionales con otras ciencias sociales, ha brindado la oportunidad de conocer a fondo cómo se comportan los mercados financieros desde sus actores sociales, lo que me permite deducir el reconocimiento expreso de la conexión existente entre la conducta del ser y el hacer en los negocios.

Hacia finales de la década de los noventa, Drucker (1999), vislumbra que el recurso preponderante y factor de producción, definitivamente decisivo en la sociedad del siglo XXI, ya no es ni el capital, ni la tierra, ni el trabajo; es el conocimiento y el talento subyacente en el ser humano. Entonces, el encargado del negocio debe manejar cabalmente los aspectos preponderantes de la producción en la organización desde una mirada socialmente responsable; aquellos asociados al ser y el sentir de los integrantes de la organización identificados como Stakeholders o grupos de interés, en este caso los internos.

En esta línea discursiva, es menester precisar el significado de Stakeholders que pueden definirse como cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales (Freeman, 1984, p. 24). Entendiendo que las actividades del negocio llevan al cumplimiento de un objetivo, estos interesados influirán o se verán influenciados por el quehacer de la empresa, por tanto tienen una relación directamente con la misma, y de parte de la organización debe existir un reconocimiento y compromiso genuino ante las responsabilidades de hecho y de acción con cada uno de ellos.

Desde esta perspectiva, se comprende que para desempeñar el rol de gerente, se requiere un conocimiento general y actualizado de

las estrategias, en busca de soluciones efectivas a las exigencias de la organización y del entorno, teniendo la capacidad de anticiparse a las realidades del mercado, así como también a las relaciones humanas propias de las tareas laborales, para suplir los vacíos que, en determinadas oportunidades, puedan surgir en la convivencia social y en economías cambiantes, como es el caso de la venezolana. Todo ello apoyado y enraizado en una cultura personal y organizacional que involucre en la creación de misión, visión y valores el concepto responsabilidad social, a fin de satisfacer de forma eficiente las necesidades del contexto en el cual desempeña las actividades el negocio.

La realidad de la organización objeto de estudio enfrenta, al igual que la generalidad de las empresas venezolanas, situaciones de incertidumbre que obligan el abordaje de la problemática contemporánea como algo cotidiano, conjugando la interacción social propia de la gerencia financiera con la cosmovisión de los actores sociales, identificando los patrones que se alinean para valorar al sujeto y su acción ante las diferentes posibilidades que diariamente debe afrontar, al incursionar en esta tarea la alineación con los asuntos concernientes a la responsabilidad social se hace algo obligatorio para lograr la prosecución, perdurabilidad y credibilidad de la empresa en esta nueva realidad.

Morín (1999) afirma que todo desarrollo humano significa un crecimiento simultáneo de las autonomías individuales, de las participaciones comunitarias y de la pertenencia con la especie humana, por ello y destacando la antropoética, explica que el individuo debe asumir la misión antropológica del milenio logrando la unidad planetaria en la diversidad. Lo anteriormente expuesto, enrumba el tan deseado desarrollo estructural progresivo que comienza desde la concepción humana y la conciencia del ser en la sociedad y el mundo como parte de un todo. Es allí donde el paradigma del cambio irrumpe en escena entregando protagonismo a la condición humana, estableciendo que todo crecimiento social nace en la esencia del ser.

Entonces y con base a la necesidad de incorporar a las organizaciones en el ámbito de la responsabilidad social, el primer paso es una concientización de las particularidades culturales que debe poseer la organización, la cual estando formada por personas, requiere que de forma inminente cada uno de los involucrados internos o stakeholders primarios se haga consciente de la responsabilidad que le corresponde desde lo individual, para luego pasar a lo colectivo y por añadidura a lo corporativo.

Al comprender el escenario de esta manera, sugiere que la tarea de los accionistas y líderes de la organización aumenta de cara a los colaboradores que forman parte de la empresa, y obedece primordialmente a la finalidad de generar un cambio de pensamiento y apertura a nuevas formas de observar y trabajar en

la realidad, enfrentando nuevos retos para continuar en un mercado de crecimiento constante.

Por su parte Díaz (2010), analiza la forma en la que las organizaciones asumen la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el continente Americano y manifiesta que, aunque el empresariado ha entendido su vinculación con la estrategia del negocio, representa un factor determinante en su supervivencia económica a largo plazo, esgrimiendo el hecho de que el compromiso y promoción por parte del gobierno es relativamente débil y no está integrado a las políticas públicas en su conjunto. Este enfoque explicado por Díaz (ob.cit.) permite reconocer que existe una claridad por parte de las organizaciones de la importancia de la RSE, sin embargo, emerge la deficiencia de criterios uniformes desde las medidas gubernamentales que generen una conciencia en las organizaciones públicas y privadas de la nación.

En esta línea de pensamiento, Gómez (2010) opina que el rasgo específico que distingue a la Responsabilidad Moral Empresarial de la Responsabilidad Social Empresarial, es que la conducta moral sólo aparece cuando está de por medio un esfuerzo, costo, sacrificio o reducción de la ganancia, constituyendo como consecuencia que la Responsabilidad Social Empresarial se mantiene en los terrenos de la Rentabilidad Económica y del Respeto a la Ley.

Con base a estos argumentos expresados por el autor anterior, es imprescindible conocer la diferencia entre el aspecto moral y social, develando desde la parte interna de las empresas cuál es la intención que los mueve, en este sentido, la moral está directamente ligada a la ética de los integrantes de la organización, influyendo de forma directamente al devenir de las actividades financieras del negocio, por ello debe llegar un punto en el cual la responsabilidad moral y social se unan y actúen de manera única por un fin común, el bienestar de los stakeholders.

En relación a los stakeholders, Guédez (2010) aclara que, desde su entender las personas no son lo más importante de las organizaciones, pues ellas mismas son las organizaciones, afirma que ante la ausencia de dignidad en las personas que trabajan en una empresa, no habrá dignidad empresarial. Partiendo de ello, se puede dilucidar que la responsabilidad social comienza por atender a los involucrados en el hacer de las empresas, de esta manera, las personas son los protagonistas de este primer paso para ser socialmente responsables, ya que como consecuencia de ello, surgirá una nueva mentalidad en cada uno de los involucrados y esto se verá reflejado en los resultados organizacionales.

Ante esta realidad, se muestra interesante observar la actividad gerencial a la luz de una disciplina denominada Neuromanagement, la cual se basa en la aplicación de la neurociencia cognitiva al

gerenciamiento y la conducción de las organizaciones, partiendo del estudio del potencial cerebral de quienes la integran y busca potenciar las capacidades instintivas, límbicas o emocionales, racionales y creativas de los colaboradores en las tareas desempeñadas para incidir positivamente en la administración del negocio, atendiendo a un desempeño socialmente responsable desde la gerencia hacia los colaboradores o stakeholders primarios.

Partiendo de estas premisas, surgen algunas interrogantes relacionadas en particular con la empresa objeto de estudio ¿cuál será la comprensión de la misión organizacional de los gerentes de la empresa?, ¿los gerentes están alineados con la ideología misma? y ¿están redactadas de manera que la empresa se desempeñe desde la responsabilidad social empresaria?

En el contexto de toda organización se lleva a cabo la función de desarrollar actividades de dirección y coordinación que permitan el uso de los recursos disponibles para el logro de los objetivos establecidos, partiendo de una misión y visión, guías para la selección de las estrategias que sean requeridas en su alineación con los principios y cultura empresarial.

En concordancia con este término, Hernández y Pulido (2011), define como gestión o gerencia al:

Proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias de largo plazo (p.2).

De acuerdo a esta definición, se logra entender que el individuo desempeñando el rol de gerente, debe poseer ciertas competencias en su haber intelectual, dirigidas a conducir el negocio al éxito, interpretándolo como un todo, desde las decisiones financieras tomadas para maximizar los resultados hasta los colaboradores como parte vital de la empresa.

En esta línea discursiva, Márquez (2009) expresa que gerencia es "...la acción humana, que consiste en alcanzar objetivos organizacionales..." (p.49); así también habla de la nueva gerencia la cual "...debe ajustarse a las nuevas realidades paradigmáticas...siendo las de carácter social de suma importancia, debido a su impacto en los círculos empresariales, tomando en cuenta su influencia en las esferas psicosociales" (p.32), y en consecuencia establece que "...el nuevo gerente es un activador del conocimiento para aproximar a una toma de decisiones de mayor alcance interpretativo" (p.33).

Las ideas planteadas por Márquez (ob. cit.), permiten dilucidar que una gerencia bien entendida y adaptada a las necesidades vigentes del mundo social y empresarial, debe partir de una ruptura de paradigmas sobre todo en las creencias mecanicistas donde las emociones no son tomadas en consideración ni las necesidades, sino que funcionan como recurso físico cuyo objetivo es el de generar un resultado; en cambio, con las nuevas posturas paradigmáticas el talento humano (stakeholders primario) genera valor y como tal debe ser atendido y cuidado.

A la luz de esta idea, el autor señala que "la vinculación del individuo generalmente se caracteriza por una visión de identificación de la naturaleza ideológica donde se exponen las expectativas de acuerdo a la relación entre ambos" (p.91), los gerentes se irán apropiando de la misión en la medida en que forme parte de su quehacer diario, esto cobra relevancia en este momento dado que no sólo sería en beneficio de la organización sino en el beneficio propio, por ello, se comprende que la misión del negocio debe establecer en su ideología intrínseca un beneficio para el empleado que la sustenta.

Avanzando en el conocimiento de la gerencia, es oportuno mencionar una postura en cuanto al contraste de la gerencia vertical y gerencia participativa enunciado por Pérez (2008), quien explica que en las organizaciones se debe transitar de una dictadura hacia una democracia a fin de lograr los objetivos empresariales de manera efectiva.

Distingue el autor precitado que la gerencia vertical o dictatorial:

...usa a sus empleados y clientes como instrumentos, del mismo modo que usa las máquinas, la tecnología y las finanzas. Este enfoque produce un conflicto entre el dictador (o su representante, el gerente) y los empleados y clientes o usuarios y genera la alienación del trabajo, lo cual se define en la literatura marxista como un impulsor de la lucha de clases (p.70).

En contraste, Pérez (ob. cit., p. 78) señala a la gerencia participativa, la cual aprovecha las competencias y conocimientos de las personas que intervienen en la organización. Aclara este autor, que en la gestión participativa cada trabajador se identifica como miembro de un equipo y está presto a realizar tareas no previstas cuando surgen.

Brevemente se deja ver en el aporte anterior, que la distinción que existe entre un tipo de gerencia y otro determinará en gran medida el logro de los objetivos, ya que mientras en el dictatorial se ejerce una imposición para la realización de una meta, el colaborador corre el riesgo de alienarse desvirtuando su razón de ser en el negocio, no obstante con el participativo, lo que se persigue es una alineación con los objetivos empresariales, de lo que se interpreta, que a mayor participación mayor será el sentido de pertenencia, y

esto se traducirá en beneficios organizacionales sobre la base de una relación ganar – ganar. Esto devela la necesidad de conocer el cómo lograr que los gerentes realicen sus funciones con base a un alto sentido de pertenencia, permitiéndoles sentirse dueños del proceso.

Posteriormente y en este indagar de las implicaciones de la gerencia y sus formas sobre los logros de las metas organizacionales, afirma Márquez (ob. cit.) que: "...el éxito de la gestión empresarial...está vinculado al compromiso de los trabajadores con su organización." Y asevera que "la misión de una organización plasma ideológicamente la apreciación de un modo de pensar determinado..." (p.89).

Vislumbrando el panorama de la gerencia en este contexto, se comprende que el éxito de una gestión financiera está comprometido desde su origen, con la convicción de enfocarse en procurar el bienestar y satisfacción de los clientes, tanto internos como externos. En muchas ocasiones se escucha que la satisfacción del cliente es primordial, sin embargo, esto se orienta hacia lo externo, pero es en sí un enfoque de gestión desde la responsabilidad social empresarial.

Con base en todas las argumentaciones, se puede afirmar que el éxito parte de cuidar los clientes internos, así el trabajo constante en función de los objetivos y metas organizacionales será exitoso y logre la inminente satisfacción de los clientes externos. Por lo cual, al interpretar la realidad de estudio para comprender los haceres gerenciales de las finanzas organizacionales desde una mirada socialmente responsable; aspecto que conmina el esfuerzo investigativo ante este contexto incierto y, de esta manera emergen los hallazgos de la realidad de estudio para avanzar en el estado del conocimiento en esta área de las ciencias sociales.

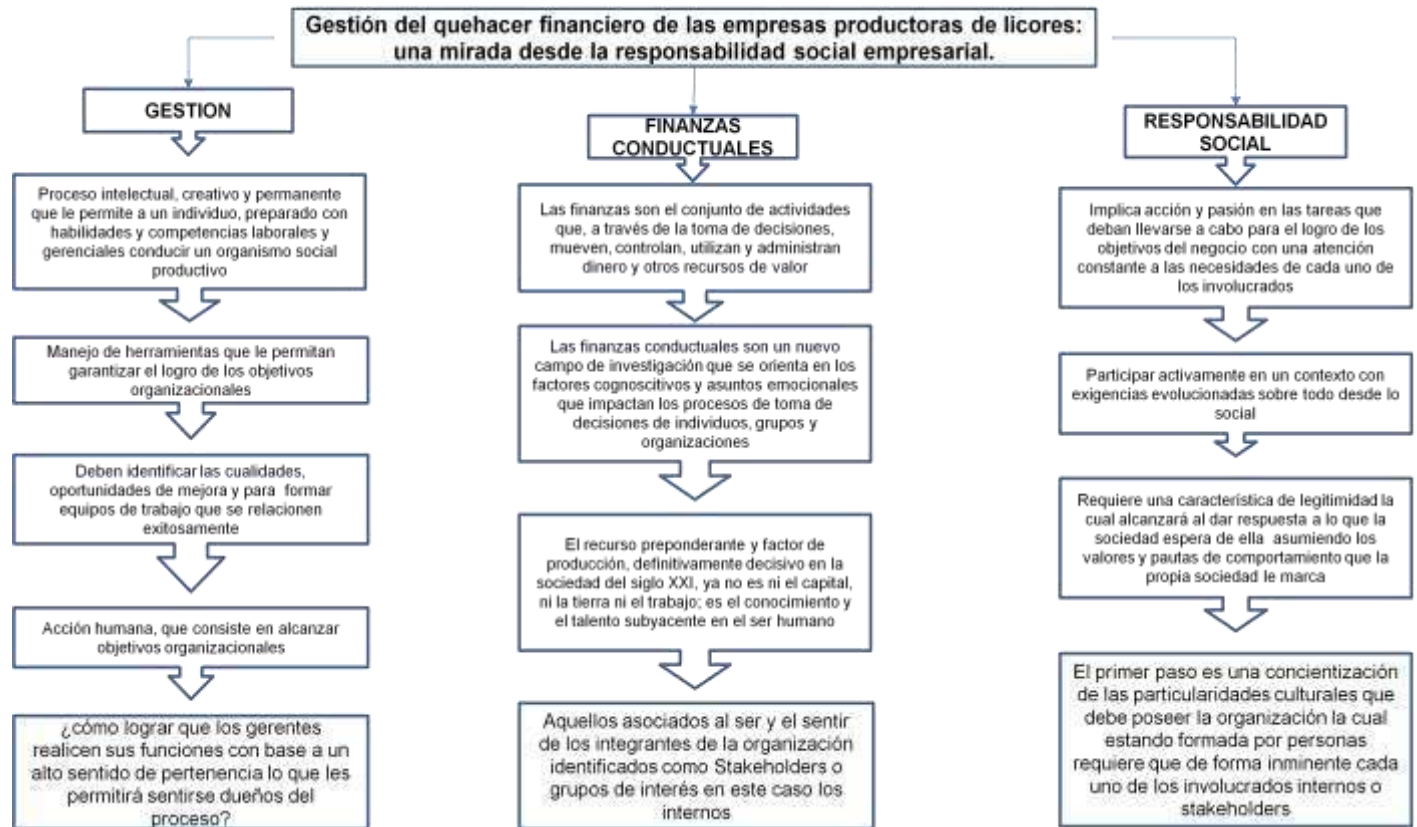
3. CONSIDERACIONES FINALES

A manera de cierre, emerge la importancia de la transformación de pensamiento que se requiere en los involucrados en el quehacer organizacional, en este ensayo se enfoca el quehacer financiero por ser determinante para el logro de los objetivos y desde allí la comprensión de la visión socialmente responsable por parte de los líderes del negocio, a fin de llevar a cabo un arraigo del sentido de pertenencia de sus actores sociales vistos desde la perspectiva de los stakeholders primarios como protagonistas del hecho socialmente responsable.

Se comprende que la RSE no es un sustantivo, más bien es un verbo que implica acción y pasión en las tareas que deban llevarse a cabo para el logro de los objetivos del negocio, con una atención constante a las necesidades de cada uno de los involucrados. Es de esta manera, que observar las finanzas desde un enfoque conductual permitirá entender los factores psicológicos que influyen sobre el quehacer gerencial y por ende en el resultado final de la gestión. En esta realidad, se requiere un espacio participativo con base en la comprensión de los elementos humanos de cada uno de los participantes, que asegurará una manera más fluida en la prosecución del logro de las metas honrando la misión, visión y valores que cumplan con una labor social oportuna y ética.

En esta hermenéusis, emerge el Neuromanagement como una herramienta poderosa que apoya la gestión y brinda guías de acción en el gerenciamiento de los equipos de trabajo, vinculando los instintos, emociones, razonamiento y creatividad de los stakeholders primarios en su desempeño cotidiano, haciendo a la organización socialmente responsable, partiendo de lo interno para luego ocuparse de lo externo del negocio.

Grafico 1. Descriptores que emergen de la interpretación de la Gestión del quehacer financiero de las empresas productoras de licores: una mirada desde la responsabilidad social empresarial.



Fuente: Elaboración propia

4. REFERENCIAS

Abreu, J. y Badii, M. (2006). Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial. *Daena: International Journal of GoodConscience*, 2(1), pp. 54-70. Disponible: https://www.researchgate.net/publication/228819301_Analisis_del_concepto_de_responsabilidad_social_empresaial_Analysis_of_the_corporate_social_responsibility_concept [Consulta: 2020, noviembre, 21].

Braidot, N. (2011). *Neuromanagement: Cómo utilizar a pleno el cerebro en la conducción exitosa de las organizaciones*. Buenos Aires. Granica.

Díaz, M. (2010). *La Responsabilidad Social Empresarial: Un Constructo Social*. En Guédez, V. (Comp.). *Responsabilidad social empresarial visiones complementarias. Hacia un modelaje social*. Caracas. Venezuela. Venamcham.

Drucker, P. (1999). *Sobrevivir a la globalización*. Buenos Aires. Sudamericana.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. University of California, Berkeley. Disponible: <https://es.scribd.com/doc/66150274/Strategic-Management-a-Stakeholder-Approach> [Consulta: 2019, febrero 21].

Fernández, A.; De Guevara, R. y Madrid, R. (2017). *Las finanzas conductuales en la toma de decisiones*. *Fides et Ratio*, 13(13), pp. 127-144. Disponible: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2017000100009. [Consulta: 2019, Febrero 21].

Fundación ETNOR (2015). *Guía de responsabilidad social de la empresa*. Valencia, España. Disponible: https://www.etnor.org/wp-content/uploads/2017/02/pub_guia-rse.pdf [Consulta: 2020, octubre, 31].

García, V. (2014). *Introducción a las finanzas*. Grupo Editorial Patria, S.A. Disponible: <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074387230.pdf>. [Consulta: 2019, febrero 21].

Gómez, E. (2010). *¿Responsabilidad social o moral de la empresa?* En Guedez, V. (Comp.). *Responsabilidad social empresarial visiones complementarias. Hacia un modelaje social* Caracas. Venezuela. Caracas. Venezuela. Venamcham

Guédez, V. (2010). *Las dimensiones éticas y estratégicas de la RSE.* En Guédez, V. (Comp.). *Responsabilidad social empresarial visiones complementarias. Hacia un modelaje social* Caracas. Venezuela. Caracas. Venezuela. Venamcham

Gutiérrez, C. (2003). *Temas de filosofía hermenéutica: Conferencias y ensayos.* Bogotá. Universidad de los Andes.

Hernández, M. (2009). *Finanzas Conductuales: Finanzas un enfoque para Latinoamérica.* Revista TEC Empresarial. Disponible: https://www.researchgate.net/publication/43950301Finanzas_ConductualesUn_enfoque_para_Latinoamerica. [Consulta: 2019, Febrero, 21].

Hernández, S. y Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial: Enfoque basado en competencias.* México. McGraw Hill.

Márquez, J. (2009). *La Nueva Gerencia y las Transformaciones Sociales, una nueva visión de las relaciones hombre – empresa.* Barquisimeto. Horizonte C.A.

Miranda, R. (2013). *Finanzas del comportamiento: ¿una vía para obtener retornos extraordinarios?* Serie Documentos de Trabajo Universidad del CEMA. Disponible: <https://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/behavioral-finance-una-para-obtener-retornos-extraordinarios>[Consulta: 2019, febrero, 20].

Morales, A., Sánchez, B., Morales, J. y Figueroa, J. (2005). *Apuntes para la asignatura Finanzas I (Finanzas Básicas).* México. Fondo Editorial FCA.

Morín, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro.* UNESCO. Nueva Visión: Argentina.

Morse, J. (2003). *Asuntos críticos en los métodos de investigación cualitativa.* Colombia: Universidad de Antioquia.

Pérez, F. (2008). *Gerencia Participativa. En Compromiso social: gerencia para el siglo XXI. (067-098).* Caracas. Ediciones IESA.



Normas para la presentación de trabajos



Normas para la presentación de trabajos

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

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

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

De allí que TEACs dirija esfuerzos en publicar: a) Artículos de Investigación, para divulgar los resultados finales o avances de investigaciones ; b) Ensayos, para reflexiones teóricas o disertaciones sobre un tema específico por parte de expertos con reconocida trayectoria; c) Relatorías de eventos académicos, como seminarios, jornadas, congresos, entre otras modalidades de carácter científico, organizados por la Coordinación de Estudios de Postgrado del DCEE-UCLA, en los cuales se dan a conocer los tópicos sobre los temas de estudios y líneas de investigación que se desarrollan en los Programas de Gerencia y Contaduría.

INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

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

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

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

Declaración de privacidad

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

Aviso de derecho de autores

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

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

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



ESTRUCTURA PARA ARTICULOS "INVESTIGACIÓN"

Primera Página:

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

Cuerpo del trabajo:

El trabajo debe contener las siguientes secciones:

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

ESTRUCTURA PARA ARTICULOS "TIPO ENSAYO"

Primera Página:

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

Cuerpo del trabajo:

El trabajo debe contener las siguientes secciones:

- **Introducción:** es la que expresa el tema y el objetivo del ensayo; explica el contenido y los subtemas o capítulos que abarca, así como los criterios que se aplican en el texto.
- **Desarrollo del tema:** contiene la exposición y análisis del mismo, se plantean las ideas propias y se sustentan con información de las fuentes necesarias: libros, revistas, internet, entrevistas y otras. En él va todo el tema desarrollado. Debe mantener la siguiente estructura interna: 60% de síntesis, 20% de resumen y 20% de comentario.
- **Conclusiones:** en este apartado el autor expresa sus propias ideas sobre el tema, se permite dar algunas sugerencias de solución, cerrar las ideas que se trabajaron en el desarrollo del tema y proponer líneas de análisis para posteriores escritos.



- Bibliografía: al final se escriben las referencias de las fuentes consultadas que sirvieron para recabar información y sustentar las ideas o críticas; estas fuentes pueden ser libros, revistas, consultas de internet, entrevistas, programas de televisión, videos, etc.

ESTRUCTURA PARA ARTICULOS "RELATORIAS DE EVENTOS"

Primera Página:

- Título del evento.
- Datos del compilador: nombres y apellidos, títulos académicos, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico.
- Resumen con un máximo de 250 palabras, que contenga: objetivo del evento, expertos invitados, y reflexiones finales. Deben incluirse entre 3 y 5 palabras clave al pie del resumen.

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

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

OTROS REQUISITOS FORMALES

Las páginas deben estar numeradas, con un encabezado que indique el título del artículo, no se debe incorporar en éste el nombre del autor ni del co-autor. La extensión de los trabajos tendrá un mínimo de 15 páginas y un máximo de 25, con letra Arial 12 y espacio interlineal de 1.5 y 2 entre título y párrafos; los márgenes serán: izquierdo, superior, derecho e inferior 2,5 cm, con numeración consecutiva de todas las páginas, incluyendo la carátula, las tablas, cuadros y gráficos.

PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACION DE LOS ARTÍCULOS

El trabajo debe ser remitido en tres ejemplares sin datos del autor o autores. Los datos del autor o autores deben ser consignados en hoja aparte, incluyendo nombre y apellido, grados académicos, escalafón (en caso de ser profesor universitario), experiencia de investigación en la temática del trabajo, lugar de trabajo, número de teléfono y correo electrónico.

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

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

El trabajo debe ser de producción original. Su envío a la Revista TEACs implica la obligación del autor o autores de no someterlo simultáneamente a la consideración de otras publicaciones.

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

- El envío no ha sido publicado previamente ni se ha sometido a consideración por ninguna otra revista (o se ha proporcionado una explicación al respecto en los Comentarios al editor/a).
- El archivo de envío está en formato OpenOffice, Microsoft Word, RTF o WordPerfect.
- Siempre que sea posible, se proporcionan direcciones URL para las referencias.
- El texto tiene interlineado 1,5 líneas; 12 puntos de tamaño de fuente Arial; se utiliza cursiva en lugar de subrayado (excepto en las direcciones URL); y todas las ilustraciones, figuras y tablas se encuentran colocadas en los lugares del texto apropiados, en vez de al final.

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



modificaciones: el artículo será devuelto a sus autores con las recomendaciones pertinentes. Publicable con modificaciones sustanciales. El artículo será devuelto a sus autores con las recomendaciones pertinentes y quedara a decisión de sus autores incorporar las modificaciones indicadas para someterlo nuevamente a evaluación. No Publicable: El artículo presenta diferencias de fondo y forma. El mismo no podrá ser evaluado nuevamente.

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

La respuesta a la solicitud será efectuada por vía electrónica indicando el veredicto del jurado evaluador. En caso de resultar aceptado para su publicación, por esta misma vía se informará acerca del número en que será publicado el artículo.

El comité editor, con el fin de dar una mejor composición temática a cada número, se reserva el derecho de adelantar o posponer los artículos aceptados y notificará vía electrónica su decisión a los autores.

ASPECTOS ÉTICOS A CONSIDERAR

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

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

CONSIDERACIONES PARA REALIZAR LAS REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

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

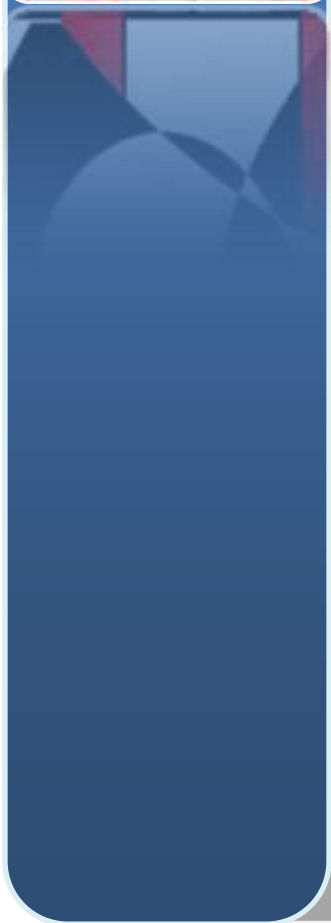
Libros: Apellido, Nombre (año). Título del libro en cursiva. Ciudad. Editorial.

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

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

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

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



Índice Acumulado

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Comunicación Organizacional: Un Modelo Aplicable a la Microempresa	Soria Romo, Rigoberto	Año 1 Nº 1 Dic 2008
Análisis del Nivel de Aplicación de las Competencias Básicas de la Inteligencia Emocional por Supervisores de Operaciones. Caso: Pepsi-Cola Venezuela C.A., Planta Valencia	Cristóbal E. Núñez - Marynel S. Pérez - Yorman D. Fernández - Ero del Canto	Año 1 Nº 1 Dic 2008
Aspectos Financieros que Inciden en las Exportaciones de Empresas Familiares Venezolanas	Jenny Romero-Lisette Hernández-Neida Bracho	Año 1 Nº 1 Dic 2008
Desempeño Gerencial de los Gerentes del Nivel Medio en la U.C.L.A.	Alejandra Pernia C.	Año 1 Nº 1 Dic 2008
Gestión de Recursos Humanos y Relación de Trabajo en el Siglo XXI	Marisela Giraldo de López	Año 1 Nº 1 Dic 2008
Evento: Gestión Ambiental: Una Estrategia Empresarial y Una Herramienta para la Conservación de Nuestro Entorno Natural	Zahira Moreno F.	Año 1 Nº 1 Dic 2008
Evento: I Workshop en Gestión y Dirección de Empresas	Zahira Moreno F. - Eunice Bastidas	Año 1 Nº 1 Dic 2008
El Capital Intelectual y sus Indicadores en el Sector Industrial	José González	Año 1 Nº 2 Jun 2009
Franquicias en el Marco de la Nueva Economía	Rossella Marchiori -Berlié Morillo-Carmen Torrealba	Año 1 Nº 2 Jun 2009
Estrategias Gerenciales de Desarrollo Endógeno Aplicadas a las Cooperativas de la Misión Vuelvan Caras del Estado Aragua - Venezuela	Emilia Bolívar	Año 1 Nº 2 Jun 2009
El Principio de "Participación Económica Igualitaria" y los Métodos de Reparto de Excedentes en las Asociaciones Cooperativas, Estudios de Casos para el Área de Construcción	Oscar Flores - Carmen Gordillo - Eunice Bastidas	Año 1 Nº 2 Jun 2009
Uso de las TIC's como Estrategia Gerencial para el Desarrollo de la Competitividad	José González - Aidé Pulgar León - Ina González	Año 1 Nº 2 Jun 2009
El Chat como Herramienta Didáctica en la Administración de un Curso de Postgrado	Antonio Veiga	Año 1 Nº 2 Jun 2009
Ensayo: Aportes de los Enfoques de Desarrollo Organizacional y la Gerencia del Conocimiento a la Construcción de Instituciones de Investigación Agrícola como Organizaciones Inteligentes	Dánae Rondón	Año 1 Nº 2 Jun 2009
PRODEBAR ¿Un Plan Estratégico Urbano?	Ana Bracho	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Condicionantes de la Competitividad Regional en México	Pedro Castillo	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Tlaxcala y el Sector Salud en México	Blanca Castro	Año 2 Nº 3 Dic 2009
El Círculo Negocio en las Empresas Familiares Pertenecientes a los Medios de Comunicación Impresos	Lenny Escalona	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Responsabilidad Social en el Grupo Renutre C.A.	Noryis Dubain	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Ensayo: Propiciar el Aprendizaje a partir de la Construcción y Transformación de Modelos Empresariales Focalizados en la Gestión del Conocimiento	Edith Atencio - Annherys Paz	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Ensayo: Estructura y Gestión del Conocimiento: Estrategia para Elevar la Calidad de Vida en la Banca Regional	José Vizcaya - Luis Nava	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Ensayo: Más Allá de la Seguridad Alimentaria, Inversión Financiera y Distorsiones: Una Breve Visión Comparada de la Agregación y Articulación de la Intervención del Estado	Samuel Scarpato	Año 2 Nº 3 Dic 2009
Agroindustrias: Cambio Organizacional como Estrategias de Supervivencia y Transformación Regional	Marja González	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Evaluación de Impactos Intangibles de la I+D: El Desarrollo de una Metodología Utilizada en Centros Públicos de Investigación	Graciela Vedovoto - Luís Martins	Año 2 Nº 4 Jun 2010

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Innovación, Propiedad Intelectual y Competitividad. La Denominación de Origen como Estrategia de Competitividad para la Industria del Calzado de León, Guanajuato	Salvador Ruiz - Monica Colin	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Calidad de Servicio en Universidades Públicas Venezolanas	Lisandro Alvarado - Judith Hernández - Ana Chumaceiro	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Competencias Laborales y Cultura Investigativa Universitaria. Redes de Competencia	Beatriz Carvajal	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Ensayo: Investigación Universitaria Socialmente Legítima. Una Mirada desde la Historia	Belkys Ordóñez	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Ensayo: Conocer Reflexivo, Conocer Tecnológico y Matemático: La Alfabetización Matemática en los Recintos Universitarios	Carmen Valdiva F.	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Ensayo: Pensamiento Estratégico: Herramienta de Competitividad para una Orientación Gerencial del Nuevo Milenio	Jambel García	Año 2 Nº 4 Jun 2010
Planificación Estratégica y el Cuadro de Mando Integral: Herramientas de Gestión para Mejorar la Prestación de los Servicios Universitarios	Zahira Moreno - Andrés Caballero - Eunice Bastidas	Año 3 Nº 5 Dic 2010
La Integración Externa de Empresas Manufactureras Mexicanas en sus Cadenas de Suministros	Carmen E. Carlos Ornelas - Ma. Del Carmen Liquidano - Oscar Pérez	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Tipificación Compradores de Tienda de Barrio en Cartagena Colombia: Un Análisis de Clúster	Emperatriz Londono - María Navas	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Programas Sociales y Perspectivas Económicas para el Desarrollo Regional	Mario Carrillo	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Investigación Evaluativa del Programa "Escuelas Promotoras de Salud"	Rafael Gasperi	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Ensayo: La Hora Cero de la Política	Pedro Rangel	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Ensayo: Gestión de Personas: Herramientas Cuantitativas Aplicadas a Compensaciones	Julio Miranda Vidal	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Ensayo: Organizaciones Basadas en Inteligencia: Aproximación a una Realidad Empresarial del Siglo XXI	Lenin Torres - Joscellym Díaz	Año 3 Nº 5 Dic 2010
Propuesta para el Análisis Neoinstitucional de los Cambios Ocurridos en el Sistema de Distribución Minorista de Alimentos en Venezuela	Ricardo Castillo - Agustín Morales	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Una Lectura Crítica sobre el Pensamiento Neoinstitucionalista	Roberto Arias de la Mora	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Capital Intelectual y la NIC 38: El Binomio que Favorece la Valoración de la Empresa	Alejandro González León - Zully Ortega de Villalobos	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Análisis Comparativo en la Percepción de la Rentabilidad: Integración de las Dimensiones de la Competencia, en las Empresas de Bienes y de Servicios	Salomón Montejano García	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Influencia de las Estrategias Instruccionales Basadas en Simulaciones sobre el Nivel de Aprendizaje	Mauro Hernández - Arsenio Pérez - Beatriz García	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Investigación en el Aula para la Construcción de Saberes desde un Enfoque Referencial Complejo	Nohely Vásquez	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Avance de Investigación: Logística Integral: Una Herramienta para Crear Valor y Ventajas Competitivas	Francisco Villarreal	Año 3 Nº 6 Jun 2011
Aplicación de Sistemas de Medición de Capacidad Institucional en Tres Gobiernos Locales Mexicanos	Carlos López Portillo T. - Rigoberto Soria Romo	Año 4 Nº 7 Dic 2011
La Política de Integración Venezolana: Caso Mercosur	Carolina Mendoza Álvarez	Año 4 Nº 7 Dic 2011
Proceso de Gestión en Incubadoras: Estudio Comparativo en México	Neftalí Parga Montoya - María de los Ángeles Silva O. - Laura Cabrera Lopéz	Año 4 Nº 7 Dic 2011
El Investigador - Emprendedor: Traspasando Fronteras	Gloria Naranjo Africano	Año 4 Nº 7 Dic 2011

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Ubicación de Instalaciones Industriales: Metodología para Reducción del Impacto Ambiental	Loecelia Ruvalcaba - Gabriel Correa	Año 4 Nº 7 Dic 2011
Ensayo: Una Aproximación en el Análisis de los Factores que Distorsionan la Democracia Participativa: Caso Equidad y Colectivismo	Samuel A. Scarpato Mejuto	Año 4 Nº 7 Dic 2011
Ensayo: Neurociencias, Epilepsia y Calidad de Vida. Un Acercamiento Social en Venezuela	Ivana Valería Reyes H. - Judith J. Hernandez de V. - María Alejandra Soto Á.	Año 4 Nº 7 Dic 2011
Ensayo: Las Cooperativas y su Incorporación a la Sociedad de la Información y del Conocimiento una Tarea para los Líderes	Carlos Figueredo Álvarez - Elita Méndez Jiménez	Año 4 Nº 7 Dic 2011
Aplicacionismo o Abstraccionismo Dos Caras de la Matemática	Ana Leal Suárez	Año 4 Nº 8 Dic 2011
Análisis Histórico de la Función Afín y la Ecuación Lineal en la Economía desde el Enfoque Ontosemiótico	Enedina Lady Rodríguez - Carmen Valdivé F.	Año 4 Nº 8 Dic 2011
El Número Irrracional: Un Punto de Vista Epistemológico con Interés Didáctico	Juan Carlos Sánchez -Carmen Valdivé F.	Año 4 Nº 8 Dic 2011
Modelo Econométrico Bisectorial Industria Siderúrgica y Sector Construcción. Caso Venezuela	Laura Sarabia	Año 4 Nº 8 Dic 2011
Cuadro de Mando Multidimensional: Propuesta de Diseño para la Empresa Pública de Transporte Ferroviario de Mercancías Renfe-Operadora (España)	Eunice Bastidas - Vicente M. Ripoll Feliu - Zahira Moreno F.	Año 4 Nº 8 Dic 2011
El Método Biográfico y el Aprendizaje de las Ciencias Experimentales. Una Perspectiva Teórica Viable en las Ciencias Sociales	Morella Acosta Rodríguez	Año 4 Nº 8 Dic 2011
Módulo de Educación Financiera sobre el Tema Ahorro: Un Aporte para Promover el Ahorro Familiar en los Consejos Comunales	Mónica Rueda - Rosario Carolino - Wilmer Calderón	Año 4 Nº 8 Dic 2011
Las Actividades de Autodesarrollo como Medio para la Educación en Valores. Caso: Danza (Salsa Casino)	Lorena Amelia Barón M. - Ninfa del Carmen Barón M.	Año 4 Nº 8 Dic 2011
La Productividad en el Sector de la Mediana Empresa Manufacturera de Barquisimeto-Estado Lara: Una Herramienta de Medición Cualitativa	Edson Rubio - José Luis Rodríguez - Yelitza Elizabeth Vega A.	Año 4 Nº 9 Jun 2012
La Importancia del Comportamiento del Consumidor: Factor Diferenciador de las Organizaciones	Harold Silva Guerra	Año 4 Nº 9 Jun 2012
Gestión Tecnológica en las PYMES Agroindustriales del Departamento del Atlántico	Adelaida del C. Ojeda B.	Año 4 Nº 9 Jun 2012
Las Instituciones Públicas y Privadas en Aguascalientes: Integración Regional, Redes y Conocimiento	Maribel Feria Cruz	Año 4 Nº 9 Jun 2012
La Innovación Empresarial: Una Propuesta de Investigación-Consultoría para la Competitividad en Aguascalientes, México	José Ángel Castro Macías - Maribel Feria Cruz	Año 4 Nº 9 Jun 2012
Eficiencia Económica de las Empresas Hidrológicas Venezolanas	Lenny Escalona Anzola - Lucía García Cebrián - Manuel Espitia Escuer	Año 4 Nº 9 Jun 2012
Calidad en el Servicio del Instituto Mexicano del Seguro	Salomón Montejano García - Xane Villordo Chavez - Gabriela Citlalli Lopez T.	Año 4 Nº 9 Jun 2012
Ensayo: Modelo de Gestión del Conocimiento para la Calidad Educativa a través de la Extensión Universitaria	Andrés E. Caballero R.	Año 4 Nº 9 Jun 2012
Ensayo: Epistemología Androide desde la Perspectiva de la Complejidad ante el Surgimiento de la Inteligencia Artificial	Wilmer Rafael García Viera	Año 4 Nº 9 Jun 2012
La Competitividad en la Mediana Industria de Barquisimeto (Pymis), Estado Lara	José Luis Rodríguez	Año 5 Nº 10 Dic 2012
Habilidades Gerenciales del Líder en las Medianas Empresas de la Región Caribe Colombiana	Rodrigo Naranjo Arango - Mario González Arencibia	Año 5 Nº 10 Dic 2012
Volatilidad, Prociclicidad y Productividad del Gasto Público en Venezuela. Lapso 1986-2010	Iván Figueroa Argüelles	Año 5 Nº 10 Dic 2012
Políticas Públicas en una Jurisdicción Sanitaria de Sinaloa, México	Fridzia Izaguirre Díaz de L.	Año 5 Nº 10 Dic 2012
Avance de Investigación: Aspectos Contributivos de la Empresa a la Calidad de Vida de los Trabajadores: Una Visión Social Sustentable	Gustavo Barradas Lináres	Año 5 Nº 10 Dic 2012

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Ensayo: ¿Callar o Gritar? El Dilema de la Mujer Maltratada ¡Un Clamor en el Silencio!	Belkys Ordóñez	Año 5 Nº 10 Dic 2012
El Gobierno Electrónico en Venezuela: Nuevos Mitos y Realidades	José Luis González Galarza- Aide Pulgar León	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Participación Ciudadana, Tecnologías de Información - Comunicación y Opinión Pública	Judith Hernández de Velazco;Lisandro Alvarado Peña;	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión para el Sector Público: Caso Hidroandes, C.A.	Iván Ricardo Guevara Grateron;Juan Ramón Leal Melo	Año 5 Nº 11 Jun 2013
La Auditoría Tributaria en la Recuperación de Retenciones del Impuesto al Valor Agregado en los Contribuyentes Especiales. Caso: Materiales, C. A.	Jesús Enrique Cruz;Maribel Elena Petit Marcano	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Determinación de los Costos de los Programas-Carreras de Administración y Contaduría Pública en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado-UCLA	Jorge Alberto Caldera;Yelitza Elizabeth Vega Aparicio;Eunice Loida Bastidas	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Perfil Ambiental de las PYMES Manufactureras de Barquisimeto, Estado Lara	Anthoanette Legisa; Zahira Moreno	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Prospectiva: Estrategia de Capital Social	Akever Karina Santafé Rojas;Laura Teresa Tuta Ramírez	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Un Estudio Bibliométrico en Scopus sobre Finanzas en el Periodo 2004-2011	Deyanira Bernal Domínguez	Año 5 Nº 11 Jun 2013
Responsabilidad Social, Construcción de un Concepto desde la Percepción del Docente Universitario	Ojeda Hidalgo, José Felipe	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
Modelos de Desarrollo y Políticas para la Educación Universitaria: Una Aproximación Teórica	Gertrudis Ziritt Trejo;Maglene R de Padrón;Isneira Huerta	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
Eficiencia Técnica para las Universidades Públicas Venezolanas a través del Modelo de Análisis de Datos Envoltantes D.E.A.	Lenny J. Escalona Anzola	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
Prácticas Profesionales en Niveles y Modalidades, Sustentada en el Aprendizaje Significativo. Caso: Programa de Administración UCLA	Juana López García	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
El Proceso Organizacional en la Formación de Profesores Universitarios. Caso Universidad Nacional Experimental de Guayana- Venezuela	Rebeca Castellanos Gómez	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
Construcción de un Trípode Hologerencial para las Comunidades Universitarias	Gaudis Mora	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
La Perspectiva Vygotskiana y el Aprendizaje: Una Reflexión Necesaria en la Práctica Educativa	Morella Acosta Rodríguez	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
Cuatro Textos Escolares de Gramática en la Historia de la Educación en Venezuela (1820-1930)	Omar José Garmendia Graterón	Año 5 Nº 12 Jun 2013. Ed.Especial
El Aprendizaje Organizacional en las Empresas Editoras de Medios Impresos. Caso: Empresa "Al Día con la Noticia C.A.	Merisbell Yonso, Carlos Figueredo, Aurora Goyo	Año 6 Nº 13 Dic 2013
La Bolsa de Inversión Social: Instrumento de Gestión Orientado a las Iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial en las Pyme's	Eduardo Campechano, Gonzálo Vallejo	Año 6 Nº 13 Dic 2013
Impacto del Capital Intelectual en la Innovación en Empresas: Una Perspectiva de México	Salomón Montejano, Gabriela López	Año 6 Nº 13 Dic 2013
Las Microfinanzas en Venezuela (2002-2012)	Iván Figueroa	Año 6 Nº 13 Dic 2013
Radios Comunitarias del Municipio Maracaibo. ¿Autosostenibles?	Mildred Romero, Wileidy Artigas	Año 6 Nº 13 Dic 2013
Ensayo: Las Organizaciones y el Pensamiento Sistémico Basado en Fenomenología-Hermeneutica	Laura Sarabia	Año 6 Nº 13 Dic 2013
Impacto de las Incidencias Laborales en la Estructura de Costo de la Baldosas de la Empresa Colorificio Pordecar, C.A.	Moraima Adam - Eunice Bastidas	Año 6 Nº 14 Jun 2014

Índice Acumulado

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

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Aplicaciones Económicas en la Generación de Indicadores de Gestión. Caso: Empresa Textilera	Laura Sarabia - Alberto Castillo Nass	Año 8 Nº 17 Dic 2015
Universidad en América Latina, Transdisciplina y Redes de Investigación Colaborativas	Judith Hernández de V. - Ivana Reyes H. - César Argumedos De la Ossa	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Holgura de Recursos Financieros y su Incidencia en las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Corporativa	Diego Cueva Cueva - Viviana Espinoza L. - Elizabeth Salas T.	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Las Nuevas Formas de Organización y la Empresa Socialmente Responsable, Piezas Fundamentales para el Desarrollo de la Innovación	Luis A. Vega O. - Sergio Alvarado A. - Laura Benitez C.	Año 8 Nº 18 Jun 2016
El Voluntariado Corporativo como Práctica de Responsabilidad Social Empresarial hacia los Empleados y la Comunidad	Oscar Licandro	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Modelo de Efectos Olvidados y Exposición al Riesgo Cambiario en PYMES Manufactureras	Gumaro Álvarez V.	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Presión Tributaria y Gestión Empresarial en Venezuela	Marisela Cuevas S.	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Competitividad en las Organizaciones: Las MIPYMES del Sector Manufacturero en Sincelejo, Sucre – Colombia	Claudia Pérez P.	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) bajo el Enfoque Sistémico en la Construcción del Desarrollo: Desafíos y Oportunidades para la Sociedad Civil	Aurora Anzola N. - Lenny Escalona A. - Ignavíc Anzola N.	Año 8 Nº 18 Jun 2016
Utilidad De Las Tic Para El Desarrollo De La Competencia Lectora Y Fomento A La Lectura En La Universidad	Silvia Concepción Acosta Velázquez -Elba Mariana Pedraza Amador	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Redes Sociales Como Tecnologías De Educación	Rosa María Ortega Sánchez - Katya González Jiménez	Año 9 Nº 19 Dic 2016
El Aprendizaje Desde Un Enfoque Holístico E Integrador	Eugenio Enrique Mendoza Vera -Nancy Josefina Godoy Pernía	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Sistematización De Un Modelo De Capacitación Del Personal Administrativo De Apoyo De La Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (Ucla)	Juana María Lopez Garcia - Laura Ysabel Sarabia de Ortega	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Involucramiento Laboral Y Productividad En Un Agronegocio En Sinaloa, Mexico	José Jaime Zepeda Rodríguez - Zenaida Zulema Delgado Peraza - José Soto Karas, Peraza - Jesús Paul Soto Manzanares	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Impacto Del Choque Generacional En La Gestión De La Empresa Familiar	Edwin Santamaría-Freire - Fernando Silva - Diana Morales-Barroso	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Diagnóstico Institucional De Políticas Y Programas De Desarrollo: El Caso Del Proyecto Estratégico De Seguridad Alimentaria En La Sierra Norte Del Estado De Puebla, México.	José Luis Sergio Sosa González - Patricio Gómez Abad - Fabio Rodríguez - Nazareth Sánchez Romero	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Capital De Riesgo: Obstáculos Y Oportunidades Para El Desarrollo Tecnológico En Venezuela	Pargas Carmona Flor - Esposito de Diaz, Concetta	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Modelo Conceptual de Turismo Sostenible para El Corregimiento de San Basilio de Palenque Departamento de Bolívar Colombia	Marcela Sofía Ramos Ríos - Yuranis Vargas Atencio - Alejandro Barrios Martínez - Omar Aníbal Cifuentes Cifuentes	Año 9 Nº 19 Dic 2016
Tic's: Financiamiento, Contabilidad y Facturación Electrónica en México	Eleazar Angulo López - Martina Flores Vizcarra - Deyanira Bernal Domínguez	Año 9 Nº 19 Dic 2016
El comercio entre los países de la alianza del pacífico. Un análisis desde el modelo gravitacional y el intercambio bilateral	Cristian Samir Ulloa Ramos	Año 9 Nº 20 Jun 2017
Validación del instrumento para medir el impacto de las habilidades gerenciales del capital humano como estrategia de buen funcionamiento del proceso administrativo de las pymes dedicadas al comercio por mayor ubicadas en ciudad obregón sonora, México	Daniel Paredes Zempual -Joel Mendoza Gómez - Abel Partida Puente	Año 9 Nº 20 Jun 2017
Políticas de salud y compras consolidadas de medicamentos	Enrique Martínez Moreno -José Carlos Ferreyra López - Carlos A. Cano García	Año 9 Nº 20 Jun 2017
Importancia de la imagen de un destino turístico para su sostenibilidad: caso Cartagena de indias	Carmen Estella Alvarado Utria -Omar Aníbal Cifuentes Cifuentes - Sandra Lucía Osorio Garrido	Año 9 Nº 20 Jun 2017
Plan Especial de Manejo Y Protección: herramienta de sostenibilidad del turismo en Cartagena de indias y su integración con América Latina y el Caribe	Nelly Vásquez Mesa - Luz Marina Gómez Ariza - José Alfredo Palomino Vásquez	Año 9 Nº 20 Jun 2017

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Producción Académica De Profesores En El Contexto Del Sistema Nacional De Evaluación De La Educación Superior Brasileña	Alexey Carvalho	Año 9 N° 20 Jun 2017
Red académica para la fortificación de la investigación de la economía creativa en la Amazonía	Maria do Perpétuo Socorro Rodrigues Chaves -Nerina Lúcia Alves de Carvalho	Año 9 N° 20 Jun 2017
Valoración de las carreras de FCE UNPSJB en la cordillera patagónica argentina. Diferenciales semánticos	Nora Beatriz Trifaró - María Elena Sendín - María Celeste Ramírez	Año 9 N° 20 Jun 2017
Acciones solidarias con los damnificados del terremoto ecuador-2016	Bernardo José Cordero Cordero	Año 10 N° 21 Dic 2017
Convergencia económica de dos doctrinas capitalismo e islamismo	Juana María López -Laura Ysabel Sarabia	Año 10 N° 21 Dic 2017
Medida de la utilidad de los recursos digitales para el aprendizaje de idiomas	Estela Núñez Barriopedro - Rafael Ravina Ripoll	Año 10 N° 21 Dic 2017
Una mirada pedagógica del valor agregado como indicador de pertinencia social universitaria	Ivonne Pérez Correa - Osvaldo Blanquicett Lozano - Modesta Barrios Salas	Año 10 N° 21 Dic 2017
Formación profesional desde la configuración axiológica de la responsabilidad social en la gerencia universitaria	Juan Carlos Pernía	Año 10 N° 21 Dic 2017
La mentalidad reflexiva: un enfoque de la gerencia avanzada en el marco de la sociedad de la información	Marinell Montes Fuenmayor	Año 10 N° 21 Dic 2017
Il congreso internacional de evaluación del desempeño, valora 2017	Martin Gerardo Martínez Valdés	Año 10 N° 21 Dic 2017
Sistema de gestión del proceso de la calidad de servicio en la atención y nivel de satisfacción del productor en el fondo para el desarrollo agrario socialista (fondas) estado Lara	Migdalia Caridad Peraza Rangel María Giovanna Betti	Año 10 N° 22 Jun 2018
El modelo SERVQUAL en la evaluación de la calidad de servicio de los centrales azucareros	Carlos Eduardo Yovera José Luis Rodríguez	Año 10 N° 22 Jun 2018
Competencias laborales del gerente de talento humano de acuerdo a las exigencias actuales de las organizaciones	Marinell Montes Fuenmayor	Año 10 N° 22 Jun 2018
Análisis de la carta de crédito desde la perspectiva del código de comercio venezolano y la del comercio internacional	Silvia Lizardo Guevara	Año 10 N° 22 Jun 2018
La planificación en la fertilización del cultivo de la piña. Un análisis de vulnerabilidad	Darvin Salones - Ana Bracho - Carlos Eduardo Yovera	Año 11 N° 23 Dic 2018
Más allá de lo técnico en la post-implantación de un sistema de información transaccional administrativo	Ydiana Torres Marín - Laura Ysabel Sarabia	Año 11 N° 23 Dic 2018
Estrategias en la minimización de los riesgos psicosociales presentes en el personal docente de la escuela integral bolivariana: "Rafael Rangel" II del municipio Nirgua estado Yaracuy	Lidis Aguilar Pinto	Año 11 N° 23 Dic 2018
Herramientas gerenciales en la gestión del talento humano universitario	Isabel Cristina Mendoza - Juan Carlos Pernía	Año 11 N° 23 Dic 2018
Epistemología hacia la formación gerencial del siglo XXI	Francys Viaña Pulido	Año 11 N° 23 Dic 2018
¿Qué pasó con el test de Turing?	Alberto Castillo Vicci	Año 11 N° 23 Dic 2018
Sistema de gestión de energía en instalaciones industriales	Eduardo José Almeida Aranguren - Eduardo David Colmenárez Almao	Año 11 N° 24 Jun 2019
Gestión de procesos en áreas integradora y medulares de la gerencia de proyectos: caso de estudio en profesores universitarios.	María Daniela Gómez	Año 11 N° 24 Jun 2019
Resiliencia del docente universitario como estrategia organizacional en el contexto de la transdisciplinariedad	Carmen Alicia Navarro G.	Año 11 N° 24 Jun 2019
La responsabilidad social empresarial y los objetivos del desarrollo sostenible (ODS).	María Lorena Camarán - Lorena Barón M. - Mónica Patricia Rueda S.	Año 11 N° 24 Jun 2019
La ética gerencial en las organizaciones farmacéuticas venezolanas. Una aproximación teórico-axiológica.	Sandra Rondón Rey - Laura Ysabel Sarabia	Año 11 N° 24 Jun 2019

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Polígono de innovación en el oeste de Barquisimeto, Estado Lara.	Gerardo Puleo Fernández - Adriana Hernández Asuaje - Oriana Puleo Bracho	Año 11 Nº 24 Jun 2019
Integración comunitaria de las Escuelas técnicas agrícolas para la promoción de proyectos socio productiva como contribución al desarrollo económico del estado Venezolano.	Mery Josefina Romero Aguiar	Año 12 Nº 25 Dic 2019
Finanzas municipales: análisis del gasto público del municipio sinaloense (2010-2015) y su impacto en los indicadores de pobreza.	Raúl Portillo Molina - Julio César Rodríguez Valdez - Daniel García Urquidez	Año 12 Nº 25 Dic 2019
Educación universitaria y la ética profesional en el trabajo. Percepción de estudiantes y profesores de carreras administrativas de la universidad simón bolívar sede del litoral.	Marlin Lilian Coromoto Salvatierra Iriarte	Año 12 Nº 25 Dic 2019
Sociedad anónima versus sociedad de responsabilidad limitada. Una visión comparativa.	Silvia Lizardo Guevara	Año 12 Nº 25 Dic 2019
Generaciones decisivas de ucevistas en la conformación de la cosmovisión moderna en Barquisimeto 1814-1858.	Oscar Javier Barragán	Año 12 Nº 26 Jun 2020
La interpretación judicial en la convocatoria constitucional de 2017 y los límites de esta asamblea constituyente	Pier Paolo Pasceri S	Año 12 Nº 26 Jun 2020
La administración pública y el modelo postmoderno del estado	Daniel P. Russo Silva	Año 12 Nº 26 Jun 2020
El gasto en pensiones en Venezuela. Una proyección al 2020	Glennimar Carreño Suárez Carolina Mendoza Álvarez	Año 12 Nº 26 Jun 2020
La norma iso 9004:2018 y la aplicación del cuadro de mando integral para el éxito sostenido.	Gloria Morela Torrealba Urdaneta	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Análisis de la evolución de las exportaciones del sector atunero a la unión europea y su impacto en la balanza comercial del Ecuador, periodo 2014 – 2018	Cynthia Mercedes Moreira Calderón Mónica Leoro Llerena	Año 13 Nº 27 Dic 2020
El déficit fiscal en Ecuador y su repercusión en el gasto de servicio de salud. Periodo 2015-2018	Liliana Paola Vacacela Medina Rosa Susana Salinas Heredia	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Análisis socioeconómico: pequeños agricultores de arroz de la localidad Juan Bautista Aguirre, provincia del Guayas, Ecuador	Jimmy Roberto Vera Calderón Oscar Parada Gutiérrez	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Pequeños emprendedores del sector Cisne 2 de la ciudad de Guayaquil análisis de su comportamiento socio-económico	Kerly María Moreno Dicao Mónica Leoro Llerena	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Situación actual de las empresas productoras de plástico en función de las medidas de preservación y conservación ambiental en la ciudad de guayaquil	Carolina Reina Landi Mónica Jackeline Leoro Llerena	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Análisis socioeconómico de los pequeños productores de cacao del recinto el Guabito, cantón Mocache, provincia de los ríos, Ecuador	Raquel Lisbeth Veloz Cordero Oscar Parada Gutiérrez	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Blueprint como herramienta de mejora de proceso en una empresa de servicios del estado Lara	Greismar Daniela Rodríguez Sánchez Roxana Martínez Sánchez	Año 13 Nº 27 Dic 2020
Análisis actual de las pequeñas empresas de transporte de carga pesada de contenedores de la ciudad de Guayaquil.	Adriana Carolina Jugacho Hidalgo Rubén Darío Paz Morales	Año 14 Nº 28 Jun 2021
Método multivalente en la construcción de indicadores para el desarrollo sostenible	Jaime Tinto Arandes Ana Luisa Guijarro Cordero María Emilia Molina de T.	Año 14 Nº 28 Jun 2021
Estudio económico para la creación de un centro de comercialización de tilapia en la parroquia Taura del cantón naranjal	Gissela Maribel Calderón Lucas Oscar Parada Gutiérrez	Año 14 Nº 28 Jun 2021
Hacia la responsabilidad social corporativa del líder visionario en destilerías unidas, s.a.	Gustavo E. Barradas L.	Año 14 Nº 28 Jun 2021
Impacto de un estudio económico para la creación de un centro de comercialización de moras orgánicas	Yuly Haydee Álvarez Arroba Oscar Parada Gutiérrez	Año 14 Nº 28 Jun 2021

Índice Acumulado

TÍTULO	AUTOR(ES)	EJEMPLAR
Análisis del riesgo presente en el otorgamiento de créditos agrícolas en el banco de Venezuela	Vanessa Alejandra Pérez Arenas	Año 14 N° 28 Jun 2021
El control de gestión administrativa bajo la perspectiva de la sustentabilidad institucional. Caso de estudio: consejos legislativos en Venezuela	Daniel P. Russo Silva	Año 14 N° 28 Jun 2021
La coordinación vertical en la cadena de producción porcina en el estado Lara para el año 201	Angela María Cahua Aganza	Año 14 N° 29 Dic 2021
Contabilidad y criptomonedas: proceso analítico en empresas venezolanas	Michael Josué Aular Galindo	Año 14 N° 29 Dic 2021
Las agencias: instrumentos clave para la gestión del desarrollo y la innovación	Gerardo Nelson Orlando Puleo Fernández Luis Eduardo Sigala Paparella	Año 14 N° 30 Jun 2022
La felicidad y satisfacción personal en el trabajo. Análisis estadístico de oficiales de la marina mercante venezolana (2021)	Nelson Martínez Vásquez	Año 14 N° 30 Jun 2022
Ana María Llopis y los resultados económicos de la empresa Día durante su presidencia	Pedro Vázquez Miraz	Año 14 N° 30 Jun 2022
Responsabilidad social empresarial en las empresas agrícolas vista desde la teoría institucional.	Vanessa Alejandra Pérez Arenas	Año 14 N° 30 Jun 2022
Discriminación laboral por embarazo: un análisis de percepciones	Michael Josué Aular Galindo	Año 15 N° 31 Dic 2022
La informática como eje transversal en el grado de Administración	Laura Ysabel Sarabia Juana López García	Año 15 N° 31 Dic 2022
La educación virtual, la gerencia y la relación con la teoría de la dependencia de los recursos (TDR).	Sol Elisabeth Hernández Mejías Alina Josefina Sosa Requena	Año 15 N° 31 Dic 2022
Entre conflictos, violencia (s), identidad(es) y relaciones de poder. La vida interior de las instituciones educativas	Jesús A. Morales	Año 15 N° 31 Dic 2022
Cuando el futuro nos alcance. En el sexagésimo aniversario de la creación de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"	Alberto Castillo Vicci	Año 15 N° 31 Dic 2022
Educación en ciudadanía: un acercamiento a su conceptualización. Acciones y estrategias en torno al alcance de la convivencia social y al reconocimiento de la diversidad sociocultural	Jesús A Morales	Año 15 N° 32 Jun 2023
Análisis estratégico de la madurez de procesos y la adopción de la norma ISO 9004: una propuesta teórica para el sector vidrio templado	Francesca Crisafi	Año 15 N° 32 Jun 2023
El estudio de la planificación pública: caso unidad temática de la planificación en el DCCE-UCLA	Aurora Anzola Nieves	Año 15 N° 32 Jun 2023
Si Becker amara a las vacas.	Nazareth Gozalo Andreu	Año 15 N° 32 Jun 2023
Mercadeo digital en el comercio electrónico de la rama mayorista ferretero de Venezuela	Mario José Álvarez Suárez Carlos Alberto Rodríguez Oropeza	Año 16 N° 33 Dic 2023
Gobierno electrónico: percepciones de Un proceso según sus propios actores Sociales del estado Lara.	Merlis José Pacheco	Año 16 N° 33 Dic 2023
Capacidad de absorción en entornos Adversos. Un estudio de casos en Venezuela.	Mónica Patricia Rueda Sánchez Luis Eduardo Sigala Paparella Gerardo Zapata Rotundo	Año 16 N° 33 Dic 2023
La bolsa de productos e insumos agropecuarios y su desempeño en la gestión financiera. Caso de estudio: concentrados Valera, C.A, 2022-2023.	Jennifer Andreina Márquez Gutiérrez María Eugenia Colmenárez Lima	Año 16 N° 34 Jun 2024
La competencia comunicativa interpersonal asertiva en la sociedad del conocimiento y la globalización.	Raúl Antonio Martínez Guerrero	Año 16 N° 34 Jun 2024
La justicia digital en los albores del siglo XXI	Ismary Bravo Freitez Ángel Carmelo Prince Torres	Año 16 N° 34 Jun 2024



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

