



"Aprender Haciendo"

Honoris CAUSA

D i c i e m b r e 2 0 1 7

Autoridades Universitarias

Dr. Juan Pedro Pereira Meléndez
Presidente del Consejo Superior

Dr. Juan Pedro Pereira Medina
Rector

Prof. José Millán Millán
Rector Honorario

Dra. Sofía Beatriz Márquez Olmos
Vicerrectora Académica

Dra. Luisa Maiba Rodríguez
**Vicerrectora del Instituto de
Investigación y Postgrado**

Esp. Durby Pereira
Vicerrectora Administrativa

Dr. Luís Hernández Bowen
Secretario General

Dr. Eduardo Alemán
**Decano Facultad de Ciencias
Administrativas**

Dr. Mario Garrido
Decano Facultad de Ingeniería

MSc. Luís Chávez
Decano Facultad de Humanidades

MSc. Evelyn Palomino
**Decana Facultad de Ciencias
Jurídicas y Políticas**

MSc. Hilda Rosa Durán
**Decana de Extensión, Cultura y
Deportes**

Comité Editorial

Dr. Mario Garrido
Dr. José Félix Rivas
Dra. Gledys González

TSU Julia Escobar
Diseño de portada

EDITORIAL

La Universidad Yacambú en su vigésimo octavo aniversario se llena de júbilo al presentar el segundo número del año 2017 de la revista Honoris Causa, órgano de difusión de la investigación que se genera en su seno.

Los temas abordados en esta oportunidad son: Arqueología del conocimiento gerencial. Una visión fundada en el pensamiento complejo de Edgard Morín, Gerencia postmoderna: una visión orientadora de la productividad y el desarrollo social, La empresa familiar desde la perspectiva de los sistemas sociales: de Bertalanffy a Luhmann, Transcognición: Proceso emergente para producir cambio en las organizaciones Transcomplejas, Indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la Gobernación del Estado Miranda y El curriculum universitario y su gerencia en la postmodernidad.

Los citados artículos representan una síntesis de la producción investigativa de nuestro talento humano, en los cuales se respetan las ideas originales de cada uno de sus autores con una visión plural, abierta y respetuosa de los paradigmas que los orientan.

Es nuestro mayor deseo que los amables lectores puedan nutrirse y compartir los aportes académicos e intelectuales contenidos en este órgano de difusión de las ideas, teniendo presente que la misión de la institución universitaria, además de buscar la verdad, debe ser la de estar a la vanguardia para iluminar el camino y dar respuestas a las nuevas realidades y expectativas de la sociedad y de su propio entorno.

Esperamos que este medio de comunicación contribuya al fortalecimiento e intercambio de las ideas dentro y fuera de nuestra comunidad universitaria..

Email: invepunyt@uny.edu.ve

ISSN: 2244-8217

Depósito Legal: ppi201102LA39

CONTENIDO

	Pág.
Arqueología del conocimiento gerencial. Una visión fundada en el pensamiento complejo de Edgard Morín. Dra. Zulme M. Saldivia H.	4
Gerencia postmoderna: una visión orientadora de la productividad y el desarrollo social. Dr. Edgar J. Gómez R.	21
La empresa familiar desde la perspectiva de los sistemas sociales: de Bertalanffy a Luhmann. Dr. Juan Pedro Pereira Medina	47
Transcognición: Proceso emergente para producir cambio en las organizaciones Transcomplejas. Dra. Iris Díaz	77
Indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la Gobernación del Estado Miranda. MSc. Derkis Enrique Arévalo Molina	90
El curriculum universitario y su gerencia en la postmodernidad. Dr. Ramón Ignacio Lunar y Dr. Mario A. Garrido H.	113

ARQUEOLOGÍA DEL CONOCIMIENTO GERENCIAL. UNA VISIÓN FUNDADA EN EL PENSAMIENTO COMPLEJO DE EDGARD MORÍN

Dra. Zulme M. Saldivia H.
Universidad Yacambú
susaldy@gmail.com

RESUMEN

La organización empresarial que se consolida en un país, constituye uno de los elementos fundamentales en su desarrollo y un factor decisivo en su crecimiento económico y social, razón por la cual el conocimiento existente o construido es considerado de vital importancia para el logro del mismo. Por ello, la gerencia empresarial requiere ser comprendida, entendida y explicada desde sus realidades, identificando las diferentes visiones y dinámicas que coexisten en ella, así como aquellas situaciones o elementos de carácter estructural o del entorno limitante de su crecimiento. De allí que, para dar respuesta a un sinnúmero de inquietudes ante el cómo del conocimiento gerencial en el presente siglo XXI, se expone en este artículo un bosquejo de diferentes enfoques del pensamiento gerencial, para así lograr engranar estas ideas desde el Pensamiento Complejo de Edgard Morín, con el propósito de dilucidar el conocimiento gerencial bajo su cosmovisión, en la que se visualiza que se requiere, ante todo, de una transformación de la sociedad humana entendida como grupo de interacciones económicas, culturales, psicológicas, y el sujeto humano en su complejidad y multidimensionalidad, mediante el ejercicio de una dimensión ética mundial, nacional, local y particular, que nos acerque al concepto de espiritualidad, del amor y que pueda salvar al planeta, en vez de reforzar a sus integrantes como "homo economicus", hiperindividualistas. Todo ello, permite interpretar que se deben asumir nuevas aptitudes y actitudes hacia el mundo de la gerencia, que conduzcan las acciones gerenciales a niveles de razonamiento que superen las visiones simplistas de los fenómenos; es decir, abordar la gerencia bajo un enfoque transdisciplinar.

Descriptores: Arqueología del conocimiento gerencial, pensamiento complejo

ABSTRACTARCHAEOLOGY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT. A VISION BASED ON COMPLEX THINKING BY EDGAR MORIN

ABSTRACT

The business organization which is consolidated in a country is one of the key elements in its development and a decisive factor in economic and social growth, for that reason existing or constructed knowledge is considered vital to the achievement of the same. Therefore, corporate management needs to be included, understood and explained from their realities, identifying the different visions and dynamics that coexist in it, as well as situations or structural elements or limiting their growth environment. Hence, to address a number of concerns with the how of managerial knowledge in this century, is exposed in this article an outline of different approaches to management thinking in order to achieve engage these ideas from Edgard Complex Thought Morin, for the purpose of knowledge management elucidate under his worldview, which is displayed that requires, above all, of a transformation of human society understood as a group of economic interactions, cultural, psychological, and human subject in its complexity and multidimensionality, through the exercise of an ethical global, national, local and particular, we approach the concept of spirituality, love and you can save the planet, instead of reinforcing its members as "homo economicus", hyper individualistic. All this can be interpreted to take on new skills and attitudes to the world of management, managerial actions leading to levels of reasoning that overcome the simplistic views of phenomena, that is to say management approach under a transdisciplinary approach.

Descriptors: Abstractarchaeology of Knowledge management, complex thinking..

Introducción

Con insistencia, brota en los círculos entrelazados al pensamiento organizacional-administrativo, la polémica referente al origen y naturaleza de la gerencia y sus disímiles epistemologías para llegar a este conocimiento, quizás debido a la multidimensionalidad de las actividades gestionarias, las cuales pueden considerarse una línea de frontera entre la praxis, el arte, la filosofía y la ciencia. No obstante, al decir gerencia parece que se refiere a la ciencia administrativa, pero la actividad gerencial se extiende a todas las esferas de acciones humanas, individuales y sociales; siendo sólo ejemplos la gerencia empresarial, militar, artística, docente, social-comunitaria y hospitalaria.

Es vital mencionar la génesis de las fábricas, donde el incremento de la producción por la incorporación de la máquina de vapor inventada por James Watt (1736-1819), citado por Barnes (1973), centralizaba la actividad productora obligando a un mejor control del capital y el trabajo, dando comienzo a la organización empresarial y por ello a la gerencia, como aún persiste en algunas organizaciones en nuestros días.

Sin embargo, en las primeras décadas del siglo XX en Alemania y paralelamente en Estados Unidos, se investiga sobre la racionalización de la industria incluyendo la organización científica del trabajo, la

estandarización de los materiales y productos, el proceso de simplificación y la mejora de los sistemas de transporte y venta, siendo definida la nueva visión organizacional en la conferencia económica mundial de 1927, como “los métodos técnicos y orgánicos designados a conseguir un mínimo de derroche tanto en el esfuerzo como en las materias primas” (Barnes, op.cit.; p. 805).

Siguiendo este diacronismo, a mediados del siglo XX la sociedad industrial, basada en los factores clásicos de producción: tierra, capital y trabajo fue reemplazando la fuerza de trabajo, de lo manual al trabajo intelectual, con una incorporación cada vez mayor de la investigación, el desarrollo y la innovación (i+d+i) en los procesos y técnicas de la producción, insertándonos progresivamente en una nueva etapa del desarrollo social, donde las características clásicas de la sociedad industrial asentada en una tecnología mecánica, cede el paso al empuje de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), iniciándose una ciber-sociedad automatizada, conocida como la de la Sociedad de la Información orientada hacia el Conocimiento y la Nueva Economía, modificándose la tendencia simplificadora-productivista-mecanicista anterior, por otra que otorga mayor importancia a lo humano en la organización.

Bajo esta perspectiva, se expresa la importancia de visualizar el Conocimiento Gerencial fundamentado en el pensamiento

complejo de Edgard Morín. Para ello, se aborda este artículo con base en tres sesiones: la primera, Antropografía de la Gerencia, en la cual se conceptualiza la gerencia bajo diferentes enfoques; la segunda, De la Ontología a la Epistemología, en el cual se desarrollan aspectos de la gerencia inherentes a la praxis, al arte, a la filosofía, a la ciencia y al conocimiento; la tercera, Existencialidad del Conocimiento, en la que se plasman las ideas que llevan a concretar la visión del conocimiento gerencial fundamentado en el pensamiento complejo de Edgard Morín.

Cabe destacar, que este artículo se inserta en la Línea de Investigación Pensamiento y Desarrollo Gerencial, adscrita al Instituto de Investigación y Postgrado de la Universidad Yacambú.

ANTROPOGRAFÍA DE LA GERENCIA

Muchas son las definiciones dadas a la gerencia, en tal sentido, en Diccionario Gerencial la define como: “el proceso de planeación, organización, actuación y control de las operaciones de la organización, que permiten mediante la coordinación de los recursos humanos y materiales esenciales, alcanzar sus objetivos de una manera efectiva y eficiente” (s/f). Por su parte, Padilla (1990), basándose en Hitt (1985), señala que “la gerencia es el arte y la ciencia de trabajar con, y a través de un equipo de personas hacia el

logro de los objetivos de una organización” (p.8).

Los saberes y haceres gerenciales, han ido evolucionando a medida que se desarrollaban las Teorías administrativas, partiendo del mejoramiento industrial de Robert Owen y la gerencia científica de Taylor-Fayol, entre otros estudiosos del proceso organizacional, quienes con una óptica positivista-productivista concibieron la gerencia como la acción de planificar, organizar, dirigir, controlar los recursos humanos, materiales y el conocimiento de una empresa, con la finalidad de alcanzar objetivos generalmente vinculados con beneficios económicos, que pueden ser equivalentes a beneficios sociales en el caso de organizaciones con carácter social, como la docencia (Vélez, 2007).

Continuando con este hilo discursivo, se permea que el interés gerencial-empresarial se ha ido desplazando a medida que aumenta el conocimiento administrativo, destacándose en diferentes tiempos diversos aspectos del fenómeno empresarial. Así, emerge la gerencia burocrática institucional propuesta por Max Weber, al que siguió el enfoque en las relaciones humanas de Elton Mayo, los sistemas racionalistas de la gerencia y la administración por objetivos representada por Drucker (1993, 1999), el enfoque en el Desarrollo Organizacional, las modas o prácticas gerenciales derivadas del Japón; el control de la calidad de Edgard Deming junto a la calidad total de Ishikawa, El Kieretsu o

empresas agrupadas en torno a un fin común, también las empresas de clase mundial, el Benchmarking-Outsourcing, hasta la propuesta de gerencia integral de Sallenave (1998) y los últimos enfoques de la gerencia transpersonal, a partir de los aportes de la psicología transpersonal en cuanto a la inclusión del concepto de lo espiritual y la posibilidad de autorrealización en el trabajo, elaborado por autores como Wilber (1989) y Tart (1990) entre otros, la cual es aplicada a las organizaciones transcomplejas.

Complementando lo expuesto, se puede añadir las últimas tendencias gerenciales vinculadas a los aportes de la nueva ciencia, destacándose las contribuciones de Wheatley (1994), quien apartándose de una posición mecanicista, contempla a las organizaciones desde el pensamiento sistémico-complejo y la teoría del caos, asumiéndolas como sistemas vivos, fluidos, auto-eco- organizativos, interactuando en una red compleja de interrelaciones y procesos, más que diferenciadas por funciones y jerarquías.

Asimismo, las organizaciones son vistas como campos de energía organizacional, donde el gerente actúa como atractor en ellos. Así crece la tendencia a considerar, no sólo el conocimiento técnico-gerencial, sino otorgar importancia a la emocionalidad como factor importante en las decisiones, el liderazgo, la motivación y conductas humanas en la empresa y las técnicas que se apoyan en ello, como la PNL y el Coaching, en un planeta

globalizado da paso a nuevas corrientes de pensamiento como la transmodernidad divulgada por Rodríguez (2004), y que en palabras de Lozano (2005), en Gascón (2009), permite:

...gerenciar los contenidos sociales de corte institucionales y transinstitucionales, sobre la base de la comprensión creativa del tejido complejo de relaciones que se produce entre los dos contenidos expuestos bajo las visiones moderna y postmoderna y los que se asocian a los contenidos económicos, psicológicos y transpsicosocio-económicos (valores espirituales y psicológicos) que facilitan la comprensión del ser y la condición para entender el marco táctico-estratégico con el que se pudiera añadir un valor intrínseco que contribuya con la felicidad, tanto de quienes laboran, como la de la vida misma, en la organización de las comunidades que trascienden. (p.8)

Interpretando lo expuesto, se puede generar una epísteme sobre la gerencia, visualizándola como un conocimiento abstracto, que de alguna manera fragmenta la antigua unidad productiva del artesano, donde estaban unidas organización-conciencia-trabajo-obra, para convertirse en el saber gerencial que se constituye por un desplazamiento que se opera en el conocimiento técnico de saber-hacer algo para modificarlo hacia el conocimiento abstracto, que ya no desea operar sobre las cosas, sino sobre las personas con la finalidad de maximizar los recursos económicos y establecer las estrategias para cumplir con los objetivos de una determinada organización, pero involucrando para ello, en todo momento,

los valores espirituales y psicológicos del sujeto gerencial y de su entorno.

DE LA ONTOLOGÍA A LA EPISTEMOLOGÍA GERENCIAL

Toda actividad humana requiere de una praxis que deriva en una teoría y la determina, siendo la ciencia la máxima expresión de lo teórico según Núñez (2007). Al respecto, Dussel (1984) enfatiza que la praxis es la “acción u operación humana... y sólo por la inteligencia pioética podrá el hombre captar o aprehender la naturaleza humana de la cosa” (p. 28). Se puede comprender la gerencia como praxis, si la entendemos como actividad consciente, creadora y deliberada (Quintanilla, 1979). Práctica orientada a la satisfacción de necesidades de la organización, a través de la función directiva y operativa del gerente en la cotidiana acción organizacional, y que colabora con el desarrollo y la sistematización de una serie de conocimientos inherentes a su desempeño.

En su acción endo-exo-organizacional, el gerente gestiona y administra los recursos organizacionales; dirige y lideriza grupos humanos que utilizan para la producción, la tecno-estructura de las organizaciones a fin de cumplir objetivo mediante la realización de tareas (Robins, 2004), coordinando la disposición de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y el tiempo. Asimismo, según Drucker (op.cit.a;b.) y

Sallenave (op.cit), destacan que el gerente incrementa y hace uso de los conocimientos piso-socio-tecno-administrativos en los niveles: decisorio-estratégico, táctico y operativo en corporaciones grandes, medianas o pequeñas empresas, así como en el espacio hologramático de las empresas familiares dentro de un ambiente de complejidad, ambigüedad e incertidumbre creciente.

De allí, que en la dimensión que separa al hombre con la naturaleza y en la dimensión del trabajo que lo separa de las cosas, en ambas dimensiones, el sujeto gerencial actual está circunscrito en la lógica originaria de la economía de lo sagrado, puesto que la praxis gerencial actual opera en contraposición a la relación orgánica con la naturaleza y con su transformación mediante el trabajo. Es así, como el trabajo se convierte en una actividad humana que está regida bajo dos ámbitos: necesidad y el de la creación libre (poiesis). El primer ámbito, el de la necesidad, es objetividad, es decir, el trabajo tiene un tiempo (duración) y un espacio (extensión) y un producto del obrar. El trabajo como ámbito de necesidad, como objetivación, es el que se toma en consideración en los actuales enfoques gerenciales. El segundo ámbito, está es su despertar para el presente siglo XXI e interactuar en las organizaciones transcomplejas.

La abstracción de la conciencia, el hombre la proyecta como arte, el cual es definido en el Pequeño Larousse (1984), como

el “método o conjunto de reglas para hacer bien una cosa, habilidad, talento, maña” (p.98), mientras que Croce (1982) lo concibe como visión e intuición (para la acción). Asimismo, el término poiesis proviene del griego y significa creación, mientras que para Dussel (op.cit) poiesis es la acción productiva, y la verdad poiética es alcanzada por el arte, siendo ars el hábito, virtud o el saber producir artefactos adecuadamente, de otra manera el arte se ocupa de la racionalidad adecuada en cuanto se aplica a lo que ha de producirse.

Siguiendo las ideas de este autor, se puede decir que en la producción existe el arte y siendo el gerente el responsable y director del proceso productivo, pudiera inferirse que la gerencia como tal, es también un arte, lo cual puede relacionarse con lo planteado por Núñez (op.cit), quien refiere que el incremento acelerado de la automatización de los procesos productivos está permitiendo “condiciones para el trabajo creador y libre, que posibilita transformar la vieja idea romántica del trabajador artista en una utopía concreta, realizable en las condiciones históricas actuales” (p.15).

Es por ello, que es necesario establecer que la acción gerencial presenta un perfil distinto en las diferentes culturas y países. Así lo demuestran Gómez y Dávila (1995), al presentar los resultados de un estudio realizado a fin de determinar los factores que permitieron el éxito, en el cual intervinieron 120 experiencias organizativas venezolanas.

Afirman que “muchas de estas organizaciones tienen estrategias gerenciales y de desarrollo organizacional que van contra la corriente representada en las prácticas convencionales y en las pautas de los libros de texto, lo que lleva a pensar en una gerencia con carácter autóctono, resultante de una mezcla de aspectos bio-psico-socio-culturales, e históricos que derivan en un tipo de gerente y gestión específico y local, que se aproxima más al arte; intuitivo, espontáneo, poco sistematizado, que han calificado como “Gerencia a la Criolla”.

Otro aspecto a tratar en el contexto gerencial, es la tendencia o posición filosófica (mercantilista, humanista, pragmática) relacionada con su sistema de valores y principios éticos, los cuales constituyen el ethos de la organización; es decir, el modo de ser de ella, “el bien o valor moral de la organización como entidad económicamente productiva que participa e interviene en un entorno social” (Fernández y Pino, 2005; p. 41), el cual se manifiesta en sus ejecutorias, interviniendo en el establecimiento de sus políticas e influyendo en el direccionamiento estratégico de su organización, a la vez que va cambiando en el tiempo.

Con esta misma orientación Moreno (2005), asume la filosofía como real objetivo a los fenómenos naturales y problemas sociales, como abstracción al pensamiento e imaginación, identificándola por medio del lenguaje y de los signos. A su vez Gabaldón

(2007), afirma que la gerencia se sustenta en cierto principio filosófico, en cuanto a que el principio de la filosofía es el incremento del conocimiento personal para poder dirigir a otros, lo cual es una necesidad de la gerencia. Inclusive sugiere que para obtener un alto nivel de capacitación gerencial, se deben revisar las raíces del pensamiento de occidente.

En este sentido, el gerente durante su desempeño, debe hacer uso de una actitud filosófica a fin de plantearse preguntas que le permitan reflexionar y repensar sobre estrategias motivacionales pertinentes para los Stakeholders, así como conocer las pautas de comportamiento humano de los consumidores, con la finalidad de obtener respuestas sobre los diferentes tópicos que puedan afectar la organización, como el comportamiento de los mercados, o apoyarse en la filosofía de Kierkegaard para comprender su angustia en un mundo globalizado y asimétrico, y confrontar sus pautas éticas contra las exigencias del mercado e identificar ideas útiles para su desempeño en una población postmoderna, acudiendo, posiblemente, al pensamiento de Nietzsche, como uno de los precursores remotos del actual pensamiento postmoderno.

Por ello, no es de extrañar la inclusión en el programa de formación de alta gerencia de ciertas obras de filósofos clásicos y contemporáneos de occidente como de Gerd Achenbach fundador de la Sociedad Alemana de Consultoría y filosofía práctica, en Kreimer

(2005) y algunos clásicos orientales como Shun Tzu (2012), (El arte de la guerra), para definir estrategias en las justas de negocios o la que se desprende de las nuevas corrientes de la gerencia japonesa de avanzada, como la filosofía de mejora continua o las lecciones para aprender a pensar de De Bono (1999) y su pensamiento lateral. Un ejemplo de ello, se observa en la obra, en su tiempo muy leída; "Más Platón y menos Prozac" del filósofo Marinoff (1999).

Un poco más delante de la posición filosófica tradicional, con una visión integradora, no metafísica y postmoderna, Echevarria (2005), concibe las organizaciones empresariales, a partir de su Ontología del Lenguaje, como unidades lingüísticas, determinadas por la especificidad de sus límites, diferenciándose de su entorno por su propio lenguaje, donde sus integrantes reciben promesas y establecen compromisos (ventas, producción, marketing) a través de la acción comunicativa de la gerencia, sobre un fondo compartido constituido por un constante tejido de conversaciones que integran la cultura empresarial.

Ahora bien, vislumbrando un aire de cientificidad en la sociedad del momento de hoy, como dice Núñez (op.cit.) "la ciencia está adelante, precede al desarrollo técnico en la praxis misma... existe un papel práctico-productivo de la ciencia, de naturaleza inmediata" (p.12). Es un hecho conocido, las grandes inversiones que hacen las macro-

empresas en investigación para no ser relegadas en una espiral de competencia. Para Kuhn (2004), la ciencia normal “significa la investigación basada firmemente en uno o más logros científicos pasados, logros que una comunidad científica particular reconoce durante algún tiempo como el fundamento de su práctica anterior” (p.37).

Entre las características de la ciencia, se encuentra la abstracción como idea, el lenguaje como signo, expresado y determinado con cierto orden y coherencia que configuran su lógica. La ciencia se transforma en el transcurrir histórico, lo cual le otorga una cualidad transhistórica y provisional. A su vez, la ciencia se interesa por la realidad objetiva, ya sea en la fenomenología natural como en la problemática social y por ello concreta y específica.

En la ontogénesis del devenir gerencial, las percepciones convertidas en datos, agrupadas y ordenadas, analizadas e interpretadas se transforman en información, que sistematizada y divulgada en su contexto experiencial se convierte en conocimiento. Todo ello, ha permitido que a lo largo del tiempo se haya ido construyendo un cuerpo de conocimientos sobre teoría administrativa y gerencia. Como la Teoría de las Relaciones humanas, la teoría X e Y de Mc Gregor y la conjunción de ambas en la Teoría Z que dieron paso, progresivamente, a la gerencia orientada a la persona o gerencia participativa (Padilla, op.cit.), sin olvidar los estudios clásicos de

Taylor y Fayol y posteriormente Drucker de los cuales se desprende la gerencia científica, gerencia por objetivos, gerencia orientada a la producción, cuya síntesis la encontramos en la gerencia orientada a la productividad a través de la persona y en tiempos más recientes, la inclusión del concepto de bioética en la gestión empresarial junto filosofía y ética que acercan a los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tendiendo hacia una Responsabilidad Moral Empresarial (RME).

Es necesario esbozar el inminente cambio epocal desde los principios de la administración científica de Taylor (s.f), que propugnaba la necesidad del estudio de las condiciones de trabajo basado en criterios ingenieriles y dictó los principios de la administración científica en un marco positivista, propios de su época, hasta el surgimiento de los nuevos paradigmas epistémicos y semióticos, los cuales han sido agrupados bajo el término de paradigma emergente o “cualitativos”, unidos a los aportes de las Nuevas Ciencias o Ciencias de la complejidad (mecánica cuántica, teoría de la relatividad, teoría de sistemas, cibernética, estructuras disipativas o negantrópicas, geometría fractal, teoría de caos, de las catástrofes, autopoiesis, nuevas lógicas, y el pensamiento complejo de Morin, entre otros).

Todo lo planteado, induce a pensar en el alejamiento de la investigación positivista de los hechos sociales, incorporando elementos diferenciales como la interculturalidad, la razón

anamnética, los niveles de realidad, la probabilidad de ocurrencia de los hechos, la sub-intersubjetividad, la importancia del sujeto ante el objeto en el proceso investigador, lo axiológico, ético y simbólico, la emergencia comprensiva y su interpretación hermenéutica, haciendo intervenir la transdisciplinariedad de los saberes. De ahí, se deriva la apertura espiralada hacia la construcción de nuevas teorías organizacionales como la Teoría del Caos determinista, Teoría de sistemas alejados del equilibrio, Teoría de Sistemas Complejos Adaptativos y la Teoría de la Autocriticabilidad Autoorganizada.

En el mismo orden de ideas, puede citarse el “management científico” de Wheatley (op.cit), que respalda las relaciones que se establecen en la gerencia participativa y la vinculación del liderazgo gerencial con su contexto, utilizando argumentos de la realidad estudiada por la física cuántica, que llevan, a partir de una corriente autonómica-innovadora a iniciar búsqueda de nuevos enfoques organizacionales en la “fuerza creativa de la naturaleza” (p.200) y su capacidad autorreferencial diferenciadora de los elementos permanentes como la visión y los valores, que permitan gerenciar con cierto orden en un medio ambiente caotizado.

En este universo relacional, nuestro acto de observar permite, mediante una relación inter-subjetiva la aparición de lo observado, debido a la no-existencia del vacío espacial, si no de un continuum de energía comunicadora

(quizás un campo morfogénico), según algunos científicos diferente al concepto Newtoniano, atomístico-corpúscular que visualiza un mundo de objetos separados, dependientes sólo de leyes de atracción y repulsión.

Sin embargo, en atención a la postura de Robles (2006), todavía predomina en amplios sectores del management “una base epistémico- positivista” (p.16), para lo cual si deseamos entender in extenso el fenómeno, debemos remitirnos a las limitaciones que esta posición filosófica conlleva implícitamente, en especial la separación sujeto-objeto y la neutralidad axiológica que ha permitido la desviaciones de una correcta praxis, como en el caso de la petrolera ENRON donde los inversionistas perdieron 25.000 millones de dólares o en el desplome del valor accionario de Merck & Co al conocer que se habían declarado en 1999 diez veces más que lo que en realidad había recibido, que eran 12 mil 400 millones de dólares.

En este sentido, Robles (op.cit) coincide con Morín (2004), en cuanto a la perentoria necesidad de responder y asumir conductas éticas y morales, lo cual de alguna forma, rescataría a la gerencia y a las organizaciones como entidades morales, disminuyendo lo negativo de la sombra positivista. Por ello, es posible afirmar que la gerencia se encuentra en una posición fronteriza-multidimensional, debido a sus matices, al considerarse como praxis, arte, filosofía y ciencia, debiendo

manejar recursos físicos, económico-financieros, organizacionales y humanos.

Según Soto (1999), las condiciones de hipercomplejidad que enmarcan la acción gerencial en la línea de la transcomplejidad, exigen que el conocimiento gerencial se apoye en la integración de saberes dentro de una realidad pluridimensional al tener que conjugar la praxis en la gestión y reflexión filosófica, al adoptar principios y racionalidad en el proceso de toma de decisiones, búsqueda de eficacia y eficiencia, a la vez que el conocimiento debe estar vinculado a una base emocional-emotivo-intuitiva al interpretar las características conductuales de su entorno humano, lo cual implica un acercamiento a un conocimiento transdisciplinario, en el sentido que le da Nicolescu (1996).

EXISTENCIALIDAD DEL CONOCIMIENTO GERENCIAL

Durante su existencia, el hombre ha tratado de adquirir conocimiento, ya fuera por la tendencia natural hacia el saber o por la necesidad de obtener más información para defenderse de las amenazas que el medio le presentaba. El problema del conocimiento tiende a ser objeto de la "Teoría del conocimiento" a partir de Kant (1984), haciendo más énfasis en el sujeto que conoce que en el objeto del conocimiento, el autor trata de establecer cierto equilibrio entre dos

grandes paradigmas de la época, (empirismo y racionalismo) al escribir:

Pero si es verdad que todos nuestros conocimientos comienzan con la experiencia, todos, sin embargo, no proceden de ella, pues podría suceder que nuestro conocimiento empírico fuera una composición de lo que recibimos por las impresiones y de lo que aplicamos por nuestra propia facultad de conocer (simplemente excitada por la impresión sensible), y que no podamos distinguir este hecho hasta que una larga práctica nos habilite para separar estos dos elementos (p. 82).

En relación al tema, acota Ferrater (1979), que "conocer es, fenomenológicamente hablando, aprehender, es decir el acto por el cual un sujeto aprehende un objeto" (p. 340). En otras palabras, interpretando los autores, es necesario aprehenderse del conocimiento con una multivisión paradigmática complementaria, circunscrita e integrada en la transcomplejidad, por cuanto la fenomenología del conocimiento se propone poner de manifiesto el fenómeno o el proceso del conocer; por tanto, la fenomenología del conocimiento aspira poner en claro lo que significa ser objeto del conocimiento.

En lo que a la capacidad individual de aprendizaje se refiere, la misma fue representada durante muchos años, exclusivamente, por la inteligencia cognitiva, intelectual o racional (memoria, atención, lenguaje) y medida con el Coeficiente Intelectual (IQ), basada en la actividad producida por conexiones neuronales en serie.

Posteriormente, Goleman (2000, 2006), sugiere que el éxito no sólo depende a ese tipo de capacidad, sino que es importante adicionar el manejo de las emociones, impulsos y sentimientos, propios y del entorno, surgiendo el concepto de Inteligencia emocional (IE) derivada de la actividad neuronal en red, para lo cual hay que tener en cuenta que la esfera emocional del sujeto, vinculada estrechamente con su condición biopsíquica. Posteriormente, el mismo autor toma en cuenta el aporte social a través de la Inteligencia Social o Colectiva.

Recientemente apareció la noción de Inteligencia Espiritual, (IES), Zohar y Marshall (2001), como aquella que nos permite dirimir aspectos vinculados a significados y valores. Sin olvidar el modelo de Gardner (1998), que sugiere la existencia de múltiples inteligencias, incluyendo, por ejemplo los tipos de inteligencia lingüística, musical, corporal, naturalista, inter e intrapersonal, dependiendo de las áreas cerebrales dinamizadas ante diferentes actividades, albergando ciertas capacidades y habilidades, lo cual inclinaría hacia una educación individualizada. Aspecto de la mayor importancia para la gerencia del talento humano en las organizaciones.

Sin embargo para Zohar y Marshall (op.cit), esta multiplicidad se debe a una combinación de factores que podrían integrarse en las tres ya mencionadas; cognitiva, emocional y espiritual y asegura, citando al Neurólogo V S Ramachandrán, de la Universidad de California, que hay prueba de

la Inteligencia Espiritual a través de estudios psicológicos, neurológicos y antropológicos relacionados al pensamiento humano y los procesos lingüísticos que ubican su sede en un punto del cerebro entre “las conexiones neurales de los lóbulos del cerebro” (p.26).

Según la autora citada, con la IES las personas se pueden deshacer de la vieja ética basada en “verdades objetivas” que en un marco sólido de certidumbre se aplicaban al todo, con el ejercicio de la razón como guía universal de conducta. En este orden, el principio de incertidumbre de Heisenberg demuestra que la percepción de la verdad depende de cómo vemos las cosas y de qué forma nos preguntamos sobre ella. En el momento actual, estamos viviendo en el límite en un ambiente de cambios y caos, lo que obliga a redefinir las categorías mentales y a desarrollar nuevos conceptos, es por ello que en la actualidad se requiere de una nueva ética situada en el límite, con la cual se pueda vivir creativamente.

Este proceso exige, según Zohar y Marshall (op.cit) responsabilidad, además, debe emerger con espontaneidad el producto del contacto con el interior del ser, al mismo tiempo que “un sentido más hondo de lo propio, de mi ser” (p. 195). Por ello, la tendencia a incorporar la espiritualidad en la gerencia se identifica en las últimas propensiones de liderazgo relacional (en valores) fundamentado, no sólo en motivaciones transaccionales o

transformacionales, sino en motivaciones trascendentes, por las que la acción sirve para ayudar a colectivos que ni siquiera se conocen.

De esta manera, afirmar que el hombre es un ser “espiritual”, es aceptar que en sus dimensiones supera lo biológico. La espiritualidad es una realidad comunitaria, como la conciencia de un pueblo, es la autopercepción de la conexión con el universo, la reflexión del “Yo” que produce conciencia del “ser” en la mismidad y de las relaciones con los otros, que interviene permanentemente en nuestra vida, y por lo tanto en la búsqueda del conocimiento. En este sentido, lo espiritual y la ciencia se relacionan y complementan ya que no sólo obtenemos conocimiento por la ciencia, si no a través de nuestra dinámica espiritual.

Bajo esta perspectiva Morin (op.cit.c.), interpreta la realidad humana, desde su dimensión biológica, psicológica, social y cultural (antroposocial), a la vez que multidimensional y multirreferencial; Nicolescu (op.cit), presentándose a través de continuas interacciones, (hologramáticas) entre la parte y el todo, mediante un accionar dialógico-recursivo de movimiento rizomático, entendiendo por proceso recursivo, según Soto (op.cit) “aquel en que los efectos o productos son al mismo tiempo causantes y productores dentro del proceso y en el que los estados finales son necesarios para la generación de los estados iniciales” (p. 160).

Un ejemplo de ello lo encontramos en la relación patrón-empleado-empresa, donde para la supervivencia de esta última coexisten dialógicamente el propietario y el trabajador, cada uno con una lógica de vida antagónica al otro, pero que confluyen y se necesitan para mantener el funcionamiento de la organización en beneficio de ambos. También se encuentra en la gerencia el principio hologramático, de alguna forma en el clima y cultura organizacional, representando al todo que impregna y se refleja en las actividades de sus integrantes, como las partes que, a su vez, mediante su evolución inciden en la transformación de estos elementos.

Para Morin (1986), el conocimiento complejo se aleja de lo simplista/simplificador, al incluir una parte biológica (cerebral), que analiza el activar de la parte neuro-senso-perceptiva, una fase intermedia que lleva a la neuronal que impulsa a la acción, en un bucle que introduce la dialéctica externo-interno. Reconoce la posibilidad de preeminencia de un hemisferio cerebral sobre el otro, correspondiendo lo masculino, abstracto racional en el izquierdo y lo sintáctico, emocional, en el derecho; sin embargo, propugna la unidualidad cerebral, que resulta interesante para el gerente por los aspectos racionales e intuitivo-emocionales que debe enfrentar coexistiendo en el mismo tiempo organizacional.

Al reflexionar sobre ello, se hace una retrospectiva en Morin (op.cit.a;c.), cuando

habla del conocimiento como un fenómeno polidimensional, que tiene su base en las tres instancias superiores del sujeto: inteligencia, pensamiento y consciencia, que surgen como emergencia de las actividades biocerebrales y actúan interdependientemente como bucle retroactivo. Su producción se acerca a un comportamiento autopoietico, en su autoreferencialidad y autogeneración. Destaca además, que tanto en el conocimiento como en el pensamiento, intervienen procesos analógicos (isomorfismos, homomorfismos, homologías, metáforas), donde se aprende lo semejante con base a lo semejante, en un vaivén entre lo concreto, lo abstracto, que no reprime la analogía, sino que la controla e incorpora como una fuente de conocimiento, en una dialógica de lo analógico, lógico y empírico.

Una condición del gerente, es la necesidad de comprender dentro de la avalancha de información a que se ve sometido, en un ciber mundo dirigido por la tecnología, en una realidad social como sistema antro-po-socio-histórico. La comprensión, en términos morinianos implica una relación dialéctica entre la proyección (de uno hacia los demás) e identificación (de los demás hacia uno), “es el conocimiento que aprehende todo aquello de lo que podemos hacernos una representación concreta, o que podemos asir, de manera inmediata por analogía” (Morín, op.cit.a.; p.144). También la asocia con el conocimiento de situaciones

humanas, significados existenciales, que conlleven subjetividad y afectividad.

No existe, expone Morin (2003), un método en el pensamiento complejo, está en construcción; sin embargo, se inclina por estrategias y vías para alcanzar el conocimiento, habla de un movimiento circular-recursivo-rizomático y trayectorias reflexivas y correflexivas en busca de la verdad de los fenómenos. Este discurrir de aprendizaje, guarda cierto parecido con la dinámica gerencial retroactiva que va de lo teórico a lo práctico, de las opiniones al saber fundamentado (Etkin, 2009) y de allí a lo emocional e inclusive especulativo. Mantiene la relación dialógica subjetividad-objetividad, que en el desempeño gerencial va desde la representación de escenarios en la parte prospectiva de la planificación donde debe decidir entre lo correcto, lo posible y deseable (subjetividad), hasta los cálculos de producción (objetividad).

El planteamiento de Morín (2007) es tan extenso, que incorpora como fuente de conocimiento las culturas ecosistémicas de los pueblos naturales u originarios, con sus cosmovisiones particulares y su elevado contenido espiritual-simbólico, al entender que la naturaleza es fuente de vida (en su carácter eco-auto-organizador) y conocimiento; local, colectivo, diacrónico y holístico, donde la ciencia y la tecnología deben adoptar una ética global que se oriente por la solidaridad, la supervivencia y una nueva consciencia que

crea un nuevo movimiento civilizatorio donde emerja una sociedad sustentable.

En mi opinión, Morin va más allá de Goleman, Gadner y Zohar y Marshall (obras citadas), en su postura ante la inteligencia humana ya que entiende que la inteligencia precede a la humanidad, al pensamiento, a la consciencia y al lenguaje, pudiendo encontrar cierto tipo de inteligencia pre-humana en los mundos vegetal y animal. Considera que la inteligencia humana es un arte capaz de combinar una multiplicidad de cualidades, algunas de ellas antinómicas, el cual se configura en la emergencia del lenguaje. El pensamiento sería la parte dialógica y la conciencia la intencional, mientras que la reflexividad, propia del espíritu constituye un bucle recursivo.

La consciencia, que surge de un todo inconsciente, es concebida como una "intencionalidad", considerada como el desdoblamiento del espíritu sobre sí mismo mediante el lenguaje. Produce y es producida por la parte reflexiva, se refiere a "consciencia de", de sí mismo, del mundo, de las cosas y así indefinidamente en la interacción permanente del hombre consigo mismo y su entorno. No obstante su subjetividad, la conciencia puede objetivarse a sí misma, permitiendo la autodescripción, autocorrección y el desarrollo del conocimiento, de la parte psicológica, así como del pensamiento y del comportamiento del ser consciente, Morin (op.cit.a., p.191). Considera el conocimiento

espiritual como el verdadero conocimiento humano, en la frontera evolutiva entre la hominización y el punto de inicio en la evolución cultural.

En conclusión, partiendo de la pluridimensionalidad de la acción gerencial lo que conlleva a multiplicar sus formas de aproximarse al conocimiento de forma dialógica y recursiva (a modo de bucle), se puede aceptar que existen aproximaciones en cuanto a la forma de adquirir el conocimiento gerencial con algunas de las premisas que desarrolla Morín a lo largo de sus obras, en especial el método (I a VI).

Dentro de las similitudes, se observa una gran coincidencia entre el planteamiento que establece Robles (op.cit) al referirse a la epistemología gerencial positivista, y su transformación a un concepto más humano al incluir una dimensión axiológica en el conocimiento y praxis gerencial, a través de la filosofía-ética y el énfasis, casi apresurado, que hace Morín, en cuanto a la necesidad urgente de redirigirnos hacia una acción basada en el hombre, con una ética global-social e individual, antes que el mismo construya su destrucción y la del planeta en donde habita.

La insuficiencia de los enfoques analítico-mecánicos y la convergencia de las lógicas del futuro, destacan la necesidad de asumir la complejidad y superar la visión fragmentaria de la realidad, para conducir a la visión transdisciplinar que delibera sobre la existencia

de otros pensamientos, otras dimensiones de la racionalidad, la potencialidad de múltiples posibilidades y conexiones de la realidad. En su propuesta ética, Morín (op.cit.c.), se extiende a un desarrollo conjunto de las autonomías individuales, del sentido de pertenencia a la especie y a su entorno comunitario como vectores del desarrollo del género humano, su ética universal define una antropo-ética, está dirigida al hombre-vida y a la solución de sus problemas en este nuevo siglo, como ciudadano del mundo.

La galaxia del conocimiento, científico-técnico que tantas batallas nos ha hecho ganar, luce insuficiente ante la hipercomplejidad noosférica de Chardin, en el siglo XXI. El proceso de elaboración de ese conocimiento ha estado, fundamentalmente asentado sobre la seguridad positivista-materialista, disyuntiva-reduccionista-simplificadora, propia del racionalismo de la modernidad; no obstante, el concepto de acumulación lineal del conocimiento científico ha ido cediendo espacio a otro de carácter exploratorio fundamentado en el ensayo y error, haciendo uso de conjeturas y refutaciones como vía de aproximación a la verdad.

Con base en las apreciaciones de Morín (op.cit.c.), es indispensable destacar que un factor fundamental para desarrollar el conocimiento en la gerencia, viene dado por una profunda reflexión acerca del cómo abordar y pensar los problemas que le son

propios de forma íntegra, relacional, abierta, multidimensional, para así profundizar en su naturaleza y enfrentar su complejidad como un desafío constante. Por ello, se hace necesario impregnar a las organizaciones de una gerencia y de una producción de conocimiento basada en la complementariedad de los saberes, con una multivisión paradigmática donde converjan perspectivas gnoseológicas distintas, con asidero complementario en la disciplinariedad, la pluridisciplinariedad y la interdisciplinariedad, para alcanzar la transdisciplinariedad conducente al transconocimiento, que transportará a un transcambio inacabado que se reconstruye en la interporalidad del ser social, con una axiología de constitución espiritual. Todo ello, abre espacios para la proyección de una gerencia orientada al éxito, garantizándose con ello la efectividad de la gestión en las organizaciones transcomplejas.

REFERENCIAS

- Barnes, H. (1973). Historia de la economía del mundo occidental. México. Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana.
- Croce, B. (1982). ¿Qué es el arte?. Traducción de José Sánchez Rojas. Disponible: <http://www.enfocarte.com/2.13/ensayo.html> . [Consulta: 2012, 28 de septiembre].
- De Bono, E. (1999). Seis sombreros para pensar. Barcelona, España. Granica.

- Drucker, P. (1993.a.). Gerencia para el futuro. El decenio de los 90 y más allá. Colombia. Norma.
- Drucker, P. (1999.b.). Los desafíos de la gerencia del siglo XXI. Colombia. Norma.
- Dussel, E. (1984). Filosofía de la producción. Bogotá. Nueva América.
- Etkin, J. (2009). Gestión de la complejidad en las organizaciones. Argentina. Granica.
- Ramón, G. (1984). Diccionario Pequeño Larousse ilustrado. Argentina.
- Rodríguez, R. (2004). Transmodernidad. España. Anthropos.
- Echeverría, R. (2005). Ontología del lenguaje. Buenos Aires. Granica.
- Fernández, E. y Pino. (2005). Filosofía y ética gerencial para las empresas del siglo XXI. Maracaibo. Venezuela. Universidad Beloso Chapín. Telos. Revista electrónica. Vol 7, No.1, Enero-abril. Disponible: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/993/99318830003.pdf>. [Consulta, octubre 09, 2012].
- Ferrater, E. (1979). Diccionario de filosofía. Buenos Aires. Argentina. Sudamericana.
- Gabaldón, F. (2007). Filosofía y gerencia. Mérida. Venezuela. Consejo de publicaciones. Universidad de los Andes
- Gardner, H. (1998). Inteligencias múltiples; la teoría en la práctica. España. Paidós Ibérica.
- Gascón, M. (2009). Aproximación teórica a la ontología del liderazgo gerencial de las PYMES Lara, en el contexto de la globalización y los cambios socio-económico-políticos del país desde una visión transmoderna. Barquisimeto. Tesis doctoral no publicada. Universidad Yacambú
- Goleman, D. (2000.a.). La inteligencia emocional en la empresa. Bogotá. Colombia. Vergara.
- Goleman, D. (2006.b.). Inteligencia social. España. Kairos.
- Gómez, H. y Dávila, C. (1995). Management innovation in the developing world. Ginebra, Suiza: International Management network.
- Leal, Vivas y Márquez, Coord. (1998). Gerencia exitosa con sello latinoamericano. IESA-Venezuela Competitiva. Galac.
- Hitt, W. (1985). Management in action. Columbus. Batelle Press.
- Kant, E. (1984). Crítica a la razón pura. España. Orbis.
- Kreimer, R. (2005). Filosofía para la vida cotidiana. España. Idea.
- Kuhn, T. (2004). La estructura de las revoluciones científicas. (2ª edición). México. Fondo de cultura económica.
- Lozano, A. (2005). La gerencia y las organizaciones en Venezuela. Barquisimeto. Venezuela. Material mimeografiado. Universidad Yacambú.
- Marinoff, L. (1999). Más Platón y menos prozac. Disponible: <http://ebook2.wordpress.com/2008/10/21/lou-marinoff/>. [Consulta: 2012, Septiembre 24].
- Moreno, A. (2005). Ciencia, filosofía, ideología. Precisiones y fronteras. Barquisimeto, Venezuela. Forma y espacio.
- Morin, E. (1986.a.). El método III. El conocimiento del conocimiento. España. Edic. Cátedra.
- Morín, E. (2003.b.). El método V; La humanidad de la humanidad. La identidad humana. España. Edic. Cátedra.
- Morin, E. (2004.c.). El método VI. Ética. España. Edic. Cátedra.
- Morín, E. (2007.d.). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona. España. Gedisa.
- Nicolescu, B. (1996). La Transdisciplinariedad. Manifiesto. México. Multiversidad Mundo Real Edgard Morin.
- Núñez, J. (2007). Introducción a la ciencia. "Ciencia, praxis e ideología". Caracas. El perro y la rana.

- Padilla, R. (1990). Modelos de gerencia en investigación y desarrollo. Revista Espacios, Vol. II. En línea. Disponible: <http://www.revistaespacios.com/a90v11n01/90110130.html>. [Consulta, 2012, septiembre 13].
- Quintanilla, M. (1979). Diccionario de filosofía contemporánea. España. Sígueme.
- Robles, V. (2006). Organización y Management. Una reflexión a partir de la ética. Barcelona. España. Plaza & Janés.
- Robins, S. (2004). Comportamiento organizacional. (10ª edición). México. Pearson educación.
- Sallenave, J. (1998). La gerencia integral. Colombia. Norma.
- Shun, Tzu (2012). El arte de la guerra. Madrid, España: Ediciones Alfadil, Editorial Biblioteca.
- Soto, M. (1999). Edgard Morin, complejidad y sujeto humano. España. Universidad de Valladolid. Tesis doctoral no publicada.
- Tart, C. (1990). El despertar del self. Barcelona. España. Kairós.
- Taylor, F. y Fayol, H. (s.f). Principios de la administración científica y Administración industrial y general. Caracas. Mobil-libros.
- Vélez, A.R (2007). Clásicos de la gerencia. Colombia. Universidad del Rosario.
- Wilber, K. (1989). El proyecto Atman. Una visión transpersonal del desarrollo humano, Barcelona. España. Kairós.
- Wheatley, M. (1994). El liderazgo y la nueva ciencia. La organización vista desde las fronteras del siglo XXI. Argentina. Granica.
- Zohar, D. y Marshal, I. (2001): Inteligencia espiritual. La inteligencia que permite ser creativo, tener valores y fe. España. Plaza&Janés.
- ry, D. Chester, L y Razaviech, A. (1992) Introducción a la investigación Pedagógica. 2da. Edición. Mc GrawHill. México

GERENCIA POSTMODERNA: UNA VISIÓN ORIENTADORA DE LA PRODUCTIVIDAD Y EL DESARROLLO SOCIAL

Dr. Edgar J. Gómez R.
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado
edgagomezr@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo presenta el resultado de una investigación que se realizó para develar los significados y significantes que los actores sociales le confieren al quehacer gerencial cotidiano y su relación con la productividad, considerando para ello el escenario de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. La investigación se hizo desde la perspectiva teórica del construccionismo social como postura epistemológica para la comprensión del significado de la acción humana, apoyada con la metodología fenomenológica – hermenéutica, empleado como técnica la entrevista a profundidad. Los hallazgos encontrados a través de la interacción con los actores sociales, permiten señalar que la gestión postmoderna en las organizaciones facilita el involucramiento de todo su capital humano, y esto la orienta hacia la productividad y el desarrollo social. Permitiendo que la acción gerencial germine mecanismos eficientes para confrontar y manejar los cambios y/o condicionantes en contextos educativos complejos.

Descriptor: Gerencia, Postmodernidad, Productividad, Desarrollo Social.

POSTMODERN MANAGEMENT: A GUIDING VISION OF PRODUCTIVITY AND SOCIAL DEVELOPMENT

ABSTRACT

This article presents the results of a research carried out to reveal the meanings and significant social actors lend the daily management task and its relation to productivity, taking into consideration the stage of Lisandro Alvarado University. The research was done from the theoretical perspective of social constructionism as epistemological stance for understanding the meaning of human action, supported by the phenomenological approach - hermeneutics employed as technical depth interviews. The findings by the interaction with stakeholders, would note that the postmodern management in organizations facilitates the involvement of all its human capital, and it's geared towards productivity and social development. Allowing germinate efficient managerial action to confront and manage change and/or conditions in complex educational contexts mechanisms.

Descriptors: Management, Postmodernism, Productivity, Social Development.

Introducción

Las situaciones de cambio y turbulencia que se vive en la actualidad hacen que las organizaciones busquen imperantemente la competitividad y excelencia en los procesos que éstas desarrollen. Estos cambios han desencadenado un gran número de transformaciones internas, en aspectos relacionados con la orientación hacia el cliente, el desarrollo tecnológico y la innovación, el papel rector de la gestión estratégica, los enfoques de calidad, el rol del talento humano en la organización, la gestión de la información, entre otros. El éxito de muchas empresas, por lo tanto, va a exigir una continua adaptación de la misma a su entorno, y la competitividad se convierte en el criterio económico por excelencia que permite orientar, así como también evaluar el desempeño dentro y fuera de la misma.

Desde esa óptica, la evolución de las ciencias, la comunicación y la tecnología en los últimos siglos ha marcado con ahínco la forma en la que los individuos interactúan en la sociedad actualmente, haciéndolos seres críticos, reflexivos y analíticos, con deseos de superación, de perfeccionamiento y mejoras en su entorno laboral y de la calidad de vida.

En ese sentido, los descubrimientos realizados por las personas aumentan su capacidad de crítica hacia la praxis investigativa, originando a su vez un pensamiento científico que lo hace contrastar y

verificar la realidad desde una perspectiva mucho más amplia, divergente, con una visión crítica y reflexiva. Como consecuencia de lo mencionado, tal como lo refiere Drucker (1993a), las relaciones de multiplicidad, flexibilidad y variaciones de los procesos mentales del individuo traen consigo el surgimiento diversas formas de saber, de conocer, y de las cuales se deriva de la epísteme del hombre.

Desde la perspectiva de los teóricos postmodernos como Nietzsche, Habermas, Lyotard, Derrida, entre otros, plantearon críticas a la razón y ciencia moderna, pues proclamaron el advenimiento del postmodernismo, y con esto una búsqueda insaciable del conocimiento, al respecto Martínez (2007), afirma que:

... detrás de los éxitos de la ciencia moderna se esconde un propósito de dominación, aparentemente sólo de dominación de la naturaleza física, pero que, en el fondo, es un propósito de dominio que se generaliza a todos los campos de la naturaleza, incluso a la humana. De esta forma, el saber es poder, un poder que no conoce límites, que lleva a esclavizar a los hombres más débiles en algún sentido étnico o cultural, por otros que detentarán el señorío del mundo (pp.217-218).

Ante esos preceptos, se puede inferir que el sujeto es visto como un ser crítico, un individuo conocedor, ávido, y como afirma Martínez “la razón es su instrumento” (p.218). En otro orden de ideas, es pertinente mencionar que el pensamiento de Weber, citado por Schuster (2002), sostiene que:

... mientras que podemos comprender la conducta de los individuos, no podemos comprender la de las células, pongamos por caso. Lo único que podemos hacer en cuanto a las células es entender su conducta en términos funcionales y formular las leyes que la regulan... (p.179).

Para la postmodernidad, la ética y la comunicación se consideran factores importantes, los cuales deben ir de la mano con las organizaciones, las estrategias que éstas apliquen permitirán que innoven, que fomenten el sentido de responsabilidad social y moral, produciendo una imagen que las difundan como exitosa en el entorno en que se desenvuelven.

Visto de esta forma, Perdomo (2010), destaca que una organización postmoderna promulga los derechos humanos como elemento fundamental de avance, pues es el talento humano quien se organiza y es responsable del éxito del trabajo que ejecuta, a fin de alcanzar el progreso, así como también el desarrollo económico y social.

A propósito de lo anterior, cabe resaltar que las organizaciones son entes económicos conformadas por elementos materiales o físicos (propiedades, bienes muebles e inmuebles), financieros (dinero) y por personas, consideradas éstas últimas como las más importantes, puesto que ese grupo de individuos son quienes coordinan esfuerzos para que realmente exista la competitividad y la eficiencia en cualquier organización, debido a que es el capital humano con sus acciones

los encargados de conducir a ésta hacia el éxito empresarial.

En la actualidad se requiere que las personas posean la capacidad de transformar información en conocimiento, debido a que los procesos gerenciales postmodernos actuales traen consigo retos, los cuales deben ser afrontados de manera proactiva y con trabajo de equipo para dar soluciones a las adversidades que se presenten en las organizaciones, haciendo previsibles el logro de los objetivos y con ello disponer de criterios compartidos para la toma de decisiones.

Como consecuencia de los avances de las ciencias sociales, será necesario desarrollar nuevos escenarios que impongan distintos ámbitos de actuación organizacional, donde los temas como la ética, la responsabilidad social y la transparencia, entre otros aspectos, se constituyan en puntos de ajuste en los modelos y estrategias gerenciales a considerar y utilizar por las organizaciones postmodernas, con la finalidad de promover la creatividad, la calidad e innovación en el accionar gerencial.

Con base en lo expuesto, Díaz (2009), refiere que en la postmodernidad "los nuevos dispositivos de la racionalidad empresarial se constituyen con sistemas de participación, programas de formación, incremento de la responsabilidad, actividades comunitarias y asunción de un destino colectivo (el destino de la empresa)" (p.93).

Ahora refiriéndome al anterior fragmento de Díaz (ob.cit), es importante resaltar que no sólo en la postmodernidad se comenzaron a organizar los sistemas empresariales, desde épocas remotas se hacía uso de la administración, puesto que con la intervención de relaciones de trabajo se hacía indispensable llevar el control de actividades que le permitieran al patrono dirigir a sus trabajadores y obtener grandes ganancias, dichos acontecimientos han sucedido a lo largo de toda la evolución del hombre y en todas las edades (Antigua, Media, Moderna y hasta la Contemporánea), añadiendo con el transcurrir del tiempo nuevas técnicas y procedimientos que permitieron ir mejorando la práctica de la administración y la gerencia.

Derivado de estos planteamientos, los grandes acontecimientos mundiales, como las guerras y la revolución industrial, junto con la explotación sufrida por el hombre en el transcurrir de estos hechos, hizo que las personas se dieran cuenta que no eran objetos, debían tomar acciones para cambiar estas situaciones.

Desde una perspectiva más actual, es conveniente mencionar la visión de Márquez (2009), quien expresa que la praxis de la gerencia y de la administración incluye varias dimensiones: humanas, financieras, físicas y tecnológicas, que interactúan con variables exógenas y endógenas que requieren de una capacidad asociativa, intuitiva, agregando la creativa, donde se deben orientar las acciones

para lograr los intereses planteados. Destaca, además, que la gerencia científica enmarca realidades profesionales propias del conocimiento praxológico y el conocimiento teórico académico, ambos deben complementarse para fortalecer la gerencia estratégica, esto dará un paso al pensamiento transdisciplinario en la gestión gerencial.

La gerencia como parte o dimensión de la sociedad es corresponsable de su aporte; sus efectos y racionalidad en el uso de los mercados. El mismo autor refiere que “la gerencia consiste en alcanzar objetivos organizacionales, y éstos, a la vez son subsistemas o dimensiones de una realidad social...” (p.49). Con esta visión de Márquez, queda claro que es el gerente quien debe considerar y aprovechar los elementos de su entorno organizacional para lograr su cometido, el cual debe ir más allá de la gestión endógena.

En efecto, quiero expresar que la gestión de la organización deberá ser más participativa, con compromisos reales, dinamizadora de las políticas de satisfacción laboral, flexible, con atención al entorno interno y externo, el gerente postmoderno promoverá el cambio, la ética, la moral, la responsabilidad y la estabilidad económica y financiera.

En correspondencia con lo antes planteado Lepeley (2002), por su parte, señala que:

Las características de la nueva organización imponen nuevas demandas y generan grandes desafíos a los sistemas educacionales, donde históricamente ha prevalecido el énfasis en los procesos y la cantidad por encima de la calidad de la educación y la importancia de la persona... sin embargo el problema de la calidad no es exclusivo del sector o de la educación. Es generalizado en sectores productivos como último rezago de la organización característica de la Revolución Industrial y el siglo XX (p.5).

Tal como se expresa en la cita anterior, puedo enunciar que en la actualidad surgen desafíos e incertidumbre que afectan el éxito, la eficiencia y la productividad en las prácticas gerenciales dentro de una organización, puesto que las habilidades en la ejecución de actividades gerenciales se deben desarrollar considerando las innovaciones, entonces para que exista esa efectividad dentro de la praxis administrativa se deben adoptar estrategias tácticas que le permitirán esa innovación para afrontar y posicionarse en un mercado tan exigente como el de los actuales momentos.

Siguiendo el orden de lo precedido, Luna y Pezo (2005), exponen que el gerente debe promover el diseño de estrategias para que su organización se adapte a las innovaciones y a la tecnología. Los mismos autores indican que esas estrategias o acciones generan condiciones para mantener a las personas en un aprendizaje continuo, y a la vez valorarlas como activo fundamental de la organización.

En atención a los señalamientos anteriores, quiero apoyar esas ideas con lo

manifestado por Druker (2002b), cuando refiere que “las organizaciones posmodernas requieren que sus principales actores se enfrenten a viejos temores, contradicciones, tabúes y a una transformación económica que, por su propia naturaleza no solamente no es jamás estacionaria...” (p.42). Con esto quiero reflejar que el gerente en tiempos postmodernos no debe tener barreras tan subjetivas, no debe poner impedimentos en la ejecución de su accionar, por el contrario, debe ser garante de generar un clima de confianza y motivación para con los miembros de la organización que dirige.

En el contexto de lo narrado, el gerente ocupa una posición central en las organizaciones, puesto que es la persona que establece objetivos y dirige a un grupo de individuos en las responsabilidades necesarias para lograr las metas preestablecidas, facilita el trabajo de la organización para que cada una de las partes integrantes puedan operar con la mayor eficiencia.

Bajo el escenario anterior, quiero referir la situación que me motivó a estudiar esta temática, en el Decanato de Humanidades y Arte de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, el decanato más joven que tiene esta casa de estudio ofrece cuatro (4) programas de estudios licenciaturas en: Psicología, Desarrollo Humano, Arte y Música. Desde el punto de vista de la gerencia ejercida por los directores de programas, pudo indagarse en conversación sostenida con

estos que existe un poco de resistencia a los cambios, por lo cual la acción gerencial se dirigió a mediar a través de la aplicación de diversas actividades esta coyuntura, enfocando todas las atenciones en lograr un consenso, con el fin de que estas adversidades no afectaran la calidad educativa.

Ahora bien, dentro del contexto descrito es de mi interés conocer acerca de cómo el accionar gerencial cotidiano de los directivos, sus vivencias, valores y experiencias están relacionadas con la ejecución de actividades innovadoras empleadas en el ejercicio de sus funciones. Del mismo modo, develar las acciones transformadoras que éstos proponen para mejorar su praxis gerencial y ofrecer soluciones efectivas a la problemática que enfrenta la institución educativa objeto de estudio.

Como consecuencia de la situación anteriormente descrita y la problemática que se originó, es importante formular una serie de preguntas que orientaron la investigación y permitieron el abordaje del diseño ontológico, epistemológico y metodológico durante la misma:

¿Cuáles son los significados y significantes que los actores sociales le confieren al quehacer gerencial cotidiano y su relación con la productividad?

¿Cuáles son las acciones gerenciales transformadoras con una visión postmoderna, desde los mismos actores sociales?

¿Cómo se interpretan los elementos significativos del quehacer gerencial y su vinculación con la postmodernidad, derivados del discurso de los actores sociales?

¿Cuáles son las teorías orientadoras que permiten la construcción a partir de los significados y significantes de los actores sociales, un aporte teórico para la gerencia postmoderna, desde una visión orientadora de la productividad y el desarrollo social?

Propósitos de la Investigación

Develar los significados y significantes que los actores sociales le confieren al quehacer gerencial cotidiano y su relación con la productividad y el desarrollo social.

Conocer las acciones gerenciales transformadoras con una visión postmoderna, desde los mismos actores sociales.

Interpretar los elementos significativos del quehacer gerencial y su vinculación con la postmodernidad, derivados del discurso de los actores sociales.

Construir desde los significados y significantes de los actores sociales, un aporte teórico para la gerencia postmoderna, desde una visión orientadora de la productividad y el desarrollo social.

Revisión bibliográfica

A continuación, se presentan algunas orientaciones teóricas que facilitaron una visión global de las distintas vías que me permitieron abordar el fenómeno de estudio, las cuales son: La Postmodernidad como una visión orientadora del desarrollo social en el siglo XXI, visión de la productividad desde una perspectiva postmoderna, la organización postmoderna.

Postmodernidad. Una visión Orientadora del desarrollo social en el siglo XXI

La postmodernidad, época de cambios que abrió nuevos horizontes hacia otras visiones y formas de pensar, centrada en lo humano, que considera la valorización y el respeto a la individualidad de las personas, asumiendo entonces el humanismo como una dimensión importante para el desarrollo de lo social, para el evolucionar de las ciencias, del arte, de la cultura y, en general, trae consigo ese salto que se dio hacia una transformación y progreso radical de la sociedad, constituyendo el alcance de logros significativos, pues el haber afrontado luchas y acciones bélicas trajo como consecuencia el renacer de muchas naciones durante fines del siglo pasado.

Por su parte, la postmodernidad para Castellano (2006), expresa que "... su origen se ubica en el mundo del arte en particular y

de la cultura general... todo va contra todo..." (p.124). En efecto, también expresa que "... la humanidad irá siempre en ascenso, transformando su entorno mediante el desarrollo ininterrumpido de la ciencia y la tecnología" (p.123). El mismo autor refiere el pensamiento de Marx de la siguiente manera "Una evolución continua en la producción, una incesante conmoción en todas las condiciones sociales, una inquietud y un movimiento constante..." (p.123).

De esta manera, se aprecia que la época postmoderna incide en la evolución de la humanidad, el evolucionar de la historia que ha orientado a los individuos por la vía de un desarrollo global y mejoras de la calidad de vida.

Ahora bien, Lyotard (1984) (citado por Castellano ob.cit), considera que el postmodernismo resulta de tres tendencias complementarias:

...en el arte, la heterogeneidad; en la filosofía, la noción de que la realidad es tan fragmentaria, heterogénea y plural que no existe capacidad humana para explicarla objetivamente; y en sociología, el planteamiento según el cual entraríamos ahora en una sociedad postindustrial, postfordista, en la que el principal factor de producción es el conocimiento (p.125).

Bajo esas premisas, se debe articular en el seno de la dirección de las organizaciones a una gerencia centrada en el conocimiento, la calidad y productividad del talento humano; fomentando cambios en la actitud, en el modo no sólo como trabajador, sino como individuo,

como integrante de la organización. Esto generaría un clima organizacional orientado hacia la capacitación, el estudio de los puestos de trabajo y a la productividad de todo el talento humano.

En ese sentido, es relevante citar a Reales, Arce y Heredia (2008), quienes refieren que para la postmodernidad existe una nueva visión de las organizaciones, y en general de la sociedad, que "... se deben construir y desconstruir con el pasar del tiempo, pues ese pasar por diversas épocas históricas en donde la humanidad siempre se ha mantenido en la búsqueda de desarrollo bien sea científico, tecnológico, artístico..." (p.21), con la intencionalidad de alcanzar un progreso no sólo económico, sino más bien sociocultural.

Es aquí donde se evidencia el realce de lo humano, de lo social y, por supuesto, juega un papel indiscutible el hombre como factor clave para el desarrollo de las organizaciones. La intervención del individuo de las organizaciones postmodernas sin duda alguna impulsó cambios significativos en el modo de dirigir y/o gerenciar las empresas, nuevas aplicaciones de acciones que se impusieron en una emergente cultura organizacional.

Siguiendo el orden anterior, pienso que surgió un nuevo modo de ver la realidad del mundo, con esto se enfrentaron grandes cambios organizacionales, culturales y sociales, que fueron bastante influyentes y a los que el individuo postmoderno se tuvo que

adaptar. Si hablamos de estas transformaciones, es evidente que éstas fueron originadas por la revolución industrial (modernidad), incorporando cambios científicos y tecnológicos que convulsionaron a la sociedad, pero que fueron necesarios para ir a la par con la evolución del mundo durante esa época.

Los referidos autores, señalan que la reorganización de las empresas y/o industrias llevó implícitos cambios desenfrenados de acuerdo a la complejidad y a las adaptaciones de los sistemas sociales para entonces. En ese sentido, la sociedad que emergió consideró asumir voluntariamente los cambios, así obtendrían beneficios colectivos que a la larga mejorarían sus condiciones o calidad de vida. La velocidad de los cambios impulsó transformaciones desde todas las ópticas que abordaban a la sociedad; estructuras organizacionales, condiciones sociales, aspectos culturales e incluso educativos. En medio de toda la incertidumbre que esto ocasionó, prevaleció la perseverancia de las personas de querer evolucionar y desarrollarse en medio de todos los desasosiegos presentes.

Concatenando las ideas anteriores, Díaz (ob.cit.), expresa que para la modernidad el uso de la ciencia determinaba lo verdadero, era una herramienta necesaria para legitimar lo verdadero, la ciencia pretendió apoyarse de la tecnología, pero esto causó un conflicto lo cual originó que los procedimientos científicos se

vieran muy influenciados con las aplicaciones tecnológicas, se decía que producía bienestar, pero también destrucción. Se creía que la irrupción de ambos elementos le quitaba fundamento y solidez a las teorías. Todo este escenario permitió que en medio de esta convulsión se buscaran alternativas de cambio, y es allí donde la postmodernidad brindó acciones que permitieron equilibrar el uso de la ciencia y la tecnología, ya que por medio de ésta se perfeccionaba la ciencia y se obtenía eficiencia para constatar la verdad, la nueva técnica legitimaría el resultado de los procedimientos mediante la efectividad de la unión de estas disciplinas, logrando como resultado la emergencia e innovación de la metodología científico - tecnológica en el área de la investigación.

En el orden anterior, la investigación asumiría un dogma epistemológico con una metamorfosis de procedimientos, pero que a la larga enriqueció a ambas disciplinas. Refiere Díaz (ob.cit.), "que los acontecimientos científicos, los sociales y culturales marcaron una nueva tónica en la valoración" (p.31), que imponía la coexistencia de estos estilos. Con esto se afirma la idea del "todo vale" de Paul Feyerabend, pues así se enriquece la metodología de los procesos de investigación, que persiguen como fin principal el resolver un problema.

En orientación de los referentes teóricos anteriores, quiero referir que para la postmodernidad la organización de la sociedad

debe reconocer la diversidad y multidisciplinariedad, incluso la complejidad que se vive hoy en día, debido a la importancia que representan estas premisas para las empresas, dichas acciones les permitirán posicionarse en el entorno en que compiten, considerando implícito el logro de los objetivos organizacionales y de la productividad de dichas instituciones.

En el transitar de los párrafos antes desarrollados, la postmodernidad representó un momento histórico donde la sociedad afrontó cambios radicales, desafíos y exigencias que el mercado les presentaba a las organizaciones, razones que les llevó a la reconstrucción de sus estructuras, compromisos con las tecnologías de la información y la comunicación, con la cultura organizacional y con la responsabilidad social.

Dentro del ámbito gerencial, la postmodernidad centra su influencia en diversas variaciones de elementos como: la productividad, la calidad, direccionalidad organizacional y el entorno social. Estos cambios responden a la necesidad y exigencias que existen en el siglo XXI, arraigado a esto se suma el nivel de competitividad y satisfacción de las necesidades de los clientes.

Al respecto, Useche y Queipo (2005), expresan que en la postmodernidad las organizaciones enfrentan cambios no muy sencillos de afrontar, puesto que no sólo se trata de obtener beneficios económicos, el

gran objetivo según estas autoras es mejorar drásticamente el rendimiento operativo a la velocidad que el cambio en el mercado imponga. Argumentan también que:

La implementación de estos elementos a la esfera de la producción, distribución y consumo de bienes y servicios modifica los parámetros cruciales de la sociedad: la división y organización del trabajo, la socialización primaria y la educación, la estructura de la familia y de la comunidad, el funcionamiento de las empresas y los mercados, las comunicaciones y los intercambios de una forma significativa, tanto que las propiedades organizacionales han sido reconsideradas para poder adaptarse a los cambios y nuevos elementos que el mercado establece (p.3).

Entonces, estos elementos han de mejorar el rendimiento y la operatividad de las empresas, permitiendo afrontar la incertidumbre y venciendo los tabúes de la gestión del cambio organizacional. Estas premisas hacen que en la era postmoderna se haga frente a los escenarios variantes del mundo empresarial actual y que se articulen más acciones gerenciales que orienten al éxito y posicionamiento de la organización.

De conformidad con lo anterior, la evolución de las organizaciones a lo largo de la historia ha dejado grandes avances y desarrollo en todo el mundo, las empresas se han enfrentado a enormes desafíos con el fin de subsistir y posicionarse en el mercado. No obstante, es oportuno citar a lo expresado por Useche y Queipo (ob.cit.), las autoras hacen mención al pensamiento de Taylor y Fayol a

inicios del siglo XX, donde las organizaciones centraban su interés en los problemas referidos a la productividad de los procesos manuales. En torno a esa realidad, con el devenir del siglo XXI y la postmodernidad se dio un giro a esa visión reduccionista de las empresas.

Como resultado, la visión de las organizaciones desde la postmodernidad incluye una mirada holística, donde el desarrollo humano debe prevalecer, la gestión del talento humano ha de convertirse en capital intelectual, pues con ello se generan escenarios que favorecen a que los actores sociales sean creativos e innovadores, incorporando valor agregado y ventajas competitivas en sus procesos organizacionales.

Lo anterior plantea un horizonte de constante capacitación, formación permanente en pro de mejorar las competencias organizacionales, dichas acciones garantizarán el desarrollo organizacional y perfeccionará al talento humano. Vinculado a esto, las autoras mencionadas señalan que “la empresa debe valerse de las condiciones del entorno para sobresalir ante las demás...” (p.8), con ello aprovecharse de las oportunidades para dar valor agregado a los procesos gerenciales y transformar la visión de todos los elementos que la forman.

Llama la atención la cuestión de realzar las competencias en la gestión del talento humano, considerando esto como una

condición que deben poseer las organizaciones postmodernas, esto orientará y transformará la activación de éstas, y les permitirá ir más allá que el mero cumplimiento de la estandarización modernista, puesto que las condiciones y exigencias de los mercados actuales tienen otra perspectiva, donde se busca que los procesos sean renovados, y con ello innovar la gestión del talento humano a través del capital del conocimiento.

Estas consideraciones se evidencian en la obra de Brunner (citado por Useche y Queipo, ob.cit.), plantea que el conocimiento se puede gerenciar, a este elemento lo denomina la gerencia del conocimiento, la cual refiere como:

...es un proceso complejo que hace uso eficiente del conocimiento que proviene, tanto del entorno en el que se desenvuelve como de la organización y de los trabajadores, por lo que se requiere una fuerza laboral con habilidades, actitudes y aptitudes para el manejo del conocimiento, relacionadas directamente con la obtención, selección y utilización de información pertinente respecto de sus necesidades y transformar el conocimiento tácito en explícito. Tomando en cuenta, además, que la estructura organizacional debe permitir el manejo horizontal y vertical de información (p.5).

Con referencia a lo anterior, la gerencia del conocimiento plantea la conformación de equipos de trabajo, con conocimientos multidisciplinarios, que tengan autonomía, que gestionen sus destrezas y habilidades y tengan

dominio de la información eficientemente, veraz y oportuna.

Creo que es evidente que, la gestión del aprendizaje y el conocimiento es la premisa que la gerencia del conocimiento emplea, esto mejora las competencias en las organizaciones, y da ventajas competitivas. No sólo se deben mejorar los procesos, los programas, los productos y/o servicios. El punto clave se ubica en aumentar la productividad de las operaciones a través del mejoramiento integral y sistémico de la organización, una gestión innovadora y eficiente.

Desde la perspectiva anterior, la postmodernidad le atribuye a las organizaciones herramientas gerenciales, centradas en la tecnología, la información y la comunicación serán los vehículos que conducirán hacia el éxito el quehacer gerencial, así como lo expresan Useche y Queipo (ob.cit.), “la tecnología de la información, comunicación y digitalización han impulsado la expansión de la conformación de empresas virtuales... éstas, son lugares a los que se accede a través de la telemática, similares a una tienda convencional...” (p.18).

Dentro de este orden de ideas, esta era de la comunicación y la digitalización ha impulsado un avance en la economía, sobre todo en Europa; se ha implementado el teletrabajo, como una modalidad de empresas o negocios virtuales, donde las personas trabajan desde sus hogares haciendo uso de la

tecnología. Los autores citados, en su investigación mencionan el crecimiento y desarrollo de las empresas electrónicas y del teletrabajo con la ejecución de las actividades a través de organizaciones virtuales, la evolución de la tecnología genera nuevos conocimientos y nuevas acciones gerenciales, puesto que plantean procesos más rápidos y eficaces.

Para el entorno venezolano, en la actualidad existe la búsqueda a ultranza del mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades, de los sectores menos privilegiados, para lo cual el estado implementa políticas que coinciden de alguna manera con los postulados de la visión postmoderna; desde el punto de vista social, cultural, educativo, económico entre otros, es importante el fomento de proyectos de desarrollo endógeno que fortalecen la evolución de las comunidades o del poder popular.

Visión de la Productividad desde una Perspectiva Postmoderna

La labor de la gerencia consiste en preservar los activos de la organización que un gerente dirige, desde esta perspectiva se debe considerar que los activos constituyen una amplia gama de bienes, derechos, y propiedades que hacen que la empresa funcione, pero para que esto sea operativo se requiere el activo o motor que permite que lo

anterior funcione, el capital humano, el talento de las personas que hacen vida dentro de ese conjunto de elementos que conforman una organización.

En las ideas de Drucker (ob.cit.), expresa que las organizaciones compiten en un mercado bien exigente, que no escapa a la realidad de la postmodernidad, al siglo XXI, en tanto, deben ser bien estratégicas las acciones de éstas y el efectivo cumplimiento de la labor que desarrolle la empresa o institución para responder y posicionarse entre las mejores.

Aproximadamente en el año 1900 Edwards Deming desarrolló un enfoque gerencial basado en la eficacia al que denominó administración de calidad total, analizó y organizó el trabajo exactamente como lo hizo Taylor pero buscando incorporar mejoras al modelo científico de éste. 40 años más tarde perfecciona su teoría con la aplicación de tecnología, simulaciones y computadores.

Posterior a las guerras mundiales se implantan grandes avances en las industrias y en la ciencia misma, en América se inspira esta tendencia por los cambios que se venían originando en Europa y Japón, los avances consistían en mejorar las posturas anteriores (Tayloristas) y resaltando las potencialidades del talento humano, con esto sería más fácil. Estos cambios basados en productividad fueron bastantes significativos, mejoraron las economías de las naciones, basándose en inversiones en materia tecnológica e

innovaciones en los procesos productivos. Dentro de los lineamientos de Deming y Taylor aunque un poco limitantes y tradicionales dieron buenos resultados, planteando principios de organización e innovación que mejoraron las condiciones de vida de la sociedad y de la economía.

Dentro de este contexto, se generaron muchos desafíos tal como lo expresa Drucker (ob.cit.), "No solo se podía concentrar en la productividad de procesos manuales, en el mejoramiento de la economía industrial, el desafío central sería hacer productivos a quienes trabajan con el conocimiento" (p.173).

Con el potenciamiento del conocimiento, el quehacer gerencial tendría mejores condiciones para generar un entorno más idóneo y con mejores situaciones para el desarrollo organizacional. Esto como consecuencia de los cambios que se venían produciendo a raíz de la segunda guerra mundial y con esto la postmodernidad originó un escenario que propició el desarrollo postbélico que se vivía, situaciones que permitieron una productividad más centrada en el desarrollo de la economía y la prosperidad de las naciones.

Sobre la base de las ideas expuestas, las organizaciones en la postmodernidad han afrontado períodos de incertidumbre y cambios estructurales en todo el mundo, nuevos enfoques y estrategias que un gerente debe asumir, pues esas acciones le permitirán convertir las amenazas en fortalezas y su

competitividad será reforzada a nivel global, el desempeño de las organizaciones será lo que les permita adquirir valor, desde el punto de vista financiero y no financiero.

Al respecto Drucker (ob.cit.), expresa que "toda organización opera basada en una Teoría del Negocio" (p.53). En ese sentido, éstos entes accionan en entornos difusos y complejos, por lo que deben considerar la constante revisión y perfeccionamiento de sus procesos, sus objetivos deben considerar no sólo elementos financieros y/o recursos como materia prima, el capital, o la elaboración de bienes o servicios, ahora en el siglo XXI lo humano debe trascender, el talento humano en las organizaciones se debe unificar con todos los elementos que hacen vida en la organización.

En el orden anterior, se comprende que los individuos son el elemento o factor clave que dirigirá a la organización al éxito. Por esa premisa, se debe asumir compromisos con la humanidad, y desde esa perspectiva la acción gerencial se enfocará no sólo en las operaciones o los procesos productivos, sino más bien en atender a las demandas de la sociedad, cumpliendo con dichos compromisos sociales entre los que figuran la ética, la responsabilidad social, con el cuidado y preservación del ambiente.

Visto de esa forma, las organizaciones en la postmodernidad deben asumir un rol ético y de responsabilidad para con el colectivo social, y el beneficio común de todos sus integrantes

y de su entorno. Por tanto, el funcionamiento de las organizaciones abarcará funciones y procesos centrados en la excelencia, la competitividad, originalidad, creatividad y perspicacia de los diversos actores ya mencionados.

Aunado al contexto anterior, las empresas deberán asumir dichos escenarios, apropiarse de un liderazgo centrado en la innovación, y la creatividad, dispuesta a asumir los riesgos emergentes de esta época postmoderna. Es preciso resaltar las ideas de Drucker (ob..cit.):

Una industria madura deberá administrarse con miras a ocupar una posición de liderazgo en áreas que serán pocas, muy pocas, pero cruciales, y especialmente en áreas donde se pueda satisfacer la demanda a un costo bastante menor aprovechando la tecnología avanzada o la calidad avanzada (p.71).

A efectos de esbozar las ideas anteriores, se presenta el gráfico 1, el cual facilitó visualizar en grandes rasgos los mencionados planteamientos.

El mismo señala a partir de las ideas de Drucker, una nueva óptica de lo que como investigador considero, debe representar la productividad en las organizaciones postmodernas, con un enfoque innovador y creativo, a continuación, se detalla el significado:

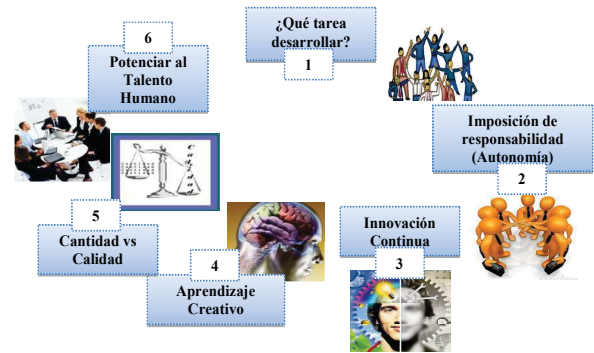


Gráfico 1. Productividad-Innovación-Creatividad. Adaptado de Drucker (ob.cit.).

1. Se debe considerar como guía clave la interrogante de cuál tarea realizar; considerando para ello la adecuación del proceso para llevar a cabo la tarea, para lo cual debemos saber cómo ejecutarla y cómo eliminar posibles amenazas.
2. La responsabilidad en este ámbito juega un papel muy importante, pues de ésta dependerá la calidad y efectividad del proceso para ejecutar la tarea, esto viene en conjunto con la autonomía de los involucrados.
3. Para garantizar el éxito en esta búsqueda se debe disponer de innovación permanentemente dentro del ámbito en que se vaya a aplicar.
4. Aprendizaje Creativo: basado en el proceso de adquisición de conocimiento, en este espacio se logra consolidar una serie de acciones que permitirán que ese proceso creativo sea impregnado de perspicacia e ingenio, emotividad para con esto obtener el dominio técnico de conocimientos y utilizar la mente adecuadamente y manejar eficientemente la información.

5. Refiriéndome a la calidad, señalo que según lo referido por Drucker (ob.cit.a), debe asociarse ese término a la productividad, no sólo se debe centrar el interés en los resultados, pues sabemos que la mayoría de las organizaciones se gestionan estratégicamente todos sus procesos, no concentrándose sólo en números, sino en la efectividad global.

6. En lo que respecta a potenciar al talento humano, es imprescindible que el gerente gestione a través de acciones creativas, actividades constantes de formación y actualización de los conocimientos en sus empleados, es un incentivo de gran aporte para éstos, y con ello se obtiene beneficio para la organización, la adquisición de nuevas formas de accionar la ejecución de tareas en los puestos de trabajo, garantiza un desempeño productivo y eficiente.

Como complemento de lo mencionado, es necesario señalar lo expuesto por Clegg (1992), referente a los perfiles de la organización postmoderna, entre los cuales deben estar presente los siguientes:

1. Estructuración de la estrategia: caracterizada por una fuerte segmentación y focalización de la competencia además de una mejor selección de tecnología, menor diferenciación del trabajo y desarrollo de habilidades múltiples con relaciones interorganizacionales de subcontratación y asociacionismo.

2. Arreglos funcionales: relaciones sociales semidemocráticas, controles simbólicos y autocontrol de la calidad por parte de los equipos de trabajo.

3. Identificación de mecanismos de coordinación y control: participación de comités o de equipos de trabajo, tendencias a una compleja segmentación privilegiando el consenso y la comunicación, desarrollo de administradores generalistas que puedan rotar en diferentes segmentos de la organización.

4. Constitución de responsabilidades y de formas de relación: tendencia a eliminar la división del trabajo, con una fuente de integración hacia la vida en el trabajo en detrimento de una vida civil fuera de la organización.

5. Institucionalización de la planeación y la comunicación: mayores intentos de racionalidad y planeación a largo plazo.

6. Relación recompensa y desempeño: colectivización de resultados y éxitos con recompensas principalmente simbólicas por sobre las económicas.

7. Realización de un liderazgo efectivo: configuración de un liderazgo más colectivo y orgánico, coordinación a través de extensas redes de relaciones, en lugar de una coordinación basada en formas estructurales.

A partir de esos preceptos, se hace necesario impulsar y adoptar el cambio en las organizaciones, es cierto que los cambios incluyen temor, y mucha resistencia, pero no es menos cierto que su talento humano deberá

asumirlos, con una visión compartida y un trabajo cooperativo, con el fin de favorecer las adaptaciones y nuevas formas de hacer las cosas.

Ahora bien, considerando las múltiples y diversas acciones que originan dichas situaciones de cambio, es necesario que se articule dentro de las instituciones escenarios con mucha perspicacia y perseverancia, donde se garantice la consecución e implantación de diversas estrategias que desarrollen las potencialidades de los empleados e impulsen verdaderos procesos de transformación, en ese sentido, a continuación, se evidencia dichos enunciados en el cuadro 1:

Cuadro 1
Visión de las organizaciones desde la óptica de la modernidad y la postmodernidad.

Concepto	Modernas	Postmodernas
Supervisión	De proceso	De producto/ servicio
Estructura	Formal/rígida	Formal/informal/flexible
Toma de Decisiones	Individual	Colectiva
Tipo de trabajador	Obrero descalificado	Obrero polivalente
Control	Impersonal/explicito	Colectivo/implicito
Jefatura	Basada en desconfianza	Basada en confianza
Producción	Maza/cantidad	Nichos/cantidad-calidad
Motivación	Satisfacción	Compromiso
Plazo	Largo	Indistinto
Relaciones	Jerárquicas	Semidemocráticas
Organización productiva	Separación diseño/ejecución	Integración de diseño y ejecución
Racionalidad	Formal	Sustantiva
Recompensas	Económicas	Simbólicas y económicas
Objetivos	Utilidad	Expansión

Fuente: Conceptualización de Modernismo y Postmodernismo. Gutiérrez (2002).

Con referencia a esas visiones, existe coincidencia en que para la postmodernidad, prevalece el interés en el capital conocimiento, el pensamiento y acción gerencial es amplio, holístico y abierto al cambio, la intuición de quien dirige la organización juega un papel preponderante en esta misiva, puesto que se busca armonizar lo económico, lo social, lo ambiental, entre otros elementos como la equidad y las políticas públicas.

Según esas ideas, el gerente gestionará el conocimiento en su talento humano, enfocándose en la participación activa para crear un equipo de trabajadores del conocimiento. Al respecto Harmon (2007), refiere que son “procesos complejos, impredecibles y en consecuencia difíciles, si no imposible de modelar en términos de su proceso fluido” (p.12). Esos propósitos facilitan el acercamiento y mejoramiento de los procesos al éxito dentro de las empresas.

A esas aseveraciones, se debe añadir que la finalidad de la conformación de trabajadores del conocimiento se hace con miras de que se adapten a los procesos complejos de transformaciones y no titubeen ante cualquier situación desafiante. Así pues, se gestionará escenarios con armonía en la organización, trabajadores motivados e inspirados a innovar, que empleen diversas acciones que sean creativas para resolver los problemas que se le presenten.

Accionar Gerencial desde el Ámbito de una Gerencia Postmoderna

En los actuales momentos las organizaciones atraviesan períodos de crisis, lo que afecta no sólo el funcionamiento de éstas, sino también a los clientes o usuarios, pues éstos demandan un buen producto o servicio. Condiciones inestables, niveles de conflicto considerables, son aspectos que generan crisis, lo que implica un severo

desajuste para la organización misma y para su entorno.

Ante esas consecuencias, el gerente es garante de buscar alternativas de solución, debe asumir dicha crisis y con acciones estratégicas enfrentar con éxito la incertidumbre que se le presente, implantando cambios en su accionar, y si fuera necesario renovar su papel, implantando cambios en la organización. Ejemplo de ello, puede ser trabajar una filosofía de gestión compartida, donde todo su capital humano se vea identificado, y participe, gestionar una negociación centrada en valores, eficiencia y cooperación, enfocar su quehacer hacia la productividad y competitividad.

Al respecto, Ramírez (2007), afirma que:

La acción gerencial debe estimular la creatividad en la organización, ...en la gestión del conocimiento la creatividad es más importante que nunca...Para la búsqueda de la productividad, la eficiencia y el control, los gerentes pueden mirar la creatividad, pero ésta no tiene que ser así. Los imperativos del negocio pueden ser compatibles con la creatividad, pero ello requiere un cambio en el pensamiento gerencial (pp. 47- 48).

En el ámbito organizacional, las actuaciones del gerente deben incluir pensamientos innovadores, esto con el fin de gestionar la creatividad y poder afianzar su liderazgo. En relación a esto, Ramírez (ob.cit.), coincide con Amabile (2004), en lo que respecta a los componentes de la creatividad

en la empresa; conocimiento experto (experiencia) y la motivación.

En función a ello, al hablar de accionar gerencial, se relaciona fácilmente con aquellos conocimientos que posee un individuo y que a través de éstos los puede aplicar en el ámbito de su organización, acá se incluyen las actividades que usa para explorar y resolver problemas.

Aunado a esto, existe un elemento muy potente que refiere Ramírez, el cual es la perseverancia, cualidad que debería tener todo gerente, sobre todo ante problemas o situaciones difíciles, la búsqueda de alternativas nuevas y la experimentación de las mismas enfocan hallazgos realmente creativos.

Es increíble entonces el potencial que juegan la creatividad y la motivación, aspectos que el gerente debe incluir en su quehacer como dirigente de una organización. Eso le dará garantía sólida para que sea una organización innovadora y con una imagen corporativa de renombre y competitiva en el mercado.

En ese marco, el gerente podrá influir con mayor facilidad hacia su capital humano, empleando sus destrezas, habilidades y experiencias, generando cambios un tanto sutiles y negociados, se obtiene una motivación intrínseca y un ambiente organizacional ameno y agradable.

Para lograr un potencial establecimiento hacia el estímulo de la creatividad el gerente

debe propiciar actividades donde el empleado a través de sus habilidades se adecuen a tal tarea, pero que a su vez también requieran realizar un esfuerzo adicional, a modo de un reto, ante esa situación Ramírez (ob.cit.), refiere que para ello: “el gerente puede asignar el trabajo a la gente de manera tal que puedan poner en juego su conocimiento experto y su pensamiento creativo y que a la vez se encienda su motivación intrínseca”. (p.51).

El autor también refiere que se debe dar cierta autonomía, o libertad a los empleados, así se estimulará su creatividad. De acuerdo a eso, “... La libertad sobre el proceso también le permite a la gente enfocar su trabajo de manera tal que hacen el mejor uso de su conocimiento experto y sus destrezas de pensamiento creativo” (p.53).

En el orden anterior, el gerente debe centrar su accionar en otro factor, el recurso, el cual debe gestionarse muy sabiamente, Según Ramírez (ob.cit.), el tiempo y el dinero son recursos que pueden afectar directamente a la creatividad. Expresa que se debe asignar con sapiencia el tiempo para ejecutar tareas, pues a veces la presión en ese particular puede impulsar a ser creativa a las personas, pero hay que considerar que se debe asignar fechas con urgencia sólo a actividades que sean muy importantes, pues eso incrementa la motivación intrínseca con el incremento de desafío. Pero caso contrario será fijar fechas falsas, sin razón exigir presión de tiempo, ello

conlleva a matar la creatividad, generar desconfianza y agotamiento.

Otro elemento que considera este autor, respecto al accionar gerencial, es las características de grupos y equipos de trabajo, la experiencia del gerente en lo referido a su capital humano será importantísima acá, eso ayuda a contribuir a formar equipos eficientes, donde del seno de éstos florecerán ideas creativas, para lo cual se debe considerar que los miembros de los equipos deben compartir entusiasmo, ayuda mutua, valorar y reconocer los conocimientos y perspectivas de cada uno.

Para el postulado anterior, el autor expresa para la conformación de equipos lo siguiente:

La creación de esos equipos requiere que los gerentes tengan un profundo conocimiento de su gente. Deben poder calibrar no sólo su conocimiento, sino también sus actitudes hacia colaborar con los demás, sus estilos de solución de problemas y sus puntos emocionales más vulnerables (p.55).

En ese sentido, el seguimiento que debe realizar el gerente es indispensable para el logro y cumplimiento de las tareas, deberá prever desarrollar esos acompañamientos donde se refleje la importancia de la tarea, y fomentar esto no sólo cuando las cosas salgan mal, pues del mismo modo hacerla cuando el trabajador sea eficiente.

Los resultados de los elementos mencionados, serán reflejados a través del apoyo organizacional, acá el accionar gerencial dejará ver su efectividad, para

proyectar impulsos creativos significativos se requiere del apoyo de todos los individuos que hacen vida en la organización. Acá la función del gerente se centrará en ofrecer alternativas para afianzar los valores que tal como lo refiere Ramírez (ob.cit.) "...muestran que los esfuerzos creativos tienen alta prioridad en la empresa" (p.58).

Las ideas expuestas dejan en claro que, a la luz de la evolución de las organizaciones, el estímulo de la creatividad es una estrategia potente que los gerentes deben emplear en su accionar cotidiano, pueden diseñar y establecer un clima organizacional lleno de desafíos positivos, que le permitan a los trabajadores desarrollar sus potencialidades en pro de la innovación colectiva de la empresa, de no hacerlo, se podría perder la creatividad, y con ello perder la competitividad en el mercado.

A raíz de los avances de las ciencias, la tecnología y la comunicación se ha afianzado una conciencia ambiental, esto hizo posible que la visión de producción y explotación de materias primas, de alimentos, y elementos o factores de consumo variara, las teorías administrativas en América Latina y en los demás continentes renovaran sus posturas.

Adentrándonos más hacia la gerencia, según Luna y Pezo (ob.cit.), expresan que ha habido una variación de tendencia, al respecto: "Es un cambio o secuencia de sucesos sociales, económicos, políticos o tecnológicos que se generan con lentitud, pueden ser

predecibles y tienen cierta durabilidad" (p.19). Los párrafos antes descritos reflejan claramente la visión de estos autores, donde los cambios y avances del siglo XXI, la postmodernidad y la evolución del mundo han dado un giro al accionar gerencial en la actualidad.

En este sentido, los mencionados teóricos refieren una megatendencia, la cual conceptualizan como: "cambio social, económico, político o tecnológico considerable que se genera con lentitud y que una vez que se presenta influye a lo largo de un período de seis a diez años o más" (p.19). Esto tiene mayor incidencia en lo social, y tienen cierta influencia en los procesos de desarrollo de las naciones. Para lograr esos postulados los gerentes debieron asumir la incorporación del mundo empresarial a una sociedad industrial basada en la información y un cambio en la tecnología que venían utilizando en sus procesos productivos.

Esos esfuerzos ejercidos por el quehacer gerencial, propician una organización con una cultura innovadora, basada en la aplicación de programas de capacitación continua, donde a partir de las ideas de Luna y Pezo (ob.cit.), "...se establecen políticas de incentivos y promoción de la creatividad y capacidad innovadora, y permanente preocupación por el desarrollo humano y la alta incorporación tecnológica" (p.57).

Por otra parte, el desafío radica en el papel de la gerencia en la actualidad, el

gerente postmoderno se debe convertir en lo que refiere Drucker (ob.cit.), un líder del cambio, en efecto expresa:

Un líder del cambio ve el camino como una oportunidad. Un líder del cambio busca el cambio, sabe encontrar los cambios acertados y cómo aprovecharlos tanto fuera como dentro de la organización. Esto exige: (1) Políticas para forjar el futuro. (2) Métodos sistemáticos de buscar el cambio y adelantarse a él. (3) La manera correcta de introducir el cambio tanto dentro como fuera de la organización. (4) Políticas para equilibrar el cambio y la continuidad (p.89).

Ahora bien, para la acción gerencial ya se ha mencionado la relevancia de la innovación, a esa idea León (2008), expresa que “La innovación es un proceso, por tanto, presenta entradas, transformaciones y salidas. Para describir o estudiar el proceso que tiene lugar hasta llevar una invención al mercado...” (p.1). Ante eso, el gerente debe hacer frente a los cambios del entorno, asumirlos, adoptar la evaluación de la ciencia y la tecnología en donde la incertidumbre marca la pauta dentro de los mercados, la satisfacción al cliente y la demanda que exigen los usuarios hoy en día.

Así mismo, la misma autora señala que existe “...la necesidad de gestionar la innovación y la tecnología y no dejarlas como procesos espontáneos” (p.3). Ante ese escenario el gerente debe analizar continuamente la optimización y uso de la tecnología en la empresa, con ello emergerá la creación de nuevos conocimientos, y

alternativas para mejorar la comercialización y distribución de los bienes y servicios.

De la misma manera, indica Schnarch (2006), que el problema estratégico para los gerentes, es crear una infraestructura que sea conducente a la innovación y aprendizaje organizacional respectivo. En ese caso, el gerente asume la innovación, se anticipa a los cambios, los afronta y creativamente a esos cambios los desafía.

Así se puede inferir que, para las organizaciones los gerentes juegan un papel decisivo para el desarrollo y fomento de la creatividad e innovación, empleando estrategias de motivación, comunicación, capacitación e incluso empoderamiento a su capital humano. Para tal efecto de acuerdo a las ideas de Schnarch, la gerencia postmoderna e innovadora requiere de gerentes que sean líderes creativos, para el siglo XXI el desarrollo de la creatividad es el reto más importante para las empresas.

Fundamentación Metodológica

El amplio escenario de las ciencias administrativas y/o gerenciales, está relacionado estrechamente con el campo de la sociología y la antropología social, entorno donde la organización y las personas hacen vida, interactuando y compartiendo distintas posturas técnicas, científicas y hasta culturales, por lo que es evidente que en las organizaciones la participación del gerente

como líder, debe mediar ante dichas actuaciones, puesto que pudieran suscitarse divergencias y oposiciones internas como consecuencia de fenómenos de la cotidianidad empresarial debido a los procesos de cambio que ocurren.

En este sentido se comprende, que las interacciones y divergencias que acontecen en las empresas como pueden ser: distintos puntos de vista, diversas acciones procedimentales de las personas, hasta el modo en que el gerente toma decisiones o delega funciones, es por eso, que debido a las características dialógicas y sociales del interpretativismo y de la investigación cualitativa es oportuno que destaque ese elemento dialectico-interpretativo que aparece como una acción de los actores sociales, puesto que siempre están en constante interpretación de su mundo, el interaccionismo de las personas conlleva a elementos de co-construcción entre los individuos.

En efecto, el estudio se enfocó bajo el enfoque cualitativo, pues me interesé en lo particular y cotidiano, lo contextual, para describir e interpretar los relatos vividos con los actores sociales, orientados hacia la gestión de la creatividad en el accionar gerencial,

En ese sentido, la concepción ontológica, referida a la naturaleza para asumir la realidad social, me apropié del relativismo, por cuanto no existen verdades absolutas o universalmente válidas, de acuerdo con Rios

(2009), “las verdades son para cada cual o dependientes de las circunstancias del sujeto (subjetivismo) o del objeto (relativismo)” (p.106).

Refiriéndome ahora a la concepción epistemológica, como sujeto epistémico a través del desarrollo de la investigación, se reflejó cómo se puede conocer, construir y comunicar el conocimiento, lo cual me permitió orientarme hacia la construcción del conocer me apoyé del construccionismo social.

Actores Sociales

Los versionantes clave para este estudio fueron elegidos de manera intencional, según Martínez (ob.cit.), “... se considera altamente conveniente para tener una unidad de análisis con las mayores ventajas para los fines que persigue la investigación” (p.86). Entonces, los individuos seleccionados como informantes clave fueron entrevistados los directores de programas y considerados como factores indispensables a la investigación, y contribuyeron al desarrollo teórico de la misma.

Técnicas de Recolección de la Información

Considerando la riqueza y significación del aspecto dialógico en la interacción con los actores sociales, al igual de la influencia que ejerce el diálogo y la reflexión consideré la aplicación de la entrevista en profundidad, la cual de acuerdo a Pérez (2011):

Es una técnica mediante la cual el entrevistador sugiere al entrevistado unos temas sobre lo que éste es estimulado para que exprese todos sus sentimientos y pensamientos de una forma libre, conversacional y poco formal, sin tener en cuenta lo correcto del material corregido (p.41).

La recolección de información consistió en la realización de las entrevistas en profundidad a los actores sociales, posteriormente el proceso de análisis e interpretación representó uno de los procesos más complejos dentro del recorrido investigativo, al respecto Latorre y González (citados en Pérez, ob.cit.), refieren que: "... el análisis de los datos es la etapa de búsqueda sistemática y reflexiva de la información obtenida a través de los instrumentos" (p.102).

En síntesis, el análisis de la información comprende un proceso donde se suscitan temas, categorías, conceptos sobre una realidad social estudiada, y que aplicado de modo reflexivo en todos los momentos durante la investigación. Igualmente, Pérez (ob.cit.) expresa que, la intención del análisis de información "consiste en reducir, categorizar, clarificar, sintetizar, y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio" (p.102).

Estudio Hermenéutico del Discurso de los Actores Sociales

Desde la interacción con los actores sociales, este apartado contempla los hallazgos del estudio hermenéutico de donde emergieron desde los diálogos de los versionantes la categorización, el análisis y codificación de las evidencias obtenidas, con su respectiva elucidación e interpretación desde el comienzo de mi acercamiento al objeto de estudio.

En referencia a los aspectos procedimentales, durante la realización de las entrevistas, los actores sociales develaron a partir de sus creencias y experiencias, la vinculación de su accionar gerencial y cómo ello potencia el desarrollo social en las instituciones educativas. A continuación, se evidencia el gráfico 2, la cual recoge gráficamente las categorías emergentes del proceso de interacción y recolección de información con los actores sociales.



Gráfico 2. Acciones Gerenciales transformadoras para la emergencia de la productividad y el desarrollo social desde las percepciones de los actores sociales.

El significado de la gerencia expuesto por los gerentes de las instituciones de educación media, se fundamenta en el cumplimiento de funciones administrativas, tales como planificar, organizar, dirigir y controlar actividades, con una visión innovadora dirigida hacia la búsqueda de diversas alternativas que les permitan generar un entorno laboral cómodo y de motivación, y con ello, potenciar y fortalecer el desempeño de sus tareas.

En conformidad con lo establecido por los autores, puedo interpretar desde las voces de los actores sociales, que la gerencia es un proceso intelectual y creativo, que le permite a un individuo comprometido con la organización, la adquisición de competencias gerenciales eficientes para dirigir con éxito cualquier organismo social productivo.

Desde ese panorama, puedo señalar tal como expresa Márquez (ob.cit.), la gerencia ofrece herramientas que permiten alcanzar objetivos organizacionales, de acuerdo con el autor deja claro que es el gerente postmoderno quien debe considerar y aprovechar los elementos de su entorno para lograr su cometido. Debido a que la actividad gerencial postmoderna actual incluye consigo retos, los cuales debe anteponerse de manera proactiva y con habilidades centradas en un trabajo cooperativo, con las que se pueda remediar las adversidades que se presenten en las organizaciones.

Al referirnos a desarrollo social en las organizaciones, hay que resaltar las

potencialidades que poseen estas para alcanzar el éxito y posicionarse en el mercado; pero primeramente se debe destacar que para obtener ese desarrollo ya sea una organización, estado o país, hay que germinar elementos que potencien su evolución no solo económica, sino que transformen a los integrantes de determinados grupos sociales.

La postmodernidad desde sus inicios fue garante de esto, propulsó en muchas partes del mundo un nuevo crecimiento, resurgieron de la nada empresas e instituciones que habían sido devastadas, con la puesta en marcha de modelos económicos, políticos, de organización y de desarrollo más operativos y dinámicos.

En ese sentido, a la luz de la postmodernidad ese crecimiento trajo la solución de problemas estratégicamente, con el apoyo de la innovación, y la tecnología esas invenciones fueron capaces de lograr dicho desarrollo. Se debe acentuar que la interacción de los individuos dentro de los sistemas sociales, ya sea una organización o comunidad, originar de acuerdo el dinamismo entre la masa laboral o los habitantes mismos situaciones que pudieran convertirse en una barrera, entonces por esa razón, el gerente debe afianzar un escenario donde impregne motivación, activar su rol de emprendedor,

La productividad va de la mano con la competitividad, vista como una meta estratégica para las organizaciones, en ese sentido, ningún tipo de empresa debe obviar

esto, al respecto, Drucker (ob.cit.b), señala que no "...se puede pretender sobrevivir, mucho menos tener éxito, si no está a la altura de los parámetros fijados por los líderes en su campo, en cualquier parte del mundo" (p.76). En atención a ello, la acción gerencial debe promulgar la competitividad en su organización, utilizar estrategias innovadoras para alcanzarla, pues por el contrario, se vería seriamente afectada su actuación y por ende su posicionamiento en el mercado.

En el mismo orden de ideas, la motivación en la organización es gestionar acciones creativas, desde la visión de Amabile (ob.cit) se puede enfocar la motivación desde el punto de vista extrínseco y el intrínseco. El primero viene de afuera de la persona, de su exterior, para el fomento de éste el gerente se apoya en el ofrecimiento de incentivos de cualquier tipo, pues a través de éstos el empleado se sentirá motivado en la realización de sus funciones, encontrando soluciones a los conflictos que se le presenten.

APROXIMACIÓN TEÓRICA A LA GERENCIA POSTMODERNA: UNA VISIÓN ORIENTADORA DE LA PRODUCTIVIDAD Y EL DESARROLLO SOCIAL

La presente aproximación teórica surge como una necesidad de ofrecer nuevos horizontes, otras perspectivas, nuevas visiones de la práctica gerencial, además de mi deseo de contribuir al mejoramiento del quehacer

cotidiano de cualquier gerente, a la implementación de acciones creativas apoyadas con el avance de la tecnología y con visión humanista, centrada en la promulgación de la integración colectiva de equipos de trabajo en las instituciones educativas.

Gestión Gerencial para el desarrollo social en las Organizaciones Innovadoras

Las organizaciones son vistas como instituciones sociales, donde intervienen procesos intelectuales y creativos de todos sus integrantes, y que a través de sus competencias laborales la conducen hacia la realización y materialización de los objetivos previstos. Esas ideas coinciden con los pensamientos de Drucker (ob.cit.b), cuando refiere que "la calidad y desempeño de los gerentes determinan el éxito de un negocio, y más aún su supervivencia, porque constituye la única ventaja que puede tener una empresa" (p.220). Ante la referencia del citado autor la gestión gerencial se debe centrar en acciones estratégicas y tecnológicas, para el mejor aprovechamiento de los recursos, el cumplimiento de las metas, así como la eficiencia y efectividad en todos sus procesos.

Cabe resaltar, que en este siglo XXI, la gerencia en las organizaciones educativas, debe estar alerta y adaptarse al cambio, aunque sea un proceso lento, será inexorable si se quiere formar parte del primer mundo, a pesar que muchas organizaciones se resistan

a iniciarlo, sin pensar que cada vez les va a resultar más difícil hacer frente a los complejos problemas que se les presentan. Especialmente porque la educación, cualquiera sea su nivel, siempre se encuentra directamente afectada por las transformaciones sociales, políticas, tecnológicas o culturales que se producen a su alrededor.

Mi Visión del Gerente Postmoderno

En las organizaciones innovadoras no aflora la creatividad en ausencia de personal, son los individuos quienes dan razón de ser en dichos entes, es el capital humano quienes hacen que la actuación en el mercado sea de brillo o por el contrario opaca. Para la construcción del escenario anterior debe emerger un sujeto gerencial creativo, que pregone y emplee políticas de satisfacción a su colectivo de trabajo, políticas motivacionales que recargue la energía creativa en todo momento, esto se puede lograr a través de recompensas.

Así su praxis centrada en una visión humanística y con gran amplitud social, destacará los beneficios de productividad y eficiencia, fecundada con la articulación de todas las dimensiones del contexto; cultural, socio-educativa y comunal. Desde el ambiente anterior, subyace una nueva filosofía socio-gerencial, humana e innovadora, dirigida por ese sujeto gerencial transculturizado,

transocial, crítico, quien orienta a través de estatutos epistemológicos creativos.

En ese sentido, el gerente creativo bajo este enfoque debe conocer los elementos predominantes en las organizaciones postmodernas en el siglo XXI, dirigiendo a la organización hacia el logro de los objetivos institucionales, potenciando el desempeño y la direccionalidad organizacional, garantizando que éstas afronten las nuevas realidades de caos y complejidad, así como, el apoyo de herramientas como la tecnología, información, comunicación y digitalización.

El gerente directivo deberá elaborar un proceso de gestión centrado en patrones estratégicos, que le permitan integrar las potencialidades en su equipo de trabajo (talento humano), y que faciliten la materialización de las metas en la organización, ejecutando coherentemente las acciones que planteó.

De esa manera, la acción gerencial y el trabajo en equipo abre nuevos escenarios, que contemplan grandes cambios hacia la transformación de la gerencia y de un sistema educativo de calidad, abriendo espacios a la integración y mejorando la gestión tecno-administrativa y académica del Desarrollo Social.

REFERENCIAS

- Amabile, T. (2004). Creatividad e innovación. Harvard Business Review. España: Deusto.
- Castellano, H. (2006). La planificación del desarrollo sostenible. Caracas. Venezuela: Publicaciones CENDES UCV.
- Clegg, S (1992). Postmodern management?. Journal of Organizational Change Management, VOL. 5 N° 2.
- Díaz, E. (2009). Posmodernidad. Caracas, Venezuela: Alfa.
- Drucker, P. (1993a). Gerencia para el futuro. El decenio de los 90 y más allá. Colombia: Norma.
- Druker, P. (2002b). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá, Colombia: Norma.
- Gutiérrez, A. (2002). Conceptualización del modernismo y del postmodernismo. Universidad de Occidente. México.
- Harmon, T. (2007). Formación de equipos eficientes. Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires, Argentina.
- León, N. (2008). Gestión de la innovación tecnológica en el mundo empresarial del siglo XXI. [Artículo en Línea]. Disponible en: <http://www.neuronilla.com/documentate/articulos/45-innovacion-empresa/435-gestion-de-la-innovacion-tecnologica-en-el-mundo-empresarial-del-sxxi-neysi-ileana-leon-pupo>. [Consulta Marzo 2012].
- Lepeley, M. (2002). Gestión y calidad en educación. Un Modelo de evaluación. México: McGraw-Hill.
- Luna, R. y Pezo, A. (2005). Cultura de la innovación y la gestión de la tecnología para el desarrollo de los pueblos. Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Márquez, J. (2009). La nueva gerencia y las transformaciones sociales. Una visión de las relaciones hombre-empresa. Barquisimeto, Venezuela: Horizonte.
- Martínez, M. (2007). El paradigma emergente. Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica. México: Trillas.
- Perdomo, G. (2010). La triada de la organización postmoderna: Sujeto, poder y conocimiento.[Artículo en Línea]. Disponible en: http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_9/Perdomo.pdf. [Consulta: 2011, Noviembre 11].
- Pérez, G. (2011). Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. II. Técnicas y análisis de datos. Madrid, España: La Muralla.
- Ramírez, J. (2007). Caja de herramientas gerenciales. México: Panorama.
- Reales, L., Arce, J. y Heredia, F. (2008). La organización educativa y su cultura: Una visión desde la postmodernidad. Laurus [Revista en línea]. Redalyc. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe. España y Portugal. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdf-Red.jsp?iCve=76111491016>. [Consulta: 2011, Octubre 21].
- Ríos, J. (2009). Epistemología. Fundamentos generales. Santafé de Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Schnarch, A. (2006). La creatividad en la gerencia moderna. [Artículo en Línea]. Disponible en: <http://www.neuronilla.com/documentate/articulos/45-innovacion-empresa/389-la-creatividad-en-la-gerencia-moderna-alejandra-schnarch>. [Consulta: 2012, Marzo 12].
- Schuster, F. (2002). Filosofía y métodos de las ciencias sociales. Buenos Aires: Manantial.
- Useche, M, y Queipo, B. (2005). Las organizaciones postmodernas en el siglo XXI. [Artículo en línea]. Disponible en:<http://www.servicio.bc.uc.edu.ve/postgrado/manongo24/24-14.pdf>. [Consulta: 2011, Noviembre 20].

LA EMPRESA FAMILIAR DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS SISTEMAS SOCIALES: DE BERTALANFFY A LUHMANN

Dr. Juan Pedro Pereira Medina
Universidad Yacambú
juanpedropereiramedina@yahoo.es

RESUMEN

El presente estudio se planteó como propósito formular una propuesta conceptual para la comprensión de la empresa familiar desde la perspectiva de los sistemas sociales de Niklas Luhmann. La estrategia metodológica empleada exigió describir lo que para Luhmann es la base de su planteamiento sobre el conocimiento, la observación como producto del sistema observador, que conecta esta investigación con el constructivismo radical. La observación de observaciones constituyó la herramienta metodológica básica que permitió entender la organización empresa familiar tomando como elemento de ilustración la Universidad Yacambú, lo cual significó un recorrido por las concepciones clásicas sobre la empresa familiar, para posteriormente navegar en los principios del paradigma de los sistemas sociales. Los resultados evidencian que la realidad actual reclama nuevas propuestas alejadas de la teoría de la acción que tradicionalmente acompañó las interpretaciones sociológicas. La Teoría de los Sistemas Sociales es adecuada y pertinente para comprender la complejidad de las empresas familiares.

Descriptor: Empresa Familiar, Teoría de Sistemas, Teoría de los Sistemas Sociales.

THE FAMILY ENTERPRISE FROM THE PERSPECTIVE OF THE SOCIAL SYSTEMS: FROM BERTALANFFY TO LUHMANN

ABSTRACT

This research was the proposal to develop a conceptual understanding of the family enterprise from the perspective of the social systems of Niklas Luhmann purpose. Demanded the methodological strategy employed to describe what Luhmann is the basis of its approach to knowledge, observation as a product of the observer system, connecting this study with the radical constructivism. The observation of observations formed the basic methodological tool that allowed understanding the family enterprise organization taking as element illustration Yacambú University, which meant a journey through the classical conceptions about the family enterprise, then navigate to the principles of the paradigm of systems social. The results show that the current situation calls for new proposals away from the theory of action that traditionally accompany sociological interpretations. The Theory of Social Systems is appropriate and relevant to understand the complexity of family enterprise.

Descriptors: Family Enterprise, Theory of the Systems, Theory of the Social Systems.

Introducción

La crisis de la modernidad ha obligado a romper con una inercia institucionalizada, al cuestionar la existencia de una realidad capaz de ser descifrada, con la convicción que existen dentro del mundo subjetivo una serie de verdades o realidades que pueden ser manifestadas. Hoy parece evidente que la superación de esta crisis, que es también de la ciencia y la cultura, pasa por priorizar dimensiones tan dinámicas como la contingencia y el azar, propias del mundo de las relaciones. Tal como señala, Wolf (1994), se rescata la idea que una totalidad no puede ser desmembrada. Si por doquier se encuentran enlaces, ¿por qué empeñarse en convertir fenómenos dinámicos e interconectados en cosas estáticas desconectadas?

Por lo antes planteado, se hace indispensable un nuevo enfoque tanto de la investigación social como de la realidad organizacional. En este sentido, Capra (1998), afirma que en la actualidad se sigue intentando resolver los problemas aplicando conceptos de una visión antigua del mundo (la visión de la ciencia newtoniana-cartesiana), a una realidad que no puede ser entendida a partir de esa perspectiva.

Sucede pues, que los enfoques tradicionales de administración hasta ahora empleados por las organizaciones, están mostrando grandes problemas para adaptarse

a entornos inciertos y cambiantes. Por tanto, se necesita avanzar hacia modelos más dinámicos y flexibles, capaces de asimilar las nuevas exigencias y hacer más competitivas y exitosas a las organizaciones.

Cabe agregar que, esta realidad propia de las organizaciones en general, cobra especial relevancia en el caso de las empresas familiares, dada su significación numérica en el contexto económico mundial y nacional. En este orden de ideas, Senge (2007), destaca que existe un solo camino para adaptarse al cambio constante: convertirse en una organización de aprendizaje continuo. Ahora bien, para lograrlo es necesario dominar cinco disciplinas: (a) dominio personal; (b) trabajo en equipo; (c) visión compartida; (d) modelos mentales; y (e) pensamiento sistémico.

Al considerar lo planteado, este estudio se inclina por la perspectiva sistémica al entender que el punto inicial de la formación de lo que se denomina sistema empresa familiar, es una diferenciación del entorno que genera particularidades y derivaciones que tipifican su funcionalidad como sistema social.

En tal sentido, a efectos del análisis sistémico, se emplea la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann, una perspectiva que facilita la construcción del sistema empresa familiar como objeto de estudio teórico y permite dar cuenta de la complejidad relacional presente en la misma, vista como sistema que evoluciona en función de su

propia complejidad interna y su relación con el entorno.

El Problema

Las empresas familiares representan la forma predominante de organización empresarial, por cuanto constituyen un colectivo muy importante para la economía en la mayoría de los países del mundo. En tal sentido, algunos datos, tal como señala Monteferrante (2014), muestran que aproximadamente entre 60% y 80% de las empresas a nivel mundial están controladas por grupos familiares. En el caso de América Latina, incluyendo Venezuela, nueve (9) de cada diez (10) empresas constituidas son asociadas a grupos familiares (Monteferrante, 2013).

Si bien es cierto, las empresas familiares constituyen las unidades económicas más antiguas y el origen de la organización productiva moderna, debido a su contribución al producto interno bruto y su capacidad para generar empleos, la probabilidad que tienen de permanecer en el tiempo, es muy baja. Al respecto, las estadísticas refieren que 70% de los negocios familiares desaparecen cuando deben enfrentar la transición entre la primera y la segunda generación, es decir, después de la muerte del fundador, y solo entre un 5 y 15% consigue sobrevivir hasta alcanzar la tercera generación (Monteferrante, 2010).

Sobre este particular, Puig (2007), afirma que la gerencia de una empresa familiar debe entender que su manejo implica un nivel de complejidad que exige convivir con una serie de singularidades, por cuanto está cargada de vínculos emocionales que pueden convertirse en una importante fuente de motivación, pero también pueden ser el origen de conflictos y disputas. En consecuencia, para enfrentar las diferentes situaciones que surgen a lo largo de la vida de un negocio familiar y asegurar su continuidad a través de tiempo, es necesario entender las condiciones particulares que envuelven a este tipo de empresas. En efecto, la interrogante principal sobre la gestión exitosa de una empresa familiar, es si las herramientas de administración que se utilizan son específicas a ellas, o son una extensión de las empleadas en una empresa no familiar.

Dentro de este marco, es evidente la necesidad de buscar nuevas interpretaciones en el mundo de la gerencia, que permitan lidiar con las complejidades propias de la realidad que envuelve a las organizaciones de hoy, y particularmente a las empresas familiares, por cuanto los cambios ocurridos en las últimas décadas obligan a cambios radicales en los paradigmas filosóficos y epistemológicos en los cuales se apoya la gerencia y la teoría de la organización.

Al considerar lo antes planteado, el presente estudio estuvo orientado hacia la comprensión de la empresa familiar desde la

perspectiva de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann, es decir, como organización autopoietica, lo cual obliga a ubicar la perspectiva de estudio en una dirección diferente a la acostumbrada por la sociología clásica, la cual parte de la teoría de la acción y entiende las organizaciones como instrumentos racionales para alcanzar fines, metas y tareas regidas por la lógica de la relación medios fines, en función de intereses de carácter social.

En efecto, esta perspectiva coloca como centro de las interpretaciones las acciones que permiten combinar medios y fines para alcanzar objetivos, haciendo uso de formas racionales para planear la relación entre seres humanos dentro de la organización. Dentro de la perspectiva que aquí se maneja, estos aspectos son importantes, pero no representan el centro de la cuestión organizativa, por cuanto lo que más interesa es la organización como sistema social, para lo cual es preciso partir de la crítica a la racionalidad medios fines, para posteriormente analizar la organización como empresa familiar introduciendo los conceptos de autopoiesis y doble contingencia.

En tal sentido, el cambio de perspectiva que propone Luhmann consiste en ofrecer unas bases epistemológicas que superan la acción como unidad de la sociología y, brindar nuevas premisas que superan la teoría de sistemas existente para la década de los 90, permitiendo un buen avance

en este campo, al pasar de la teoría de sistemas abiertos a la autorreferencia, paradigma que se comienza a perfilar tempranamente con los trabajos de Von Foerster respecto a la autoorganización y que conducen a la teoría de la autopoiesis, elaborada por Humberto Maturana y generalizada por Niklas Luhmann.

Objetivos

Al considerar lo antes planteado, esta investigación estuvo orientada por los siguientes objetivos:

Objetivo General

Formular una propuesta conceptual para la comprensión de la empresa familiar desde la perspectiva de los sistemas sociales de Niklas Luhmann.

Objetivos Específicos

Caracterizar las particularidades de la empresa familiar dentro de la concepción general de la empresa.

Sistematizar la orientación hermenéutica Luhmaniana para la interpretación de la empresa familiar desde la perspectiva de la teoría de sistemas.

Describir el funcionamiento de la empresa familiar desde la perspectiva de los sistemas

sociales utilizando el caso de la Universidad Yacambú.

Marco Teórico

La Empresa Familiar: una visión general

Las investigaciones relacionadas con el estudio de la empresa familiar nacieron hace algún tiempo de la mano de un conjunto de trabajos pioneros en identificar el surgimiento de una problemática muy particular de la empresa. En efecto, los estudios sobre la empresa familiar se han orientado básicamente, como los de la empresa en general, hacia la historia de su conformación, destacando la antigüedad como condición importante en procesos socio históricos como el desarrollo capitalista.

Al respecto, autores como Corona (2005), destacan la condición de propietario y gerente que tenían quienes eran dueños de organizaciones productivas en los inicios del capitalismo, para sostener la tesis de la progresiva delimitación, independencia y autonomía entre familia y empresa, hasta que con el transcurrir del tiempo la empresa se asocia con términos como estructura, jerarquía, procedimientos, planificación, es decir, con la lógica de la racionalidad medios fines.

En tal sentido, a partir de los años 60, señala Basco (2006), se elaboraron

investigaciones concentradas en áreas como la estrategia y la estructura de la empresa familiar, las cuales se enfocaron en las debilidades y fortalezas de este particular tipo de empresas. No obstante, es en los años 80 que este campo obtiene un gran auge, gracias al trabajo de consultores e investigadores, quienes concentraron sus esfuerzos hacia la problemática de estas organizaciones.

Sin embargo, la década de los 90 representa la consolidación de una comunidad académica con gran interés en este campo, cuyas investigaciones principalmente giran alrededor de cinco ejes de estudio: (a) relevo generacional; (b) evolución de la empresa familiar; (c) estrategias empresariales y resultados económicos; (d) dinámica de las relaciones intrafamiliares y efectos sobre la empresa; y(e) condiciones de entorno que inciden en la permanencia y desarrollo de estas organizaciones (Romero, 2006).

Por otra parte, Braverman (1987), quien realiza en la década de los 70, uno de los estudios más completos de las transformaciones del trabajo (desde la perspectiva del marxismo), enfatiza en la condición de antecedente o germen que tiene el trabajo familiar para la empresa capitalista moderna. La figura de empresa familiar que no ha desaparecido, funciona como una modalidad de empresa que en lo fundamental atiende a la acumulación de capital. Por tanto, la empresa tal como se le conoce e independientemente de su organización

familiar, corporativa o por acciones, responde a esa condición esencial del trabajo humano.

En la actualidad, esta realidad se puede simplificar reduciendo el interés de los estudios por la empresa familiar en dos grandes tendencias: aquella que destaca la relevancia de éstas organizaciones en el proceso de acumulación a escala global y relevan condiciones organizacionales, gerenciales, constitución accionaria e influencia del parentesco en el desenvolvimiento de la racionalidad interna de la organización, y quienes como Braverman (ob. cit.) la consideran una forma de producción capitalista que atiende a la presiones de la acumulación de capital, sujeta a la racionalidad medios fines.

Dentro de este marco, para este estudio se entiende que las orientaciones que fueron consultadas, atienden al concepto de racionalidad económica que supone una condición o punto óptimo que puede indicar la máxima racionalidad posible dentro de determinadas condiciones de información, igualmente estas visiones perciben la empresa familiar como objeto parcelado, asiento de conocimiento que es posible aprehender con las estrategias metodológicas apropiadas, tal como a lo largo de siglos, lo informó el positivismo en ciencias sociales.

Cabe agregar que, si bien es cierto estos estudios han proporcionado perspectivas nuevas sobre los negocios familiares y contribuyeron al área de investigación a ganar

impulso, gran parte de ellos se han realizado en países desarrollados. Por tanto, en al ámbito latinoamericano existe un terreno muy fértil y virgen por explotar.

La Empresa Familiar: una visión administrativa

El paradigma sociológico clásico, considera la sociedad como producto de la acción de los hombres, en consecuencia, parte de que existen acciones intencionadas que generan efectos deseados y efectos indeseados, e igualmente acciones no intencionadas que también producen este tipo de consecuencias. En tal sentido, los planteamientos de Weber (1864-1920), establecen que las organizaciones son creadas y diseñadas para hacer algo, idea esta conservada a través del tiempo por los diferentes estudiosos de la organización, quienes relevan la necesidad de un orden que regule el comportamiento de los miembros para el logro de objetivos, lo que hace necesaria la existencia de ciertas pautas funcionales dentro de una racionalidad definida como la única posible.

Sin entrar en discusión sobre estas creencias, basta con indicar que los planteamientos sobre la gestión de la empresa familiar suponen que la empresa es un producto y, su comportamiento depende de una serie de acciones y propósitos que conjugados permiten obtener un determinado

funcionamiento, por lo que la gestión es un ejercicio de previsión, conocimiento, seguimiento y precisión que puede llevar a conseguir el éxito, si la actuación es racional.

Debe señalarse, que para enfrentar las diferentes situaciones que surgen a lo largo de la vida de un negocio familiar y asegurar su continuidad a través del tiempo, es necesario entender las condiciones particulares que envuelven a este tipo de empresas. Si tener un altercado con un jefe, superior o compañero de trabajo es una situación no deseada, cuando el jefe es familia (padre o tío) y el compañero de trabajo un hermano o primo, la situación es aún más difícil.

En tal sentido, la empresa familiar tiene tantas facetas como personas que trabajan o viven en ella, es decir, es el producto de lo que cada uno de estas personas hacen desde los roles que desempeñan, una es la visión del fundador; otra para él o la cónyuge del fundador o fundadora; una diferente para los hijos; y finalmente, para aquellos que no son miembros de la familia pero que trabajan en ella. Ahora bien, ¿cuál de todas es la real?, la respuesta es que todas y ninguna a la vez. Todas porque cada uno explica su realidad. Ninguna porque cada uno, omite la parte de la realidad que no puede ver (Puig, 2007).

De acuerdo con Peters (1996), las empresas familiares poseen un aspecto positivo y otro negativo:

El positivo es que, si el dueño tiene una buena idea, la puede probar al día siguiente sin pasarse tres semanas y media consultando con accionistas, asesores, etc. El negativo es que, si las ideas no son buenas, esto puede significar el final de la compañía (p. 2).

En esta afirmación, el autor destaca la posibilidad de toma de decisiones inmediata como una consecuencia positiva de la condición de familia; en una empresa no familiar las decisiones son tomadas y ejecutadas por una gerencia profesionalizada, lo que amplía las posibilidades de éxito. Otro aspecto importante y característico, es el sentido y deseo de pertenencia, al buscar que tanto la propiedad como la sucesión se mantengan en el seno de la familia para perpetuar una historia y un patrimonio que es común y compartido por todos los miembros. Asimismo, el paternalismo es notorio y viene dado por el hecho que el familiar encargado de la gestión actúa bajo escasos controles que restrinjan su autoridad y no se somete a las prácticas formalmente establecidas, por lo que la estructura de autoridad esta personificada y esto se refleja en la filosofía del negocio.

No obstante, aunque las empresas familiares tienen particularidades que las hacen diferentes, un gran número de ellas terminan siendo con el tiempo empresas regulares, cuando desde su interior plantean propuestas diferentes. Las familias empresarias exitosas logran conciliar diferencias y contradicciones a través de acciones no tradicionales, que las lleven a

posicionarse como organizaciones con capacidades de gestión altamente efectivas, modernas y profesionales. No otra cosa, han logrado empresas transnacionales de la categoría de Ford, Motorola, Marriot, Levi-Straus, Michelin, L'Oreal, Fiat, Benetton, C&A y BMW, entre otras.

Por las consideraciones anteriores, es crucial a la hora de definir un modelo de gestión exitoso para las empresas familiares, preguntarse ¿cuáles son sus claves diferenciadoras?, que van más allá de aquellas que garantizan el éxito a las empresas que no son familiares. El éxito en una empresa familiar, coinciden los estudiosos del tema, reside en gestionar bien cinco variables, a saber: (a) empresa; (b) negocio; (c) familia; (d) patrimonio común; y (e) sucesión (Ward, 2006).

Siendo las cosas así, resulta claro que la empresa se desempeña en función de las claves que marcan los objetivos estratégicos y la rentabilidad de los resultados, dentro del marco de un manejo gerencial apropiado a la calidad de lo que se produce, las exigencias del mercado, el control de la competencia y la sensibilidad ante las demandas del entorno, es decir, la empresa debe ser conducida en conformidad a su condición de empresa, independientemente de quien o quienes tengan la propiedad.

Cabe resaltar que, algunas tendencias en investigación sobre el tema, conducen a diferentes modelos teóricos que han servido de

apoyo al desarrollo de los trabajos sobre empresa familiar, entre los que destacan: (a) enfoque racional; (b) enfoque del fundador; (c) enfoque de recursos y capacidades; (c) enfoque de planificación; y (d) enfoque de sistemas (Basco, 2006). En referencia a la clasificación anterior, los investigadores señalan que la perspectiva de los sistemas, representa una importante contribución al campo de estudio de este particular tipo de empresas.

Al respecto, señala el autor anteriormente citado, la empresa familiar se puede definir como un sistema (Rosenblat, Anderson y Johnson, 1985; Davis y Stern, 1988; Whiteside y Brown, 1991; Donckels y Fröhlich, 1991), en tanto posee sus propias estructuras. Ahora bien, al considerarla un sistema, un elemento central es su relación con el entorno, por cuanto ella determinará su competitividad, capacidad de actuación y adaptación al mismo. Sin embargo, aunque este enfoque provocó un gran impulso para la comprensión de la empresa familiar, no reúne todos los elementos necesarios para entender la estabilidad en el tiempo de este importante tipo de organizaciones.

Trayectoria de la Teoría de Sistemas: de Bertalanffy a Luhmann

La Teoría de Sistemas ocupa un lugar importante en el estudio de las organizaciones, en tanto ofrece una perspectiva holística e

integradora que privilegia los conceptos de contexto, conectividad y relaciones, lo que abre una nueva manera de pensar cuyas características más destacadas, tal como señala Capra (1996), son:

- El criterio que cambia las partes por el todo, es decir, se evidencia la imposibilidad de deducir propiedades de las partes, por cuanto las propiedades sistémicas son propiedades del conjunto. Esas propiedades emergen de las interrelaciones ordenadas entre las partes, que distinguen y caracterizan la clase de sistema de que se trate.
- La habilidad para dirigir y focalizar la atención en distintos niveles sistémicos, es decir, que un mismo concepto puede proporcionar percepciones importantes en distintos niveles del sistema, lo cual es posible porque el mundo viviente está configurado por sistemas dentro de sistemas.
- El pensamiento sistémico permite percibir el mundo como una red de relaciones.

Ahora bien, a partir de la metáfora de la construcción, que hablaba del edificio de la ciencia sus cimientos y otras analogías, se pasó a descripciones en red donde no existen cimientos. Las observaciones científicas que eran consideradas como objetivas, es decir, independientes del observador y del proceso de conocimiento, se les reconoce dependientes del observador y se introduce la comprensión del proceso de conocimiento en

la descripción de los fenómenos. De la ciencia objetiva se pasa a la ciencia epistémica.

Cabe agregar que, la transformación de la manera de pensar en la constitución del pensamiento sistémico, es un largo y quizás el más fructífero camino que ha logrado consagrar a grandes representantes de las ciencias Físico Matemáticas, pero también de la Biología y la Sociología. En este sentido, el Biólogo austriaco Ludwig von Bertalanffy (1901- 1972), fue pionero del pensamiento procesal en el cual cada estructura es vista como producto de un proceso subyacente. Para este autor, la Teoría General de Sistemas debería ser un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales (Rodríguez, 2008).

Al respecto, señala Luhmann (citado por Rodríguez y Arnold, 2007), que la teoría de sistemas ha pasado por dos cambios de paradigmas. En efecto, el principio aristotélico “el todo es más que la suma de las partes”, fue reemplazado, gracias a los trabajos del biólogo alemán Bertalanffy, por el concepto de sistemas abiertos a su entorno, que obligó a distinguir entre los sistemas abiertos y cerrados. El citado cambio de paradigma, generó algunas modificaciones conceptuales, debido a que la permanencia del sistema en el tiempo depende de las condiciones del ambiente, en consecuencia, el sistema está expuesto a las perturbaciones del entorno, las cuales está obligado a compensar en su interior.

Finalmente, gracias a los trabajos de Maturana y su concepto de autopoiesis, los conceptos de sistemas abiertos y cerrados, ceden el paso a las nociones de autorreferencia y autoproducción de los componentes de un sistema. Este significativo avance, será el responsable del segundo cambio de paradigma en la teoría de sistemas. Dentro de este marco, el paradigma sistema/entorno será sustituido por el paradigma autorreferencial.

Es importante resaltar que, los cambios de directriz entre sistema y entorno, fueron incorporados muy rápidamente a la sociología, donde se privilegió especialmente en el estudio de las organizaciones los conceptos vinculados con el entorno, en tanto facilitaban la crítica al status quo que los sistemas abiertos favorecían en el plano de los sistemas sociales organizados. Sin embargo, posteriormente el esquema se sometió a discusión con las contribuciones de los sistemas autorreferenciales, cuyo aporte en el campo de los sistemas sociales es muy significativo.

Planteamientos de la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann

A partir de la segunda mitad del siglo pasado, señalan Rodríguez y Arnold (ob. cit.), el modelo de fragmentación de la ciencia comienza a dar señales de agotamiento y esclerosis. Se vuelve impotente para

comprender y lidiar con problemas de todo orden, cuya complejidad desafía el conocimiento compartimentado. En efecto, los principios de orden, certeza y predictibilidad, en los cuales se basaba la ciencia clásica se tornaron inoperantes frente a la incertidumbre de una sociedad-mundo que se confronta, en todo momento, con lo inesperado e imprevisible. La torre de control del conocimiento comienza a arruinarse. El especialista se pierde en medio del juego de un rompecabezas que no ha aprendido a armar todavía. Por tanto, la necesidad de buscar nuevos caminos.

En este sentido, la teoría de sistemas ocupa un lugar importante en el estudio de las organizaciones, en tanto ofrece una perspectiva holística e integradora que privilegia los conceptos de contexto, conectividad y relaciones, lo que abre una nueva manera de pensar. Para esta investigación, la perspectiva sistémica se refiere concretamente al autor de la teoría de los sistemas sociales, el sociólogo alemán Niklas Luhmann, la cual representa “uno de los más ambiciosos y potentes intentos de reformulación de la teoría social contemporánea” (Farías y Ossandon, 2006:17).

Es importante destacar que, esta teoría constituye una perspectiva epistemológica que cambia el lugar desde donde se observa la realidad a estudiar, e igualmente transforma el arsenal conceptual sociológico existente, al

superar la acción como unidad de la sociología y brindar nuevas premisas que superan la teoría de sistemas existente para la época (década de los 90), para asegurar una cognición relacional desde el construccionismo radical y la perspectiva cognitiva sistémica en ciencias sociales, cuyos rasgos esenciales lo constituyen su condición circular en la cual cada concepto remite a otro y su naturaleza transdisciplinaria. Como es conocido, esta construcción se nutre de la crítica a las Teorías de Parsons en Sociología; la Teoría de la Autopoiésis en Biología de Maturana y Varela; la Lógica difusa de Spencer Brown; la Teoría de la Percepción de Heider; los desarrollos de la Cibernética con su principio de causalidad circular y el Pensamiento Sistémico (Rodríguez y Torres, 2003).

Cabe agregar que, esta teoría nace producto del agotamiento de las orientaciones analítico-reduccionistas y sus principios mecánicos-causales (Arnold y Rodríguez, 1990). En efecto, la teoría de sistemas está interesada en problemas de relación e interdependencia, más que en los rasgos de los objetos, siendo su principal objetivo la comprensión del funcionamiento de la totalidad.

Resulta oportuno señalar que, la propuesta del sociólogo alemán enfrenta cuatro creencias que a su juicio obstaculizan una adecuada comprensión de la realidad social, que han dominado el conocimiento en la sociología desde sus orígenes, a saber: (a)

la creencia que la sociedad está compuesta por seres humanos y por relaciones entre ellos; (b) que la sociedad se construye e integra por el consenso entre los seres humanos y la complementariedad de fines; (c) que las sociedades son unidades regionales territorialmente delimitadas. Y como deriva de los puntos anteriores, (d) creer que las sociedades son grupos humanos y territorios que se pueden observar desde afuera (Rodríguez y Arnold, 2007: 17-19).

Por tanto, el enfoque propuesto obliga a resignificar los conceptos de: realidad, en este caso deja de ser objetivamente externa, para ser asumida como producto del observador; la sociedad, será vista como sistema de comunicaciones y la realidad organizacional, como sistema complejo, por ser un sistema social y por su propio funcionamiento. Estos sistemas organizacionales están constituidos por decisiones que a su vez generan decisiones entre sí, que son comunicaciones (Pereira, 2011).

Es importante resaltar que, este enfoque sociológico tiene como rasgo principal el hecho de concebir el entramado social contemporáneo como un conjunto extendido de sistemas relativamente autónomos que se diferencian entre sí, y que conforman a nivel societal un entorno macrosociológico de creciente complejidad (Rodríguez y Arnold, 2007).

Ahora bien, el problema básico para Luhmann es la complejidad. En tal sentido, la concepción del sistema cambia, no es considerado como algo dado, como en el modelo Parsoniano, ahora su función principal consiste en la comprensión y reducción de la complejidad del mundo. Significa entonces, que los sistemas necesitan de la complejidad para nacer en ella, con una complejidad menor (Rodríguez y Ríos, 2007).

En el orden de las ideas anteriores, Luhmann (1998), señala que el sistema se constituye a través de una operación de distinción, la cual permite establecer la diferencia sistema/entorno, donde la relación con el entorno es constitutiva para la construcción del sistema. En consecuencia, este enfoque sociológico tiene como rasgo principal el hecho de concebir el entramado social contemporáneo como un conjunto extendido de sistemas relativamente autónomos que se diferencian entre sí. En efecto, el autor reconoce un conjunto de sistemas que compartirían un entorno común: (a) el sistema social; (b) el sistema psíquico, (c) el sistema máquina, y (d) el sistema vivo, que conforman a nivel societal un entorno macrosociológico de creciente complejidad.

El planteamiento de la teoría de los sistemas sociales, sostiene que el grado de complejidad que ha caracterizado la sociedad contemporánea, trajo consigo la necesidad de diferenciarse en sistemas autopoieticos especializados para la ejecución de funciones

específicas, tal es el caso de la educación, la ciencia, la política, la economía, entre otras. Sin embargo, el nivel de complejidad existente sigue siendo alto, por lo que ha sido necesario para el cumplimiento de fines con un mayor grado de eficiencia, un nuevo tipo de formación sistémica, denominada organización (Rodríguez, 2008).

Siguiendo este esquema de pensamiento, es necesario tener presente que mientras mayor sea el nivel de desarrollo de los distintos sistemas sociales su diferenciación también será mayor, porque esta es una condición de su desenvolvimiento, reproducción y adaptación en el entorno mayor. Será el grado de diferenciación que éstos deben alcanzar, lo que defina su desenvolvimiento social con el objetivo de permanecer, adaptarse, reproducirse y evolucionar al interior de un entorno, es decir, sobrellevar dificultades para no ser sobrepasados por otros sistemas sociales. Esa adaptación se logra reduciendo la complejidad que le condiciona dicho entorno (Pereira, 2011).

Ahora bien, la teoría Luhmaniana intenta construir una interpretación de la sociedad, es decir, de los sistemas sociales que la constituyen como sistemas autopoieticos operacionalmente cerrados, más allá de los cuales no hay nada y cuya unidad básica de análisis son las comunicaciones, en tanto componente autopoietico que los constituye (Pereira, ob. cit). Desde la

perspectiva sistémica, la organización es un sistema social autopoietico, que produce y reproduce los elementos a partir de los cuales está constituida. En tal sentido, la comunicación es el elemento clave para determinar las operaciones del sistema, por tanto la organización es un sistema compuesto por comunicaciones, más específicamente por la comunicación de decisiones.

Dentro de este marco, autopoiesis significa en términos generales, que todo sistema produce sus propios componentes, lo que en el caso de los sistemas organizacionales opera de la siguiente manera: “los sistemas organizacionales que se componen de decisiones, elaboran las decisiones de las cuales se componen a través de sus decisiones componentes” (Rodríguez y Arnold, 2007: 160).

De acuerdo con Luhmann (1998), la comunicación será considerada la operación constituyente o basal de todos los sistemas sociales, considerados como sistemas autopoieticos. De allí que, basal significa que el sistema nace a partir de esta operación. Por tanto, las organizaciones representan sistemas sociales autopoieticos, en los cuales las comunicaciones que sustentan su proceso poseen la forma específica de decisiones. El sistema organizativo se reproduce mediante decisiones las cuales sirven de hilo conductor, están orientadas en base a decisiones anteriores y conectan a otras decisiones

posteriores de la propia organización (función de unión temporal).

Al considerar que, todas las decisiones están vinculadas a decisiones anteriores y son premisas para el decidir posterior, se llega al concepto de clausura operativa del sistema organizativo. Es importante destacar que, el proceso característico de un sistema autopoietico es la autorreferencia, es decir, no participan elementos externos a él (clausura operativa). Lo anterior no quiere decir que el sistema esté aislado respecto al entorno o que no tenga comunicación con él, lo que significa es que son las operaciones de ese proceso las que van a definir los elementos del sistema, al igual que sus límites, el entorno no interviene directamente en las operaciones del sistema ni determina lo que ocurre en su interior (Luhmann, ob.cit).

Se trata de un determinismo estructural o acoplamiento estructural (Maturana y Varela, 1998), esto no significa que el sistema esté cerrado al entorno, su clausura operativa no impide que sea sensible a lo que ocurre en él, el entorno perturba o irrita al sistema, pero no determina sus estados o cambios. En palabras de Maturana (1996), los cambios en los sistemas pueden ser impulsados, pero no especificados por sus interacciones con el entorno.

Así, en una sociedad compleja, el sistema social se subdivide en sistemas especializados, con autonomía propia, en los

que la comunicación interna se convierte en el elemento definidor y reductor de la inseguridad e incertidumbre que nace de la complejidad. La comunicación es la que hace a los sistemas y los diferencia, no los individuos, que aparecen en el planteamiento de Luhmann (ob. cit) en los entornos o ambientes de esos sistemas.

Dentro de esta perspectiva, en los sistemas organizativos la condición de miembro no es el resultado de la relación con individuos concretos o características que los individuos deben poseer, sino producto de las estructuras internas del sistema. La organización posee criterios internos que permiten que ella misma y no su entorno controle la condición de miembro.

En efecto, en relación con el concepto de doble contingencia y de acuerdo al planteamiento de Luhmann (ob. cit), las organizaciones no se forman porque la gente se reúne e interactúa, ellas son el producto de la aplicación de reglas de pertenencia de sus miembros y el conocimiento y aceptación de las expectativas de comportamiento que se espera de ellos, pertenecer a una organización es reunir los requisitos y condiciones que ella establece para dicha pertenencia.

En atención a lo planteado, en cuanto a la estructura, se refiere a los elementos estáticos de la organización como los reglamentos y normas, es precisamente este aspecto el que permite ver en términos concretos la funcionalidad organizacional captando el grado de acoplamiento que existe

entre la estructura y la toma de decisiones, estructura y toma de decisiones deben operar de manera sincrónica para mantener la viabilidad.

En esta doble contingencia, señala Luhmann (ob. cit) transcurre la actividad organizacional, las reglas y comportamientos son contingentes (pueden cambiar). En esta dinámica ni las reglas son cumplidas estrictamente, ni los individuos hacen lo que quieren; la organización solo puede existir cuando logra acoplar ambas contingencias. Como la organización es un sistema autopoietico constituido por decisiones, los individuos no son elementos del sistema, son sistemas psíquicos dotados de personalidad que poseen sus propias contingencias. Por tanto, tienen la libertad de elegir entre sus alternativas y la organización está obligada a crear los mecanismos que permitan conseguir los comportamientos deseados, a través del diseño organizacional, distribución de poder, motivación, entre otros.

La Empresa Familiar para la Teoría de Sistemas Sociales

Como punto de partida, cabe aclarar que los sistemas sociales no deben ser entendidos como una especie de hecho concreto, ni mucho menos como una especie de objeto. El concepto de sistema social, es el resultado de la aplicación de esquemas de interpretación con respecto al funcionamiento

de las sociedades modernas. Por tanto, al ser los sistemas sociales producto de dichos esquemas de observación, éstos justifican su existencia desde un punto de vista teórico y conceptual, fundamental para la creación de una teoría social.

En este sentido, como sistema social, en la empresa familiar debe destacarse el carácter cerrado de sus operaciones, esto significa que el sistema sabe lo que ocurre en su entorno porque tiene relación con él, pero su comportamiento interno no es provocado y, menos orientado por dicho entorno, aunque sí gatillado por él.

Por tanto, la presente investigación, en tanto proceso de construcción, pretendió dar cuenta de la diferenciación que permite identificar el sistema empresa familiar como un tipo particular de empresa, en la medida que siendo como cualquier otra organización empresarial: un sistema de comunicaciones autopoieticas, la forma como las decisiones devienen en comunicaciones tiene su sello particular que permite identificarla como empresa familiar.

Cabe destacar que, cuando se habla de la comprensión del sistema empresa familiar como sistema de comunicaciones autopoietico, se está aseverando que las comunicaciones son el elemento constitutivo de la empresa familiar, que permiten su reproducción como sistema (autopoiesis) y, en consecuencia, dar cuenta de este proceso no es más que descifrar el conjunto de operaciones que se

realizan en un medio clausurado, para distinguir el sentido de las operaciones que lo utilizan.

Lo anterior, sin omitir que la diferencia sistema entorno es básica en la comprensión del sistema, y que las condiciones del entorno son fuente de irritación y gatillamiento del mismo, es decir, desencadenan cambios cuyos alcances están internamente determinados. Por ello, lo que se denomina el sistema empresa familiar, es una diferenciación del entorno que genera particularidades y derivaciones, las cuales tipifican su funcionalidad como sistema social que evoluciona en función de su propia complejidad interna y de su relación con el entorno. Se observa entonces la empresa familiar, como un sistema en sí mismo, conformado por la interrelación de aquellos elementos (la comunicación) que definen su condición, facilitándole producir las operaciones que permiten su identificación como tal empresa familiar.

Es pertinente especificar, la relación que existe entre el actual estudio y lo que se denomina en las ciencias administrativas gerencia empresarial: en primer lugar, la empresa familiar como fenómeno organizacional orientado a la producción de bienes y servicios, dentro del criterio de racionalidad económica, es un área de interés de la gerencia, no sólo por la especificidad de su configuración y lógica de funcionamiento, sino porque es precisamente la toma de

decisiones, elemento álgido de la gerencia empresarial, el punto clave para entender su dinámica y evolución a lo largo de su historia como sistema social, clave en la conformación y desarrollo del sistema capitalista (Pereira, 2011).

Asimismo, es importante resaltar que para Luhmann, no existe un objeto particular como la gerencia que pueda estudiarse como un estanco o componente de las organizaciones, lo que existen son sistemas sociales constituidos por comunicaciones y cerrados en sus operaciones (a diferencia de los sistemas vivos que son simplemente cerrados), cuya relación con el entorno les permite saber lo que en ellos ocurre, aunque su comportamiento interno no sea provocado y menos orientado por el exterior, aunque si gatillado por éste.

A partir de lo anterior, no puede esperarse una teoría Luhmaniana de la empresa familiar, porque no es para dar respuesta a casos concretos que esta teoría se ofrece, sino más bien para construir una interpretación de la sociedad, es decir, de los sistemas sociales que la constituyen como sistema autopoietico operacionalmente cerrado, más allá del cual no hay nada, y cuya unidad básica de análisis son las comunicaciones, en tanto componente autopoietico que la constituye. En consecuencia, se interpreta que la empresa familiar, al igual que cualquier otro sistema social, está constituida por comunicaciones

que son decisiones constitutivas de la autopoiesis de dicho sistema operacionalmente cerrado.

Como puede observarse, la visión Luhmaniana parte de un punto de vista diferente a la que plantean los teóricos tradicionales sobre la empresa familiar. En este orden de ideas, Luhmann entiende la empresa familiar de una manera desontologizada, como una distinción que forma un sistema social cuya diferencia con el entorno le permite mantener su identidad como sistema empresa familiar, en razón de las comunicaciones autopoieticas que mantienen la relacionalidad interna de los elementos que lo componen. Es decir, observarla fuera de todo determinismo y dentro de un manejo deliberadamente reductor de complejidad social, que brinda la posibilidad de rescatar la relacionalidad como clave de la comprensión, que es en definitiva la finalidad que ofrece la Teoría de Sistemas Sociales.

Metodología

La Teoría de los Sistemas Sociales de Luhmann, se diferencia de la sociología y la ciencia social en general de manera radical, por lo que constituye un nuevo paradigma cuyos rasgos fundamentales rompen con la concepción del conocer tradicional, pretendiendo ser una perspectiva universal de configuración transdisciplinaria, que permite abordar la complejidad de lo social, al sostener

que no es posible comprender la sociedad actual con el instrumental creado antes de la existencia de los fenómenos a estudiar, por ello no considera válida la estrategia sociológica de hurgar en el pasado, para comprender el presente y proyectar el futuro.

En el marco de las observaciones anteriores, la metodología pertinente para realizar un trabajo desde la perspectiva de la teoría de los sistemas sociales de Luhmann, comienza por comprender que dicha teoría abarca un poderoso instrumental analítico, es decir, un arsenal conceptual que permite comprender el funcionamiento de la sociedad, los subsistemas y las organizaciones. Se trata de “una teoría de la sociedad concebida como un instrumento de reducción de la complejidad social; es ella misma inmensamente compleja y debe dar cuenta de la sobreabundancia de relaciones y posibilidades que caracteriza la sociedad contemporánea” (Izuzquiza, 1990: 21).

En el caso concreto de la presente investigación, dicho instrumental permitió comprender la organización empresa familiar tomando como elemento de ilustración empírica la Universidad Yacambú. En este propósito, el modo de operación puede detallarse de la siguiente manera: se fue describiendo en forma de red el modo como opera la comunicación en la organización, y el peso que en dicho proceso tienen los sistemas psíquicos que ejercen la propiedad y simultáneamente son entorno de la

organización familiar, tratando de desvelar las consecuencias tanto organizacionales como gerenciales de tal situación.

En efecto, los mecanismos de reducción de la complejidad, la toma de decisiones, el modo de establecer comunicaciones, el desarrollo de imposibilidades de comunicación, los esquemas binarios de selección y regulación, los esquemas de selección pertenencia y retiro de la misma, las relaciones al interior de cada subsistema y los intercambios entre ellos, son formas de relación que fueron auscultados en la empresa familiar e ilustrados casuísticamente con la Universidad Yacambú; utilizando el aparato conceptual Luhmaniano.

En atención a lo planteado, la estrategia metodológica exigió en primer lugar, describir en qué consiste lo que para Luhmann es la base de su planteamiento sobre el conocimiento, la observación como producto del sistema observador, lo cual conecta esta propuesta con el constructivismo radical.

Para Luhmann, la metodología define las condiciones de posibilidad de la observación científica con su entorno, tales condiciones se aseguran en la propia ciencia mediante investigación y publicaciones, es decir, a través de prácticas científicas. En este trabajo, se espera que la teoría genere una comprensión conceptual de la empresa familiar.

Dentro de este marco, la observación de segundo orden, es un concepto constructivista

que define la observación de observaciones, por tanto, la observación constituye la herramienta metodológica básica. En tal sentido, un observador de segundo orden sólo observa la observación de un observador, su propia observación o la observación de otros. Ahora bien, las reflexiones inspiradas en Luhmann sobre la observación de segundo orden, fueron el instrumento por excelencia de la presente investigación, en primer lugar, porque estuvieron presente no sólo en lo que respecta a la observación que se realizó de las indicaciones u observaciones de Luhmann, sino en las observaciones de las observaciones que conforman las decisiones de la Universidad Yacambú.

En este orden de ideas, la observación es una selección contingente de la realidad, en tanto el sistema observador se distingue de su entorno para conocerlo y conocerse a sí mismo, y no es que el sistema observador se ubique en el entorno del sistema observado, sino que lo distingue para dar cuenta de su existencia.

Cabe agregar que, el recorrido conceptual que se realizó puede reducirse en términos de simplificación operativa, a la siguiente cadena de relaciones que facultaron el análisis que supuso el logro de los objetivos planteados. En la conceptualización de sistema que ofrece Luhmann, el conocimiento adquiere connotación constructivista y es visto como un acto de creación del mundo, en el mundo, por la observación y la distinción. La

observación utiliza la diferencia para designar un lado de aquello que se observa, es por tanto una operación que utiliza una distinción para indicar un lado y no otro. Ésta, es una operación con dos elementos, la distinción y la indicación que no pueden confundirse ni separarse operativamente.

Por tanto, la comunicación es un operar social, que se entrelaza a otras operaciones de su propio tipo dejando fuera otras cosas. La realidad es vista como un proceso de autoconstrucción, autoproducción, auto organización y autopoiesis. En este sentido, se entiende la autopoiesis como la característica que tienen los sistemas sociales y psíquicos de generar los elementos que lo componen, esta condición conduce a intentar la explicación y comprensión de los fenómenos sociales desde el interior del sistema, no desde un observador externo que no participa en la dinámica de dicho sistema.

Para lograr esta operación, Luhmann (1998), brinda la metodología de sistemas, propone la Teoría de los Sistemas de segunda generación, o lo que también se denomina Teoría de los Sistemas que observan, para lo cual es necesario partir de las interrelaciones y las comunicaciones del sistema y no de sus elementos. En esta dirección, la empresa universitaria se interpretó en sus operaciones dinámicas, que son comunicaciones con los demás componentes del Sistema Educativo Universitario Nacional, por cuanto a todas

luzes dentro de esta perspectiva, pierde significado su estudio como elemento aislado.

Otro concepto relevante en la Teoría de Sistemas, es el de clausura de operación, el cual significa que el sistema depende totalmente de su propia organización, las estructuras propias se pueden construir y transformar únicamente mediante operaciones que surjan en el mismo sistema.

Asimismo, un concepto adicional importante es el de sistema y entorno, este aspecto surge de la reconstrucción de la diferencia tradicional entre el todo y las partes de la cual Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972), quien es autor, describió la diferencia entre sistemas abiertos y sistemas cerrados, en éstos últimos el entorno no tiene ningún significado, pero si es vital para el mantenimiento del sistema.

En consecuencia, el punto de partida de cualquier análisis teórico sistémico debe consistir en la diferencia entre sistema y entorno. Hoy día, existe sobre este punto un consenso específico, los sistemas están estructuralmente orientados al entorno y sin él no podrían existir, por lo tanto, no se trata de un contacto ocasional ni tampoco de una mera adaptación, los sistemas se constituyen y se mantienen mediante la creación y la conservación de la diferencia con el entorno, y utilizan sus límites para regular dicha diferencia (Luhmann, ob. cit).

Al considerar lo planteado, el entorno cobra especial relevancia en el análisis

sistémico, debido a que gran parte de su comportamiento relacional podrá explicarse y comprenderse, al incorporar las regulaciones que deben operar para que el sistema pueda mantener sus diferencias con el entorno, evitando de esta manera su desintegración.

Resultados

La organización del Sistema Universitario: una propuesta sistémica:

Es innegable que en el siglo XX, el esfuerzo educativo multiplicó las fuentes alternativas de diferenciación, por cuanto a la multiplicidad cultural (a veces ignorada, otras perseguida y criticada), se agregó la diversificación funcional producto de la necesidad de manejar o reducir la creciente complejidad.

La educación superior como tal, es un subsistema del sistema educativo nacional, el que, a su vez, es componente del sistema regional y este del sistema educativo mundial. En consecuencia, para ser comprendido es necesario ubicar a los sistemas básico y diversificado como subsistemas del sistema educativo nacional y de esta manera, poder comprender que cuando se habla del sistema educativo, se está haciendo referencia a una red de relaciones, emergencias y contingencias, por lo que, invariablemente se tiene que realizar una selección que no agota la complejidad del sistema, sólo da cuenta de una selección, que bien pudo ser otra.

Sin embargo, se comenzó por caracterizar el sistema de educación universitaria, porque es dentro de este contexto que adquiere sentido el sistema Universidad Yacambú, en tanto desde el punto de vista de las regulaciones jurídicas, como de las competencias que la sociedad les asigna, las Universidades Nacionales pueden homologarse para constituir el sistema de educación universitaria, con las siguientes características:

- Está constituido por la interacción que producen sus componentes (comunicaciones) y generan en su propio proceso de constitución las pautas para su funcionamiento, es decir, no existen anterior a la propia constitución del sistema universitario reglas o pautas que lo identifiquen como tal. Es un sistema autopoietico.
- Se trata de un sistema complejo y abierto que sesga las condiciones funcionales del sistema mismo, mediante la toma de decisiones, marcando, cuando los flujos del medio se lo permiten, ciertos patrones de desenvolvimiento de la relación, sin que llegue a tener dominio sobre este aspecto, que en definitiva dependerá de la relación misma, su congruencia interna con el entorno, que es políticamente muy cambiante.
- La condición de sistemas psíquicos, que tienen los componentes del entorno del sistema universitario, les obliga a la pertenencia a otros sistemas sociales, que le sirven de entorno al sistema y en los cuales se producen situaciones y patrones funcionales, los cuales generan cambios en la conducta de éstos como entorno del sistema universitario, transformándose esta situación en fuente de cambios en la estructura de los componentes y presión permanente sobre la organización, por lo que se trata de un sistema permanente tensión.
- La relación de los componentes del sistema educativo universitario con el entorno es desigual, de diferente tipo y magnitud, por lo que se trata de una situación heterogénea que incide en la vulnerabilidad interna del sistema.
- El sistema educativo tiende al conservadurismo, en la medida que prioriza su estabilidad, lo cual restringe las conductas críticas y los encuentros fuera del sistema, quien no es de la congregación no merece confianza, pero simultáneamente la Universidad es conciencia crítica de la Universidad dentro del flujo de relaciones Universidad entorno (Córdova, 2009: 102-110).

Ante la situación planteada, cabría preguntarse: ¿qué significa para un estudiante ingresar al sistema de educación universitaria? Significa incorporarse a una carrera o ser incluido en un proceso de formación de una carrera, y ello es en sí mismo, un proceso de

inclusión/exclusión que exige, más allá de voluntad y vocación, requisitos que constituyen un filtro, cuya función es intentar garantizar el éxito en la carrera, donde se completa el proceso de inclusión/exclusión, mediante el código mejor/peor.

En efecto, en la carrera se concreta la diferenciación universitaria, al regirse por el código mejor/peor, logra la inclusión/exclusión de los sujetos en el sistema, repartiendo posiciones, notas, exámenes, tiempos, trayectorias, admisión o expulsión a determinados cursos o programas de educación. Todo ello, es un proceso que se inicia en la educación preescolar y continúa hasta el nivel superior (Corsi et al, 2006 y Torres, 1993). La educación en general, es un sistema compuesto por varios subsistemas.

El sistema de educación, opera dentro de las pautas de inclusión/exclusión indicadas, porque el mismo define y condiciona lo que para él tiene valor, pues sus operaciones siempre son recurrentes para garantizar la reproducción del sistema. Lo anterior, explica porque este sistema requiere programas contentivos de los criterios y reglas (que además son legales y legítimas), cuya implementación permite el cumplimiento y adaptación del código educativo (Luhmann y Schorr, 1993).

En este sentido, los programas determinan la heterogeneidad y complejidad del sistema educativo formal. Estos programas contienen el cronograma y la diferenciación de

períodos, ordenando de esta manera la diversidad de acontecimientos que ocurren, en una carrera y en las diversas carreras, e igualmente permiten innovar y diversificar dimensiones de evaluación e implementar otros programas compensatorios.

En consecuencia, es de gran importancia que la institución se preocupe por alcanzar estándares adecuados de calidad, lo que le permitirá contar con mecanismos suficientes para la calidad, evaluación y acreditación. Asimismo, la calidad no es ajena a la investigación en las Universidades, la cual tiene básicamente carácter aplicado, de allí que se le considere fundamental para el desarrollo nacional, pero tal coordinación debe ser el producto del acoplamiento estructural de la Universidad con los sistemas-entorno. Por tanto, que la Universidad responda a las expectativas de desarrollo dependerá de su calidad y de sus relaciones con los sistemas que son su entorno, así como de su relación con el sistema político y económico.

También, es relevante para el sistema, que los cuerpos académicos cumplan con los estándares internacionales y realicen sus actividades de acuerdo con el tipo de institución y disciplina a la que pertenecen, porque las organizaciones universitarias en atención a sus operaciones tendrán su especificidad propia. Ubicarse en la diferencia significa respetar la diversidad en todos los ámbitos de la vida, lo cual incluye la diversidad de organizaciones universitarias. Ser justo no

es homogenizar, es brindar las oportunidades para que cada quien las utilice desde sus posibilidades.

Las instituciones de educación superior públicas o privadas, deben generar programas de estímulos basados en el desempeño extraordinario de calidad, en el cumplimiento de funciones académicas de todos sus participantes. Asimismo, la vinculación de la Universidad con el mercado laboral se producirá mediante coordinaciones y acoplamientos con el entorno, que apuntalaran lo pedagógico y la investigación, ambas sometidas a investigación de segundo orden que permita la autoobservación posterior y evaluación de la Universidad como productora de conocimiento.

Ahora bien, la diferenciación interna del sistema universitario es el producto de las operaciones propias (autopoiésis) de estructuración de códigos y programas, por cuanto la Universidad como organización es compleja y genera subsistemas en la medida que reduce complejidad, lo que la lleva a realizar nuevas distinciones, no en base a carreras, sino en base a otros contenidos como el manejo de personal (recursos humanos), la dirección financiera (departamento financiero), y todo el complejo administrativo restante.

La Universidad Yacambú (UNY) como Sistema Social:

A partir de los lineamientos antes señalados, la presente investigación se propuso comprender la empresa familiar desde la teoría de los sistemas sociales, con la aspiración de introducir una perspectiva novedosa de análisis de las organizaciones en general, y en particular de la organización empresa familiar, cuyas ilustraciones fácticas se inspiraron en la Universidad Yacambú, lo cual permitió dar relativa cuenta de un ejemplo preciso de organización familiar de carácter educativo.

En términos más concretos, la reflexión sobre la empresa familiar, que si bien tiene como condición, la toma de decisiones en manos de grupos de familiares; resulta de interés construir una comprensión teórica del problema que trascienda la visión dominante, según la cual existen características objetivas diferenciadoras y unas formas de organización, producción y repartición típica, así como una manera singular de expresar la racionalidad medios fines. Sin desmeritar ese tipo de análisis, intereso descifrar teóricamente el funcionamiento de la organización empresa familiar como sistema de comunicaciones, que en su recurrencia como decisiones genera comunicaciones y reproduce constantemente en sus operaciones el sistema como empresa familiar (Pereira, 2011).

Tal como se ha visto, en una sociedad compleja, el sistema social se subdivide en

sistemas especializados con autonomía propia (uno de los cuales es la empresa familiar), en los que la comunicación interna se convierte en el elemento definidor y reductor de la inseguridad e incertidumbre que nace de la complejidad. En relación con esto último, para reducir la complejidad que le condiciona el entorno, el sistema crea posibilidades de abstracción que van desde lo general a lo específico, acotando las funciones que le son pertinentes en cada caso, definiendo su particular dominio y marco de acción específico.

Debe señalarse, que la idea de evolución social, intrínsecamente ligada a la teoría de sistemas, está arraigada al hecho de que los sistemas sociales se ven en la necesidad de presentar cada vez un mayor grado de diferenciación, para hacer frente, a través de las adaptaciones de su funcionamiento, a la creciente complejidad impuesta por su entorno. Los sistemas, deben redefinir constantemente los mecanismos de diferenciación con respecto a ese mismo entorno que les rodea. En tal sentido, cada nueva pauta, norma, regulación, creación o mecanismo operativo es una diferenciación.

De esta forma, la organización esta acoplada estructuralmente a su entorno, es decir, entre organización y entorno nace una relación de adaptación, la cual lleva a que se gatillen mutuamente cambios en su estado, pero determinados y estructurados por sus propias estructuras, al otorgar al sistema social

la autonomía y complejidad para determinar sus propios cursos de acción. Asimismo, será necesario reconocerle la capacidad de construir su propio punto de vista sobre su entorno y sobre sí mismo.

Considerando lo antes planteado, la organización empresa familiar, se orienta a diversos fines según sea su especificidad productiva o de servicios, en el caso de la presente investigación se tomó como referente la Universidad Yacambú (UNY), por cuanto su constitución, configuración y funcionamiento permiten su calificación como empresa familiar. En efecto, resultó importante desvelar que ocurre en la empresa familiar y concretamente en el sistema de referencia con la comunicación implicada en la toma de decisiones.

Ahora bien, el hecho de que la Universidad Yacambú sea una organización, es un elemento que se corresponde al criterio vigente que mantiene la tesis de que la educación se desarrolla esencialmente en organizaciones, por ello es en las organizaciones educativas donde se dan por excelencia las comunicaciones educativas. En consecuencia, no existe duda que se está frente a un sistema social cuya función es la educación, función esta que define las decisiones de toda la organización.

Es importante destacar que, la Universidad, organización tipo del sistema de educación superior, está caracterizada por una serie de condiciones, que de acuerdo a

Luhmann y Shorr (1993), le permiten su propia evaluación y autorreproducción como sistema. Dentro de este marco, se tiene que:

- La Universidad está integrada y organizada por sistemas en interacción con los entornos locales, estatales, regionales, nacionales e internacionales; su clausura operativa ocurre básicamente en la aplicación de los códigos propios de las operaciones de Docencia, Investigación, Extensión y Administración de los recursos presupuestarios asignados.
- La diversificación del sistema universitario, depende de la demanda del entorno, y cada vez más, de las selecciones políticas y económicas.
- La atención al estudiante en los aspectos didácticos y los mecanismos respectivos para lograr aprendizajes, son la clave para que la Universidad alcance estándares internacionales de calidad y pertinencia social e innovación.

De acuerdo a la teoría de sistemas, dos personas que se comunican generan sociedad porque construyen un sistema interactivo que puede ser transitorio, medianamente estable o permanecer en el tiempo. En el marco de estas observaciones, si se atiende al relato fundacional de la Universidad se puede seguir detenidamente la formación de una Sociedad Civil, un proyecto, trámites legales, modificaciones del proyecto, búsqueda de soporte financiero, aliados, colaboradores,

transacciones, generación de documentos, normas, infraestructura, dotación, selección de personal docente, equipos de trabajo y, finalmente, inicio de una Universidad que al comenzar sus operaciones empezó igualmente a definir su identidad (Pereira, ob. cit).

Para entonces, era empresa familiar, pero comenzó a diferenciarse como organización universitaria, que al mismo tiempo responde a las presiones del marco legal que la autoriza y define, pero dentro de un proceso operacionalmente cerrado que la convierte en una organización única, con sus propias formas de comunicar y operar para reproducir los elementos que la identifican sólo como Universidad Yacambú y no como otra.

En efecto, desde su fundación a la fecha, en la institución se ha producido un gran crecimiento, pero eso no la hace compleja, la Universidad se ha complejizado porque en la medida que agrega Dependencias y funda nuevas Facultades para responder a las demandas del entorno, se incrementan las interrelaciones e interacciones entre los diversos componentes del sistema universitario, porque existe permanente presión interna para reducir complejidad y, ello precisamente lleva a crear nuevas instancias y dependencias.

Por las consideraciones anteriores, la Universidad Yacambú se identifica y opera como un sistema social educativo, que se apoya en una variedad de diferencias, tales como funciones administrativas y financieras;

que operan teniendo en mente el cumplimiento institucional de la función educativa, es decir, la condición de Universidad formadora de profesionales universitarios.

En tal sentido, el medio de comunicación “simbólicamente generalizado” es la diferencia entre la “intención de educar” y la “persona que se educa”. En efecto, del lado interno del sistema se expresa la intención de educar, esto es de transformar a los estudiantes en algo que ahora no son, y ello a través de operaciones conforme a planes y programas que definen concretamente que se aspira formar, estas operaciones concretan la unidad de la educación pero el estudiante, que es la persona que se transforma en lo que no es, se constituye la referencia externa de la distinción en términos de Luhmann, lo señalado implica “que la forma de la comunicación educativa es la intención de educar, mientras que el medio – donde se expresa la forma- serían los mismos alumnos” (Luhmann, 1998: 45).

De esta forma, todo ocurre con tal grado de recursividad y circularidad, que la propia Universidad en su relacionalidad va produciendo mecanismos de funcionamiento, de otra manera colapsaría o tendría que suspender su propio proceso de desenvolvimiento, lo cual seguramente generaría consecuencias no previstas ni predecibles. Por ello, la innovación, tecnologización y profesionalización, son procesos que están en la base de las estrategias de manejo de complejidad.

Subsistemas presentes en el Sistema Social Universidad Yacambú

El sistema Universidad Yacambú está constituido por subsistemas interrelacionados, que desde el punto de vista del análisis conservan la misma importancia para el funcionamiento del sistema, cuyo desenvolvimiento es producto de su acoplamiento funcional. De acuerdo a lo expresado por Luhmann (ob. cit), la sociedad moderna está organizada bajo el primado de la diferenciación funcional, se trata de una formación social que en su devenir evolutivo ha seleccionado como estructura determinante la diferenciación por funciones. De acuerdo a esta tesis, lo que distingue a la sociedad moderna es el tratamiento de problemas específicos, mediante sistemas sociales parciales que se organizan en torno a funciones que abordan dichos problemas. Pero esos problemas no responden a necesidades del entorno, sino autoproducen problemas que son tratados al interior de dichos sistemas, mediante sus propias operaciones, es decir mediante la autopoiesis.

En este orden de ideas, los subsistemas a los que se hizo referencia en el presente estudio son: (a) Subsistema Jurídico o de Derecho; (b) Subsistema Gestión Universitaria; (c) Subsistema Curricular; (d) Subsistema Investigación; (e) Subsistema de Divulgación y Publicaciones Científicas (Pereira, 2011).

- **Subsistema Jurídico o de Derecho:** controla las diferenciaciones producidas en el entorno y regula las interacciones y decisiones internas, conforme al sistema de Derecho o Jurídico de la sociedad. En función de ese proceso, se puede hablar de las pautas jurídicas que norman y regulan las interacciones en la Empresa Familiar Universidad Yacambú.
- **Subsistema Gestión Universitaria:** la organización administrativa de la Universidad es un sistema que genera comunicaciones, mensajes y establece normas, reglas, procedimientos, jerarquías, estrategias, todo un abanico de selecciones que desarrolla códigos y mensajes comunicativos propios que le permiten cumplir su misión dentro del sistema y reducir complejidad.
- **Subsistema Curricular:** constituye un contenido vital para la identificación de la Universidad, en tanto define los diversos y diferentes lenguajes que conforman las comunicaciones académicas.
- **Subsistema de Investigación:** define los criterios de selección y distinción de lo que es ciencia de aquello que no lo es, dicho de otra manera, designa lo que se puede observar, describir, explicar y nombrar como conocimiento científico, excluyendo lo que no se puede denominar, describir o explicar como tal.
- **Subsistema de Divulgación y Publicaciones Científicas:** las

publicaciones son un medio que permite al sistema científico regular la diferencia entre producción y exposición del conocimiento, son el medio a través del cual el sistema de la ciencia puede elevar los proyectos de investigación a una forma en la que se logren discutir y reformular las teorías y métodos de los resultados.

Cabe destacar que, la interrelación de los subsistemas antes indicados como constitutivos del sistema universitario, no niega que existan potenciales subsistemas a ser observados, para responder más fielmente al proceso de diversificación. En tal sentido, otras áreas como: (a) la ciencia; (b) el prestigio; (c) la calidad, son propuestos como potenciales campos de observación para otras investigaciones

Conclusiones

El presente trabajo, significó un largo recorrido por las concepciones clásicas sobre la empresa familiar, antes de introducirse en la comprensión de la misma navegando en los principios que subyacen al paradigma de los sistemas sociales, los cuales permiten observar el mundo desde otra perspectiva y, en consecuencia, captar otros problemas que obligan a un verdadero desplazamiento conceptual, porque el sentido y contenido de los códigos comunicacionales que estos conceptos tienen en la perspectiva

Luhmaniana, son realmente diferentes a los acostumbrados por la ciencia social después del siglo XVIII.

En tal sentido, la concepción dominante inspirada en los planteamientos de Weber, según los cuales las organizaciones son creadas y diseñadas para hacer algo, idea está que ha sido conservada a través del tiempo por los diferentes estudiosos de la organización, quienes relevan la necesidad de un orden que regule el comportamiento de los miembros para el logro de objetivos, lo que hace necesaria la existencia de ciertas pautas funcionales dentro de una racionalidad, definida como la única racionalidad posible, ha comenzado a mostrar sus limitaciones. La realidad actual reclama nuevas propuestas alejadas de la teoría de la acción que tradicionalmente ha acompañado las interpretaciones sociológicas a lo largo de mucho tiempo.

Desde la perspectiva tradicional, el éxito en una empresa familiar, reside en gestionar bien cinco variables, a saber: (a) empresa; (b) negocio; (c) familia; (d) patrimonio común; y (e) sucesión. La empresa familiar, se desempeña en función de las claves que marcan los objetivos estratégicos diferenciadores de la competencia y la rentabilidad de los resultados, dentro del marco de un manejo gerencial apropiado a la calidad de lo que se produce, las exigencias del mercado, el control de la competencia y la sensibilidad ante las demandas del entorno, es decir, la empresa

debe ser conducida en conformidad con su condición de tal, independientemente de quien o quienes tengan la propiedad.

Ahora bien, el principal interés del trabajo estuvo dirigido al manejo de las claves del análisis sistémico Luhmaniano, para ver la empresa familiar como una diferenciación o sistema social, que mantiene su diferencia con el entorno mediante operaciones autopoieticas que le permiten su cerradura operacional y el mantenimiento de su identidad y sentido social. Es decir, observarla fuera de todo determinismo y dentro de un manejo deliberadamente reductor de complejidad social, que brinda la posibilidad de rescatar la relacionalidad como clave de la comprensión, que es en definitiva la finalidad que ofrece la teoría de sistemas sociales.

Por tanto, siguiendo a Luhmann, la sociedad no puede ser entendida como un ensamble unitario regido por un orden determinable y, su organización establecida conforme a la división social del trabajo mantenida por la acción social de las voluntades humanas, sino por el contrario, ha de entenderse como el modo de operación caracterizado por la diferenciación de funciones, es decir, por la existencia de sistemas sociales con lógicas de operación diferenciadas (la economía, la política, el sistema jurídico, social).

En efecto, la sociedad diferenciada funcionalmente tiene en las instituciones especializadas un soporte diferenciador, tal

como ocurre con el sistema educativo, que es a su vez generador de diferenciación a partir de ser el mismo una diferenciación especializada, o tal ocurre en la empresa familiar que es una diferenciación que ha dado origen a otras diferenciaciones de mayor impacto social como las empresas no familiares.

Es oportuno mencionar que, el cambio de mirada hacia el mundo organizacional que induce Luhmann, no es caprichoso ni circunstancial, sino el producto obligado del proceso de diversificación y complejización que ha vivido la sociedad, especialmente en las últimas décadas. Fenómenos como la globalización, el avance vertiginoso de la tecnología, el acceso a la información en tiempo real, la interdependencia y la interconectividad, una sociedad civil más activa y hasta los cambios climáticos, contribuyen a hacer del mundo un lugar cada vez más incoherente, contradictorio e imprevisible, competitivo e incierto, que ya no acepta una explicación, sino aproximaciones que propongan interpretaciones coherentes.

Dentro de este marco, el cuerpo de conceptos construido por Luhmann, se nutre por toda una variedad de teorías de diferentes disciplinas (la cibernética, neurobiología, lógica, matemáticas), que le permitieron desarrollar conceptos como diferenciación, autopoiesis social, reducción de complejidad, acoplamiento estructural, códigos binarios de selección y regulación de la inclusión/exclusión

al interior de cada subsistema; son entre otros, las herramientas que hacen de la teoría de sistemas un arma adecuada y pertinente para estudiar y comprender la complejidad y características del Sistema de Educación Universitario y los procesos que se suceden en sus diferentes niveles, permitiéndole a esta organización social elevar la reflexividad de la pedagogía como ciencia de la educación y de la gerencia como disciplina de las decisiones organizacionales, lo cual incluye todos los fragmentos de gerencia, que se entienden en este autor como funciones sujetas a decisiones que son comunicaciones.

Cabe agregara que, el hecho de entender los ajustes estructurales del sistema Educación Superior como sistemas operacionalmente cerrados y autopoieticos, que pueden modificar sus estructuras de interacción manteniendo a la vez sus características fundamentales, parece ser pertinente para una descripción más completa de los problemas del Sistema Universitario. En efecto, se advirtió que la Universidad Yacambú, la cual sirvió de modelo ilustrador de lo que es una Empresa Familiar educativa, al tratar con subsistemas funcionalmente diferenciados, como la ciencia, el currículo y la gerencia, introducen a su interior problemas de integración en distintos niveles de diferenciación (interaccional, organizacional y funcional), que escapan de la sujeción de las visiones instrumentales, por lo que son necesarios esquemas observacionales igual de complejos.

Cabe agregar que, conocer el fenómeno empresa familiar y entenderlo, representa el punto de partida para contribuir desde la academia en la mejora del desempeño de este tipo de organizaciones, que paradójicamente cumplen una importante función social y, sin embargo, resultan desdibujadas dentro del concepto general de empresa, casi siempre entendido como gran empresa. En esta ardua tarea, será importante propiciar nuevos debates alrededor de la empresa familiar y, su interpretación como campo de estudio independiente en el núcleo académico.

Finalmente, dentro de la interpretación que aquí se realizó, la posibilidad de abrirse a la transformación la tiene el propio sistema de comunicaciones, que al ser estimulado internamente dejara fluir su potencial de acoplamiento en el propio proceso de autorreflexión y autoevaluación que pudiera producirse. No existen fórmulas salvadoras o transformadoras de los sistemas sociales, solo mayores o menores fricciones del entorno que impulsan la reactividad del sistema.

REFERENCIAS

- Arnold, M. y Rodríguez, D. (1990). Crisis y cambios en la Ciencia Social Contemporánea. Revista de Estudios Sociales, N°65. Chile, pp. 33-45.
- Basco, J. (2006). La Investigación en la Empresa Familiar: Un debate sobre la existencia de un campo independiente. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 12. N° 1. Pp. 33-54. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España.
- Braverman, H. (1987). Trabajo y Capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX. Editorial Nuestro Tiempo. México, DF.
- Capra, F. (1998). La Trama de la Vida. Editorial Troquel. Buenos Aires, Argentina.
- Córdova, M. (2009). La gerencia en el Sistema Educativo Universitario venezolano: Análisis desde la perspectiva de los sistemas sociales, Tesis Doctoral. Universidad Yacambú. Barquisimeto. Venezuela.
- Corona, Juan. (2005). Manual de la Empresa Familiar. Ediciones Deusto. Madrid, España.
- Corsi, G.; Esposito, E. y Baraldi, C. (2006). Glosario sobre la Teoría Social de Niklas Luhmann. ITESO. México, DF.
- Davis, P.; Stern, D. (1980). Adaptation, survival, and growth of the family business: An Integrated Systems Perspective. Human Relations, Vol. 34, N.º 4: 207-224.
- Donckels, R; Fröhlich, E. (1991). Are family businesses really different? European experiences from SRATOS». Family Business Review, vol. 4, N.º 2: 149-160 .
- Farías, I y Ossandon, J. (2006). Recontextualizando Luhmann. Lineamiento para una lectura contemporánea. En Farías, I y Ossandon, J (Eds.) Observando Sistemas. Nuevas aproximaciones y usos de la Teoría de Niklas Luhmann, Chile, Ril Editores, pp. 17-54.
- Izuzquiza, I. (1990). La Sociedad sin hombres. Niklas Luhmann o la teoría como escándalo. Editorial Anthropos. Barcelona, España.
- Luhmann, N. y Schorr, K. (1993). El Sistema Educativo. Universidad de Guadalajara y Universidad Iberoamericana. México, DF.
- Luhmann, N. (1998). Teoría de los Sistemas Sociales. Lineamientos para una teoría general. España, Editorial Iberoamericana.

- Maturana, H. (1996). Fundamentos Biológicos del Conocimiento. La realidad: ¿objetiva o construida? Anthropos/Universidad Iberoamericana/Teso. México, DF.
- Maturana, H y Varela, F. (1998). El árbol del conocimiento. Las bases biológicas del entendimiento humano. Editorial Universitaria. Santiago de Chile, Chile.
- Monteferrante, P. (2010). Empresas Familiares Vs. Familias Empresarias. Artículo Publicado en el diario El Universal. Caracas, Venezuela.
- Monteferrante, P. (2013). Empresas familiares son el motor de la economía. El Mundo Economía y Negocios. Disponible en: <http://www.elmundo.com.ve/noticias/el-mundo-tv/video---monteferrante---empresas-familiares-son-el.aspx> Consulta, Junio 2014.
- Monteferrante, P. (2014). Empresas Familiares: resilientes, adaptables y sostenibles. Programa de Gestión de Empresas Familiares. Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). Barquisimeto, Venezuela.
- Pereira, J. (2011). La Empresa Familiar como Sistema de Comunicaciones Autopoiéticas: La perspectiva de Niklas Luhmann. Tesis Doctoral. Universidad Yacambú. Barquisimeto, Venezuela.
- Peters, T. (1996). Cambiar para crecer. Entrevista realizada por José Salibi Neto. Revista Gestión 6/ noviembre-diciembre. Disponible en: <http://www.marcolombo.com.ar/biblioteca/Cambiar%20para%20crecer.pdf> [Consulta: 2010, Octubre 17]
- Puig, I. (2007). Retratos de familia: lo que quiso saber y no se atrevió a preguntar sobre la empresa familiar. Editorial Empresa Activa. Barcelona, España.
- Rodríguez, D. y Torres, J. (2003). Autopoiésis, la Unidad de una diferencia: Luhmann y Maturana. Dossie [Revista en línea]. Disponible: <http://www.scielo.br/pdf/soc/n9-n9a05.pdf>. [Consulta: 2011, Enero 8].
- Rodríguez, D. y Arnold, M. (2007). Sociedad y Teoría de Sistemas. Editorial Universitaria. Santiago de Chile, Chile.
- Rodríguez, D. y Ríos, R. (2007). Las organizaciones sociales en una sociedad compleja. Chile, Centro de Estudios de Emprendimientos Solidarios. Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, Chile.
- Rodríguez, D. (2008). Gestión Organizacional. Elementos para su estudio. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, Chile.
- Romero, L. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares PYMES. Una aproximación desde la interacción familia-empresa. Revista EAN, 57, 131-142. Universidad EAN. Bogotá, Colombia.
- Rosenblatt, P.; Anderson, R.; Johnson, P. (1985). The family in business: Understanding and dealing with the challenges entrepreneurial families face. San Francisco: Jossey Bass.
- Senge, P. (2007). La Danza del Cambio. Como crear organizaciones abiertas al aprendizaje. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, España,
- Torres, J. (1993). Notas a la versión en español de Luhmann, N. y Schorr, K.: El sistema educativo. Problemas de reflexión. Universidad de Guadalajara. Universidad Iberoamericana. ITESO. México, DF.
- Ward, J. (2006). Prefacio del Libro "El éxito en los Negocios de Familia. Reflexiones sobre el saber no convencional". Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Whiteside, F; Brown, H. (1991). Drawbacks of a dual systems approach to family firms: Can we expand our thinking?. Family Business Review, Vol. 4, N.º 4: 383-395.
- Wolf, E. (1994). Europa y la gente sin historia. México: Fondo de Cultura Económica.

TRANSCOGNICIÓN: PROCESO EMERGENTE PARA PRODUCIR CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES TRANSCOMPLEJAS

Dra. Iris Díaz
Universidad Yacambú
diazirisc@hotmail.com

RESUMEN

Con el presente artículo, pretendo de dar paso a mi noesis con el propósito de significar y conceptualizar la transcognición, como proceso emergente para producir cambio en las organizaciones transcomplejas. Esta percepción, la fundamento en una perspectiva integradora donde incorporo la complejidad, la complementariedad y la transdisciplinariedad. Asimismo, poso mi mirada en el ser transbiopsicosocial, en la teoría de la creación del conocimiento organizacional de Nonaka y Takeuchi y la visión espiritual de Zohar y Whesley. A manera de cierre, después de un proceso de abstracción de mi pensamiento, generé nuevos epistemes concernientes a los cambios en el dinámico contexto empresarial, mediante el proceso de transcognición.

Descriptores: Transcognición, organizaciones transcomplejas.

TRANS COGNITION: EMERGENT PROCESS FOR PRODUCING CHANGES IN TRANS COMPLEX ORGANIZATIONS

ABSTRACT

With this article, I intend to give way to my noesis in order to signify and conceptualize the trans cognition as emergent process to produce trans complex organizational changes. I have based this perception on an integrated perspective which I incorporate complexity, complementarity and transdisciplinarity. Also, I focus on the trans biopsychosocial being, in the theory of Nonaka and Takeuchi's organizational knowledge creation and the Zohar and Whesley's spiritual vision. To finish, after a process of abstraction of my thought, I generate new epistemes concerning to the changes in the dynamic business environment, through the process of trans cognition.

Descriptors: Trans Cognition, organizations transcomplejas.

Introducción

En este período epocal, donde la globalización y el hipercontexto son generadores de cambios vertiginosos, cuyo proceso demanda transformaciones vanguardistas en las organizaciones, es una tarea inalienable para el gerente transmoderno, gestionar el talento humano y la creatividad de los actores integrantes de la organización, con miras de producir conocimientos novedosos, que sirvan de pedestal a la innovación y promuevan mutaciones intelectivas favorables, que le impriman prevalencia y sustentabilidad a las empresas.

Asimismo, al mundo de la ciencia y de la investigación, le corresponde tener una pluricosmovisión de amplitud en el campo del conocimiento gerencial. En primera instancia, es necesario mirar desde un prisma multiparadigmático, que condense lo racional, lo lógico, lo interpretativo, lo crítico y lo complejo; donde se concilie la divergencia para alcanzar el nivel dimensional cognoscitivo de la complementariedad y saberes establecidos en la transdisciplinariedad.

Pues de acuerdo a Nicolescus (1996), la transdisciplinariedad implica en términos epistemológicos pensar en la construcción de conocimientos desde una perspectiva que se sitúe mas allá y a través de las disciplinas; cuya finalidad nos lleva a comprender el mundo, que clama por una unidad del

conocimiento. Con la misma orientación Morín (2001), señala que con la transdisciplinariedad, se pretende alcanzar la intercomunicación entre los compartimientos estancados heredados, que al generarse nuevos conceptos se convertirán en la práctica, en el sustento operativo metodológico del nuevo tiempo.

Expreso este devenir de palabras, pues pienso que es menester de los pensadores, filósofos, doctores y postdoctores (entre otros), abrir las compuertas a saberes que entrelazan lo contradictorio, lo ideal con lo real, la creatividad con la razón, la poesía con la prosa, lo concreto con lo mutable, la certeza con la incertidumbre; con la intencionalidad de concebir un repensar de ideas que al parecer representan una utopía; pero quien no imagina lo imposible con una visión de cercanía y no sueña con bordes de realidad en la fantasía, no podrá ser cocreador de una realidad que roza en lo inverosímil y que se circunscribe como fundamento de otro nivel dimensional de la racionalidad, que dará un salto cuántico hacia lo que consideran Saldivia y Díaz (2012), un intercambio en las organizaciones transcomplejas.

Por las razones antes expuestas, con el presente artículo, pretendo dar una perspectiva de la transcognición como proceso generador de cambio en las organizaciones transcomplejas, y con la intencionalidad de dar visión corpórea para su presentación esbozo cuatro (4) rizomas arborescentes:

El primero concerniente a universo de las organizaciones transcomplejas, donde intento llegar a su significación y descripción.

El segundo referido al ser transbiopsicosocial integrante de la organización, allí destaco la integralidad y unicidad del ser desde una visión biológica, psicológica, social y espiritual.

El tercero pertinente a la transcognición como proceso elevado de producción de conocimientos, en cuyo contexto describo el proceso en sí, sus dimensiones y conversiones.

El cuarto, respectivo a los transcambios como pedestal de la sostenibilidad organizacional, donde hago alusión a los nuevos epístemas gerenciales en un nuevo contexto ontológico organizacional.

Asimismo, este artículo se entrelaza a la línea de investigación pensamiento gerencial emergente en el contexto latinoamericano, adscrito al Instituto de Investigación y Postgrado de la Universidad Yacambú.

EL UNIVERSO DE LAS ORGANIZACIONES TRANSCOMPLEJAS

En este espacio discursivo, requiero aclarar lo que se conocen como organizaciones transcomplejas; en este sentido Lanz (2001), destaca que “los nuevos enfoques sobre los procesos organizacionales se sitúan expresamente por encima de la lógica epistémica de las disciplinas. Esta óptica

trastoca los fundamentos del viejo modo de pensar de la organización” (p. 168). Es decir, las organizaciones cambian con las épocas y en consecuencia los modos de gerenciarlas, desde una visión basada en la lógica y la razón o de una mirada guiada por la comprensión y la interpretación.

Al respecto, pienso que ambas posturas se están quedando cortas para dirigir las organizaciones, siendo necesario expandir la visión administrativa y gestonaria hacia un cristal divergente de carácter antropológico, con una estructura flexible cimentada en valores espirituales, que visualice a las personas como sistemas autorganizados con libertad de adaptación como lo declara Whesley (1994), quien deja permear los motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes de las personas dentro de las organizaciones, donde las dimensiones de calidad, de atractor, prospectiva y principios se unifiquen en el gerente sabio, para que navegue su nave institucional con pericia hacia buen puerto, en un mar de incertidumbres conceptuales y experienciales, saltando escollos hacia un universo de certezas temporales.

Cabe destacar, que en el dinamismo organizativo existe un gran pragmatismo para mantenerse en los mercados, es por ello, que el gerente sabio debe estar a la vanguardia con sus competencias en la unicidad de saberes multidimensionales y plurivariantes con la finalidad de ser un gran estratega ante la

incertidumbre del movimiento económico e innovativo, pues es necesario que su organización prevalezca en el tiempo.

De la misma manera, estar unido a los valores ético y espirituales que de acuerdo a Zohar (2001), son útiles para gerenciar en esta sociedad de organizaciones emergentes, requiriendo tener un pensamiento elevado, es decir pensar con sabiduría; una praxeología impregnada de la emoción más sublime, el amor, con la intencionalidad de transformar el compromiso emocional en reflexivo, pensando en la gente aplicando nuestra inteligencia espiritual.

En consecuencia, las organizaciones transcomplejas, son espacios donde se integran personas, con diferentes maneras, culturas, haceres y saberes; conocimientos generados con múltiples visiones y prácticas creativas, que se concretan en innovación, para alcanzar metas y objetivos, y es el gerente, quien está llamado a realizar su gestión con sabiduría, amor y pensando en la gente tanto a nivel de los clientes internos como externos y en el entorno comunitario.

Entonces el gerente sabio, debe generar entusiasmo, motivación, visión y misión compartida en las personas a su cargo, para alcanzar altos niveles de productividad y calidad, generando ingresos económicos. Además, de permanecer en el tiempo en la vanguardia con tecnología de punta.

Para lograr, lo expuesto pienso que se debe mirar a los integrantes de la organización como seres transbiopsicosociales.

EL SER TRANSBIOPSIOSOCIAL INTEGRANTE DE LA ORGANIZACIÓN

Desde mi inteligibilidad, pienso que el ser es transbiopsicosocial, pues como seres humanos tenemos componentes: biológicos, psicológicos, sociales y la parte espiritual. Desde el punto de vista biológico, somos individuos que nacemos, crecemos nos reproducimos y morimos; además, de estar formados por células, tejidos, órganos, aparatos sistemas y destacándose nuestro sistema neuronal cuyo control reside en nuestro cerebro bilateral y paradójico, que conjuga lo racional con lo creativo.

En el aspecto psicológico, somos un universo de pensamientos, sentimientos y emociones que tiene identidad de existencia y que discierne, que ama, donde el sujeto abre su psiquis a la construcción de nuevas dimensiones como el conocimiento, una nueva visión y múltiples discernimientos y que percibe necesidad de relacionarse. Surgiendo así, su carácter social y biofílico, requiere de aceptación y de afiliación, estas particularidades lo determinan como ser humano, social y relacional, que no pueden vivir en aislamiento, por su naturaleza colectivista, disfruta vivir con sus pares

relacionándose con ellos en organizaciones, aunados para el bien común y alcanzar metas.

En relación a su dimensión espiritual, el hombre es el homo sapiens, es decir el hombre sabio, capaz de discernir y buscar alcanzar lo ético, los valores espirituales, de acuerdo a Pérez (1996), el ser humano es capaz de traspasar sus motivaciones extrínsecas, intrínsecas hasta alcanzar la trascendencia, logrando el altruismo, y sentir satisfacción por trabajar por el bien de otros como es el caso de Teresa de Calcuta. También, es capaz de pensar y repensar en la transformación con un cavilar recursivo, reticular y expansivo, que hace preguntas con relación a su origen cósmico, a su unicidad y a su misión de servicio en la humanidad.

Inmiscuyéndose el ser transbiopsicosocial en la acción gerencial a través de la praxis sabia, tanto el gerente como los integrantes de la organización alcanzan competencias para construir nuevos conocimientos, estrategias y prácticas, basados en la complementariedad de las diversas disciplinas y a la socialización, combinación, internalización y contextualización de los saberes de los distintos actores inmersos en la organización, generándose conocimientos novedosos y transdisciplinares, a los cuales se les significa como transconocimientos.

LA TRANSCOGNICIÓN COMO PROCESO ELEVADO DE PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS

Discerniendo sobre lo expuesto, todo el proceso cognoscitivo, neuronal, psíquico, social y espiritual que acontece para generar una ontología del conocimiento emergente se puede conceptualizar como transcognición. En primer lugar haré alusión a Nonaka y Takeuchi (1995), quienes generaron la teoría de la creación del conocimiento organizacional donde acontecen las distintas formas de conversión del conocimiento: socialización, combinación, internalización y contextualización, y pienso que para alcanzar estos niveles del saber, acontece un proceso de transcognición,

Por ello, requiero definir en primer lugar la cognición, la cual según Albornoz (2007), es un proceso relacionado con todo lo concerniente al conocimiento. Por su parte en Wikipedia (2008), se conceptualiza la cognición como la facultad que poseen los seres para procesar la información, partiendo de la percepción, el conocimiento adquirido y las características subjetivas que permiten apreciar y considerar ciertos aspectos en menoscabo de otros. Con relación a los procesos cognoscitivos, éstos pueden ser naturales o artificiales, conscientes o inconscientes, por tal razón su estudio se ha abordado desde distintas perspectivas, incluyendo la neurología, psicología, filosofía y

ciencias de la información, tales como la inteligencia artificial y la gestión del conocimiento.

Por consiguiente, la cognición está profundamente correspondida con conceptos abstractos tales como mente, percepción, razonamiento, inteligencia, aprendizaje y muchos otros que refieren multitudinarias capacidades del ser humano. Por otro lado Ríos (2007) afirma que es la acción y el efecto de conocer. Esta conceptualización traspone las dimensiones que le confieren los autores expuestos y es utilizada con frecuencia para significar el acto de conocer o conocimiento y alcanza un significado en el sentido cultural o social, como el desarrollo emergente de conocimiento dentro de un grupo que culmina con la sinergia del pensamiento y la acción.

Desde mi autorreflexión, conceptualizaré transcognición como el proceso de recreación del pensamiento, donde el sujeto se aprehende de la información, a través de su pensar y repensar, originándose un cúmulo de procesos neurológicos, subjetivos y objetivos, incluyendo la incorporación de la espiritualidad. Entonces, el ser partiendo de sus particularidades intrínsecas construye, coconstruye y reconstruye el conocimiento, adquiriendo con ello competencias para socializarlo, combinarlo, internalizarlo y contextualizarlo, transportando este aprendizaje creativo e innovador al sentido praxiológico y útil en su entorno sociocultural y organizacional, en el momento que es capaz

de transferirlo y buscarle la aplicabilidad. En otras palabras, este proceso va más allá de la cognición, se inclina a la búsqueda de la aplicación de este conocimiento al ámbito científico y en el cotidiano de las instituciones y no se queda en un simple acopio de conocimientos sin provecho.

Desde mi noesis, el proceso en sí, lo racionalizo, significo, repliego, despliego e interpreto de esta manera:

El Pensar y repensar: El cerebro recibe información y pensamos sobre ella en el mundo de las organizaciones reflexionamos y la transformamos en lenguaje cuando damos órdenes, escribimos un discurso referente a esa información como la interpretamos y si somos gerentes la haremos llegar a las personas a nuestro cargo para asignarles tareas por cumplir. Pero posteriormente, damos cabida a una abstracción y nos situamos en otra dimensión entre pensamiento y pensamiento, cambiamos esa información plegando, replegando y desplegando el discurso, logrando repensar sobre una nueva teoría gerencial, argumentando constantemente e imprimiéndole acción a nuestra creatividad y logramos una innovación con respecto al saber anterior, así estamos creando un conocimiento nuevo.

Ya que hago alusión a la creatividad y a la innovación como fundamentación del cambio los conceptualizo a continuación, destacando que la creatividad según Verlain (2000):

Es el proceso de presentar a la mente con claridad (ya sea imaginándolo, visualizándolo, suponiéndolo, meditándolo, contemplando) y luego originar o inventar una idea, concepto noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales. La creatividad es entonces la combinación de procesos o atributos que son nuevos para el creador (p.78).

Interpretando lo expuesto la creatividad es una actividad compleja del ser humano, con ella se reproducen nuevos valores para la organización, tanto materiales como espirituales, se puede a través de ella trabajar de manera individual o independiente, despertando la originalidad y racionalidad para el análisis de situaciones y resolución de diversos problemas, estos nuevos conocimientos generados se pueden transferir a otros y producir situaciones nuevas.

Aclaro también lo pertinente a la innovación, que de acuerdo a Rincón (2008) es:

El proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, corporal y socio-política), a fin de lograr su realización plena en la sociedad a través de la creatividad (p.15).

Este proceso pluridimensional, es el que debe acontecer en los escenarios organizacionales con la finalidad de que se generen cambios, que darán reformas a la manera de gerenciar y a lo que acontece en el

mundo empresarial. Permite además, dinamismo, participación y cooperación entre los miembros de la organización para alcanzar la transformación institucional, con la intervención del colectivo.

Coconstrucción de Saberes: En el momento que dentro de la organización nos reunimos, ya sea entre pares o con personas de diferentes niveles jerárquico, pero se lleva a la palestra un tema o problema que atañe a la empresa y todos aportan su opinión, permitiendo que cada uno se exprese con libertad, en ese momento se abren las compuertas creativas de cada persona y dan sus aportes, allí el gerente sabio toma en consideración estos aportes y con ellos se resuelven los problemas o se innova en la producción, se vive entonces un proceso de coconstrucción de saberes y los conocimientos se transfieren desde un individuo al grupo, hasta convertirse en un valor activo de la organización, por cuanto existe creación e innovación de saberes socializados.

Reconstrucción: Cuando dentro del contexto organizacional se requiere de cambios en un departamento, programa o producto sin que pierda parte de su esencia, y se le da a un grupo de personas, el aporte de los miembros del equipo será dar una nueva visión o cambios a ese producto, departamento o programa, estando el mismo en reconstrucción, es recrear sobre la base de lo viejo algo nuevo, entonces estamos en la reconstrucción del conocimiento.

Socializando el Saber: Luego de repensar, coconstruir, reconstruir el conocimiento de la organización, estamos en la obligación de transferirlo de un individuo a otro, aun cuando el conocimiento sea tácito o explícito. Es allí cuando acontecen las cuatro maneras de conversión del conocimiento aportados por Nonaka y Takeuchi (op. cit.):

En cuanto a la socialización esta forma de conversión de conocimiento se basa en compartir experiencias, y en consecuencia, crear conocimiento tácito tal como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas. Una persona puede adquirir conocimiento tácito directamente de otros individuos sin usar el lenguaje.

Es la manera como los aprendices aprenden de sus maestros a través de la observación, imitación y la práctica. En el ambiente organizacional, en la capacitación en el trabajo se utiliza básicamente el mismo principio. La clave para obtener el conocimiento tácito es la experiencia. Esto conduce, al catecúmeno a proyectarse a sí mismo de algún modo, al interior del proceso de pensamiento de aquel quien posee un conocimiento tácito que requiere enseñar. Este proceso es difícil, pero de alguna manera se logra y se obtiene el conocimiento tácito que proviene del otro sujeto. Así aprenden los miembros de la organización, a manipular una máquina o a elaborar un producto, todo esto en un compartir silencioso.

La exteriorización es un proceso de transformación, en el cual el conocimiento tácito se convierte en explícito adoptando la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. Es decir, cuando el ser humano intenta conceptualizar una imagen, expresa su esencia a través del uso del lenguaje. Por ejemplo: al escribir el conocimiento tácito se convierte en conocimiento enunciable. Pero hay que resaltar, que las expresiones por lo general resultan inadecuadas, inconsistentes e insuficientes. Sin embargo, tales descensos y espacios entre las imágenes y las expresiones conducen a los seres humanos a reflexionar e interactuar.

Por consiguiente, la exteriorización se observa frecuentemente en la cocreación conjunta, en el proceso de creación de conceptos y se genera a través del diálogo o de la reflexión colectiva. Para crear conceptos, uno de los métodos de razonamiento se promueve la creatividad y la innovación. Cuando no se logran estas expresiones a través de estos métodos es necesario usar métodos no analíticos, es decir, se guía la exteriorización con metáforas o analogías, inclusive ambas.

La combinación, viene a ser un proceso de sistematización de conceptos con el cual se genera un sistema de conocimientos. En esta forma de conversión del discernimiento se mezclan distintos cuerpos del saber explícito. Las personas intercambian y combinan juicios

a través de diferentes medios, tales como documentos, juntas, conversaciones telefónicas o redes computarizadas de comunicación. La reconfiguración de la información existente que se obtiene clasificando, añadiendo, combinando y categorizando el conocimiento explícito, puede direccionar a generar una nueva comprensión. En las instituciones educativas, hasta ahora la creación del conocimiento se da de esta manera de acuerdo a la educación y al entrenamiento formal.

En el contexto empresarial se hace visible la conversión de conocimiento por combinación, principalmente cuando los ejecutivos de nivel medio descifran e imprimen acción operativa a las visiones corporativas, los conceptos de negocios o los conceptos de producto. En este sentido, los gerentes medios desempeñan un papel decisivo en la generación de nuevos conceptos a través de la distribución en redes de información y conocimientos codificados. El uso creativo de redes de comunicación por computadora y base de datos favorece esta manera de realizar la conclusión del conocimiento.

Por último, el proceso de conversión de saberes conocido como interiorización, transforma el conocimiento explícito en tácito y se relaciona con el aprender-haciendo. Al respecto, las experiencias son internalizadas en el aporte de conocimiento tácito de las personas a través de la socialización, la exteriorización y la combinación, a manera de

modelos mentales compartidos y Know – How técnico, se vuelven activos muy valiosos. Entonces, se concreta la creación del conocimiento organizacional. No obstante, debo resaltar que para que acontezca este proceso, el saber tácito almacenado en forma individual debe ser socializado con los otros miembros de la organización. Así, estaríamos en presencia de una nueva espiral de creación del conocimiento, comenzando el proceso reiteradamente.

Para facilitar la conversión del conocimiento explícito a tácito se requiere que el saber emergente se verbalice o diable en documentos, manuales o historias orales; esta etapa de carácter documental suscita en los integrantes de la organización, el proceso de interiorización, experimentado y enriqueciendo el nuevo conocimiento. En otros términos, se genera un conocimiento tácito.

Además, la documentación favorece la transferencia de conocimiento explícito a otros miembros de la organización, conjuntamente les permite que vivan las experiencias de otros, a través del lenguaje escrito e inclusive pueden reexperimentar estas experiencias. Asimismo, el proceso de interiorización consigue sobrevenir sin necesidad de la reexperimentación, puede surgir de escuchar con atención una historia con gran realismo y la experiencia de la historia puede transformarse

La construcción Transdisciplinar: Para cerrar el proceso propuesto, debo destacar

que en todas sus dimensiones no está madurado hasta no incluir en la creación del conocimiento en el diálogo de lo neuronal y lo espiritual, en la complementariedad de lo subjetivo y lo objetivo, en la reconciliación de los paradigmas positivista e interpretativo, aunar lo racional con lo espiritual. Por cuanto, es necesario computar y cogitar con sabiduría, abstraerse en una especie de meditación gerencial donde emerjan los valores y principios espirituales, humanos, donde se tome en cuenta el amor hacia la gente y hacia el contexto, que haya siempre una visión altruista en la organización, que se utilice como acota Morín (2000), la simbiosofía, la cual consiste en alcanzar la sabiduría de vivir junto, lo cual es algo que debemos hacer dentro de las organizaciones.

Del mismo modo, destaca Groethuysen (citado en Morín, 2000), “sólo el sabio mantiene el todo en la mente, jamás olvida el mundo, piensa y actúa con relación al cosmo” (p.67), no podemos olvidar que somos ciudadanos del mundo y que nuestra supervivencia depende de nosotros mismos, cuidar nuestro hábitat, nuestra única nave espacial. Construyendo nuevos conocimientos con sabiduría, amor y eticidad para compartir en un entramado societal, donde interactuamos constantemente.

Asimismo, quiero destacar la dimensión espiritual del ser, desde la percepción de Rincón, ob. cit.), quien la destaca como la posibilidad que tienen las personas para

trascender su existencia aperturándose a valores universales, creencias, métodos, ritos y convicciones que dan sentido global y profundo a las vivencias de nuestra propia vida, desde ella al mundo, la historia y la cultura.

Quiero acentuar, que el modo de desarrollar esta dimensión de nuestro ser, consiste en abrirnos a la posibilidad de salir del ensimismamiento para relacionarnos con nuestros pares estableciendo y cultivando una relación transpersonal y comunitaria. Es decir, desde nuestra mismidad, comprender la otredad para alcanzar la alteridad. Esta interacción, debe acontecer en los espacios organizacionales y también será promotora del cambio y del liderazgo relacional.

Por ello, la transcognición transpone la cognición, pues este proceso es conducente a la transferencia de las ideas al pragmatismo del conocimiento en el ámbito cotidiano de las organizaciones, donde de lo paradójico e irreconciliable emergen saberes nuevos, abstrayéndose el gerente sabio o las personas a su cargo en una nueva dimensión del discernimiento, un renacer sabio basado en el amor y en la gente, un repensar y replegar de discursos con base en elementos integrantes de realidades discrepantes, es el devenir del conocimiento de un ser humano a otro, pasando de la individualidad a lo colectivo para la resolución de problemas institucionales y la obtención de un producto novedoso de alta

calidad mediante un compartir de ingerencia social.

LOS TRANSCAMBIOS COMO PEDESTAL DE LA SOSTENIBILIDAD ORGANIZACIONAL

En el contexto epistemológico puedo decir que en el espacio organizacional se reflexiona y medita con detenimiento sobre la base del pensamiento creados para crear nuevos pensamientos (repensar), se construye el conocimiento en la psique de un actor inmerso en la organización quien se proyecta a la mente del gerente o de otro compañero, a través del lenguaje o de su praxis de trabajo cotidiana, de allí se generan nuevos saberes que cuando son compartidos entre varios se co-construye de manera colectiva y en los cimientos del pensamiento construido se generan nuevos conocimientos (reconstrucción), en base a este transcurso cognitivo puede expresar su creatividad e innovar saberes emergentes, adquiriendo la capacidad de utilizar estos conocimientos para innovar.

Como gotas del discernimiento, se desprenden las épisteme relacionadas al proceso de transcognición, en primer lugar puedo señalar que en las organizaciones transcomplejas, se parte del conocimiento individual, de la creatividad que tenga cada integrante de la organización para generar un conocimiento colectivo, que posteriormente se

convertirá en conocimiento organizacional. Dicho, saber es temporal e inacabado, pues después de cada creación innovativa del saber, debe abrirse una nueva espiral dinámica de construcción de saberes novedosos.

Del mismo modo, a través de la creación y recreación del conocimiento se puede resignificar de manera profunda la gerencia y sus procesos, abriendo espacios para que emerjan nuevas posturas creativas y heurísticas que promuevan cambios organizacionales. Donde se reconcilien la ciencia y la filosofía, lo subjetivo y lo objetivo, lo convergente con lo divergente, lo ideal con lo real, un dialogo gerencial en la diversidad buscando integrar la pluralidad.

Quiero destacar, que es necesario el surgimiento de un gerente inteligente que dirija con sabiduría, que proyecte la emoción sublime del amor por las personas a su cargo, que piense en la gente y que también motive a su personal para producir productos de alta calidad, para generar ingresos económicos para la organización.

Por lo expuesto, es necesario comprender el mundo de signos y significados que utilizan los actores que hacen vida activa en la organización, darles libertad para expresarse y así obtener su creatividad, asiento de la innovación y del cambio. Así, se configurará una matriz de conocimiento multidimensional, abierta a nuevos saberes y a

nuevos elementos que generen conocimientos y transformación.

En consecuencia, es necesario basarse en la complementariedad de los saberes, coherentes y paradójicos, paralógicos y lógicos, convergentes y divergentes, en orden o incertidumbre, usar lo digital unido a lo analógico, complementando el mundo multidisciplinar que coadyuvará al cambio en la organización, mediante el saber transdisciplinar. De allí, surgirá una nueva racionalidad en el contexto plagado de diversidad y de plurivisiones de las organizaciones transcomplejas.

Estas nuevas maneras de ver, permitirán una manera más flexible de crear conocimientos en el escenario gerencial, donde se aplanan las organizaciones, se da libertad a sus integrantes y se toma en consideración al ámbito comunitario circundante, en ese dinamismo abierto, se construyen conocimientos de manera continua e inacabada, produciendo cambios constantes y transitorios.

En ese mundo gerencial y efímero para alcanzar el cambio es necesario unir las energías de todos los miembros de la organización, con la finalidad de crear un mundo meteorístico de ideas, que convergen en redes conexas de conocimiento creativo que conducirá a la innovación persistente que genera cambios incesantes y gratificantes para el holos organizacional, persiguiendo la autorrealización del equipo institucional.

La creación de nuevos conocimientos que procede del individuo, pero que comparte en colectivo, transforma ese conocimiento creado en transindividual y con los haceres y saberes de todos se realiza una conversión transdisciplinar, la cual se proyecta en redes de conocimientos que dan valor agregado a la organización y se transforma en capital intelectual y se aprehende en colectivo para impulsar la empresa al cambio.

Asimismo, en el proceso de reflexión, abrir una compuerta entre pensamiento y pensamiento para abstraer la mente a otro mundo dimensional que permita integrar conocimientos discrepantes en nuevos saberes, que solucionarán la brecha paradigmática en el universo de las organizaciones transcomplejas.

Es querer ver más allá del reflejo de las ideas en el mito de las cavernas de Platón, es darse vuelta hacia la luz, para ver una gama nueva de realidades, estableciéndose un diálogo imposible y reflexivo, donde fluyen incontables conocimientos de la fuente inagotable de la sabiduría del ser, que se proyectó a un más allá en la cosmovisión transparadigmática. Por ello, no podemos prescindir de la curiosidad y del inquirir, para aventurarnos en la búsqueda de nuevos saberes y haceres en el universo organizacional montados en la nave del pensamiento, pilotada por la transcognición.

REFERENCIAS

- Albornoz, J. (2007). Diccionario de Filosofía. Valencia, Venezuela. Vadell Hermanos.
- Lanz, R. (2001). La clave para la producción de saberes: implicaturas ideológico-políticas de un discurso académico-científico. *Espacio Abierto*. Vol. 16 No. 4 (787 ± 813).
- Morin, E. (2000). Los siete saberes necesarios a la educación del futuro. Caracas. Venezuela. UNESCO.
- Morin, E. (2001). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Gedisa.
- Morin, E. (2004). El método VI. Ética. España. Edic. Cátedra.
- Morin, E. (2009). El método 3. El conocimiento del conocimiento. España. Edic. Cátedra.
- Nicolescu, B. (1996). La Transdisciplinariedad. Manifiesto. México.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). La organización creadora de conocimiento. Oxford University press.
- Pérez-López, J. A (1996). Liderazgo. Barcelona. Folio.
- Rincón, L (2008) La innovación pedagógica. Universidad pedagógica experimental Libertador-UPC.
- Ríos, J. (2007). Epistemología. Fundamentos generales. Santa Fe de Bogotá, Colombia. Usta.
- Saldivia, Z. y Díaz, I. (2012). Diálogo entre dos vertientes paradigmáticas: un itinerario en tránsito hacia la transcomplejidad gerencia.
- Verlain, T. (2000). La creatividad. Brújula. Argentina.
- Wheatley, M. (1994). El liderazgo y la nueva ciencia. Barcelona, España. Granica.
- Zohar, D (2001). Renovar la filosofía corporativa: uso de la nueva ciencia para reformular, estructurar y dirigir las organizaciones. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.

INDICADORES DE GESTIÓN FÍSICOS Y FINANCIEROS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS ENTES DESCENTRALIZADOS DE LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MIRANDA

MSc. Derkis Enrique Arévalo Molina
Universidad Yacambú
deam153@gmail.com

RESUMEN

El presente estudio orientó sus esfuerzos a formular indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la Gobernación del Estado Miranda. Se ubicó en el paradigma cuantitativo, enmarcado en un tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo y diseño no experimental. Los sujetos de análisis lo conformaron diecinueve (19) instituciones adscritas al Ejecutivo Regional del estado Miranda. Se aplicó la técnica de la encuesta, a través de un instrumento tipo cuestionario. Se observó la existencia de debilidades en cuanto a los mecanismos de seguimiento, control y evaluación para medir el cumplimiento de las metas en la gestión pública regional; así como también fuertes fallas en el ámbito financiero, referente a la liquidez y flujo de caja para afrontar las obligaciones contraídas por las autoridades de las unidades ejecutoras descentralizadas.

Descriptor: Indicadores de Gestión Físicos, Indicadores de Gestión Financieros, Productividad, Entes Descentralizados.

INDICATORS OF PHYSICAL AND FINANCIAL MANAGEMENT TO IMPROVE PRODUCTIVITY OF DECENTRALIZED THE GOVERNOR OF MIRANDA STATE

ABSTRACT

This study focused its efforts on developing indicators of physical and financial management to improve productivity of decentralized the governor of Miranda state. He ranked in the quantitative paradigm, set in a kind of field research with a descriptive level and non-experimental design. The subject of analysis was made up of nineteen (19) institutions under the Regional Executive of the Miranda state. The survey technique was applied through a standard questionnaire instrument. The existence of weaknesses observed in terms of mechanisms for monitoring, control and evaluation to measure the achievement of goals in regional governance; strong as well as failures in the financial field, relating to liquidity and cash flow to meet the obligations of the authorities of decentralized execution units.

Descriptors: Management Indicators Physical Indicators of Financial Management, Productivity, Decentralized Entities

CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO

El impacto de la mundialización como un fenómeno positivo ha generado profundos cambios en las instituciones a nivel mundial, logrando crear fuertes expectativas en diferentes sectores que requieren de adaptaciones gerenciales y tecnológicas, como consecuencia de la volatilidad en la actividad económica y su proceso de globalización, ejerciendo gran influencia en las políticas que se llevan a cabo en la administración estatal, obligando además a los países a efectuar reformas enmarcadas en procesos estratégicos para adecuarlos a las nuevas realidades, vinculadas con una concepción de innovadoras variables asociadas a la gobernabilidad como un instrumento para medir la calidad del desempeño gubernamental en el tiempo.

Ahora bien, el estado moderno debe ser capaz de impulsar prácticas gerenciales efectivas, que constituyan instancias de respuestas cercanas a los ciudadanos, donde se evidencie el cumplimiento de las políticas estatales; un ejemplo de estas acciones, son aquellas a las que se refiere Rodees (citado por Lynn 1998), han ocurrido en algunos países desarrollados, los casos más conocidos son los esfuerzos realizados bajo el manto de la nueva gestión pública o neo-gerencialismo en Nueva Zelanda, Gran Bretaña y los Estados Unidos con el national performance review y el government performance results, donde se

crearon sistemas de evaluación en la gestión pública como un componente dentro de la reforma del estado.

Adicionalmente, la naturaleza de estos esfuerzos en los países latinoamericanos, responden a las tendencias y modelos políticos adoptados en el siglo XX; sin embargo, son pocos los casos entre los cuales se destacan Chile, Colombia y Costa Rica, donde utilizaron un sistema de indicadores para medir la gestión pública, a través de instrumentos de evaluación con capacidad para cubrir distintos niveles de gobierno; de igual manera la Comunidad Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2001) y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) (1995), están diseñando programas para modernizar procesos que permitan la aplicación desde una perspectiva sistémica, evaluar los resultados.

En ese sentido, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social "ILPES" (ob.cit), afirma que "las estructuras políticas y administrativas del estado, exigen modernizaciones y significativos procesos en materia de comunicación, transparencia, eficiencia y coordinación" (p.3). Esta idea, se mantiene vigente por cuanto los países latinoamericanos están aunando esfuerzos, adecuando los cambios en los sistemas de control de la gestión pública, observándose una tendencia optimista en los gobiernos para asumir estrategias gerenciales que tradicionalmente

se implementan en las organizaciones privadas, de las cuales se han tropicalizado algunos elementos a la naturaleza de las instituciones por sus complejidades.

Cabe destacar, que esta dimensión global de las instituciones del estado, envuelve mayores expectativas para asegurar el éxito en los procesos, siendo necesario desarrollar estrategias para evaluar los programas, proyectos y acciones políticas que han llevado a cabo los organismos estatales a lo largo del tiempo y estableciendo comparaciones entre los resultados obtenidos y los objetivos previamente fijados, proporcionando transparencia en los resultados, generando confianza y evidenciando avances de progreso para la población, a fin de satisfacer sus necesidades. No obstante, es pertinente recordar que la utilidad de las estrategias gerenciales dependerá, de su adaptación a las características institucionales.

En el caso de la República Bolivariana de Venezuela, ha venido atravesando profundos cambios estructurales, fundamentados desde la Constitución de 1999; así como también en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013 (2007), enmarcando como política pública, "elevar los niveles de equidad, eficacia, eficiencia y calidad de la acción pública, a través de la instauración y aplicación de sistemas de evaluación de gestión de organismos y funcionarios" (p.22); en efecto, este instrumento plantea la necesidad de innovar y establecer nuevas patrones

gerenciales requeridos en las instituciones públicas.

De la misma manera, en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), específicamente en el artículo 37 señala:

Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno. (p.15).

Sobre la base de las consideraciones anteriores, las normas definen de manera concreta, que las autoridades regionales y locales deben fomentar el desarrollo de instrumentos gerenciales que posibiliten la comprobación de los resultados en las instituciones del estado, a través del establecimiento de indicadores de gestión que permitan no sólo evaluar, sino además aplicar correctivos sobre las desviaciones significativas que pudieran detectarse en la ejecución, respecto a los proyectos programados en el plan operativo anual institucional.

En este mismo contexto, se encuentran los entes descentralizados de la Gobernación del estado Miranda, los cuales se limitan a ejercer sus actividades como ejecutores del presupuesto que les asignan anualmente, desvirtuando sus acciones del cumplimiento de los objetivos y metas programadas, razón por

la que justifican su gestión en base al gasto, en lugar de orientar sus esfuerzos sobre resultados obtenidos en comparación con una planificación estratégica y operativa efectiva fundamentada en la filosofía de gestión institucional.

Ahora bien, luego de una entrevista no estructurada aplicada por el investigador al alzar sobre el proceso de control y evaluación de la gestión de los entes descentralizados, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Se han identificado debilidades y amenazas (comisiones de auditoría por parte de los organismos de control y fiscalización) en algunos procesos, en cuanto al control y evaluación de la gestión de los entes descentralizados, ocasionado por el incumplimiento en los lapsos establecidos en la entrega de los informes y reportes de los avances en la ejecución física y financiera del presupuesto; así como también la inexistencia de un sistema de indicadores que permitan medir los resultados obtenidos durante un período determinado.

En el marco de las observaciones anteriores, se determinaron problemas frecuentes relacionados con la ejecución física financiera de los presupuestos; además de no contar con indicadores de gestión, hecho que dificulta evaluar los avances de los planes, programas, proyectos y sus resultados, adulterando el cumplimiento a cabalidad, lo cual constituye un alto riesgo en el manejo de los recursos de la hacienda pública estatal, pudiendo ocasionar desviaciones,

malversación de fondos y posibles actos de corrupción; atentando contra los principios de transparencia vitales de cualquier organización.

Asimismo, según informe de auditoría de la Contraloría del Estado Miranda del año 2010 N° 03-1-10-08-2, señala que el “incumplimiento injustificado de las metas obedece a que las autoridades no remitieron a ninguno de los órganos del control nacional y regional la ejecución física y financiera del presupuesto de los entes descentralizados” (p.1); en consecuencia, esta acción plasmada por el sistema de control y fiscalización estatal, representa debilidades en la gestión pública de los entes descentralizados de la Gobernación del estado Miranda, lo que afecta los niveles de eficiencia, eficacia y calidad en el cumplimiento de sus objetivos en los lapsos programados.

Por lo antes expuesto se formulan las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuál es la situación actual en cuanto a la aplicación de los indicadores de gestión físicos y financieros de los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda?

¿Qué indicadores de gestión físicos y financieros existen para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda?

¿Cuáles son los indicadores de gestión físicos y financieros que permitirán mejorar la

productividad de los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda?

Al analizar estas preguntas de investigación, se evidencia la necesidad de formular indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad en esta institución; estos hechos y sus causas se investigaron con mayor precisión a través de los objetivos específicos formulados en este estudio.

La filosofía de gestión institucional y de trabajo de las actuales autoridades del Ejecutivo Regional del estado Miranda, estratégicamente han orientado sus esfuerzos a la obtención de niveles de eficacia, eficiencia y economía en la administración de los recursos asignados, haciendo más susceptible el hecho de que los reportes financieros tradicionales; así como también los instrumentos y estrategias gerenciales resulten insuficiente y los menos apropiados.

En este sentido, se concibe la necesidad de formular instrumentos de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, enfocándolo desde ámbitos diferentes:

El primero desde el punto de vista de la gestión pública moderna, la cual proporcionaría herramientas gerenciales estratégicas, orientadas al seguimiento, control y adecuado uso con un mayor rendimiento de los recursos, así como también evaluar la ejecución de las políticas públicas que lleva a

cabo la administración regional, vinculadas con las necesidades básicas de la población mirandina, alineadas con las políticas nacionales y regionales, para evitar el solapamiento de funciones y transferencia de competencias.

El segundo, relativo a la praxis de los organismos contralores y fiscalizadores, a los fines de que puedan ejercer una mejor evaluación de la gestión de desempeño, mediante mecanismos, modelos o instrumentos que agilicen la obtención de los resultados trimestrales, generados por las unidades ejecutoras de los presupuestos públicos, enmarcados en los programas, proyectos o actividades ligadas con sus planes operativos y las líneas generales del Plan de Desarrollo Estatal y Nacional.

En tercero, referido al ámbito social, lo que representa un factor fundamental como la gobernabilidad de las autoridades regionales, constituyendo un mecanismo que ejercen los ciudadanos a través de la contraloría social y sufragio, midiendo así, el comportamiento de la gestión pública de los gobiernos, evaluando su desempeño institucional, a través de la capacidad que tienen para satisfacer las necesidades del colectivo, es decir, la rendición de resultados y el manejo con transparencia de los fondos, son de suma importancia para los habitantes de una región.

Es relevante mencionar que, debido al nivel jerárquico de la Dirección de Planificación, Organización y Presupuesto,

como órgano rector estatal del control de gestión, competencia orientada a ejercer la programación inicial y el manejo del presupuesto, así como el control y evaluación de las ejecución de los ingresos y gastos; velando además por el cumplimiento de las normas, directrices e instructivos establecidos en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público Nacional, Estatal y la Ley de Presupuesto del estado, que garanticen el resultado de las expectativas del control interno, a través de la formulación de indicadores de gestión, que midan los alcances de los objetivos y metas institucionales.

Por lo antes expuesto, institucionalmente, para la Gobernación del estado Miranda, sería de gran utilidad enmarcada en la gerencia pública moderna, tal como señalan Ormond y Löffler (1999) “que se adapte a las necesidades actuales y que sea capaz de manejar los problemas del futuro, esto incluye la capacidad para gerenciar efectivamente las organizaciones públicas y concebir, orientar, implementar y evaluar las reformas” (p.1); en otras palabras, formular indicadores de gestión, con el objeto de obtener datos precisos y confiable, que permitan medir el desempeño para la toma de decisiones, que convertidas en acciones contribuirán a incrementar los niveles de eficiencia y productividad para satisfacer las demandas sociales.

Ahora bien, esta investigación se justifica académicamente, por cuanto representa un aporte al desarrollo y producción de conocimiento, orientado a fomentar la aplicación de estrategias gerenciales modernas, adaptables en la gestión estatal, que enmarcada en los grandes cambios que este tipo de institución requiere, logrará aunar esfuerzos a fin de mejorar la productividad de los servicios que prestan a las comunidades, generando resultados transparentes a través de la rendición de cuentas, racionalizando los recursos del erario público.

Finalmente, en relación a la línea de investigación en la que se enmarca el estudio, se ubica en la empresa y sus procesos operativos, definida en la citada línea como la capacidad de un ente estatal para efectuar el seguimiento, control y evaluación de los resultados de las políticas públicas

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La Gestión Pública

Para la Comunidad Económica para América Latina y el Caribe (ob.cit), la gestión pública “facilita el proceso de toma de decisiones y los arbitrajes, tanto al nivel central como subnacional, si es diseñada a partir de ejercicios prospectivos y de planes estratégicos” (p.37). Es decir, la gestión pública se centra en medir el desempeño de las instancias de coordinación efectiva y

sistemas abiertos de evaluación de planes y programas.

Por lo general, comprender una teoría exige cierto conocimiento de las personas y en particular de las instituciones que la dan a luz. Ésta es una introducción al contexto institucional de los estudios sobre gestión pública y, por tanto, también de la teoría que la sustenta. La idea principal, es que hay dos gestiones públicas rivales: la versión de la escuela de políticas públicas y la versión de la escuela comercial.

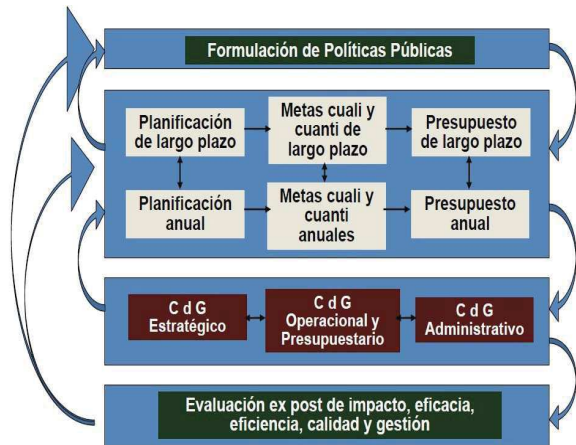


Gráfico 1. Ciclo (teórico) del Sector Público. Tomado de Weissbluth y Larraín (2009).

La naturaleza del origen de la gestión pública explica en parte las carencias teóricas en su desarrollo; parecería que la disciplina se ha tenido que desarrollar más rápidamente en el seguimiento de la realidad, el análisis de experiencias de gestión y el estudio de casos, que en la conceptualización y clarificación de categorías para la interpretación de dicha realidad. Ahora bien, a largo de estas

afirmaciones, se reconoce que este campo es más intuitivo, empírico y descriptivo de lo que sería deseable desde la perspectiva de una ciencia social. Como lo ha mencionado Lynn (ob.cit), los trabajos acumulados por esta corriente han sido poco sistemáticos y con investigación teórica casi nula.

Ahora bien, la gestión pública, es un enfoque disciplinario surgido en el contexto estadounidense. Lo anterior no sugiere evidentemente que en otras realidades nacionales no existiesen las condiciones ni la necesidad de este tipo de abordaje para entender así los nuevos campos de acción y modalidades de funcionamiento de las dependencias gubernamentales.

La Nueva Gestión Pública

La nueva gestión pública, orienta sus objetivos en diseñar y mantener una administración eficiente y eficaz, es decir, que satisfaga las prioridades reales de las organizaciones y por consiguientes de los ciudadanos, utilizando el menor costo posible y alcanzado mayores beneficios. Todo ello, apoyado en un sistema de control de gestión que garantice altos niveles de transparencia en los procesos, planes, programas y proyectos. Para Leeuw (citado por García 2007), la nueva gestión pública:

Enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas,

esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones. (p.92).

En efecto, las instituciones del estado deben aplicar estos enfoques modernos de carácter gerencial para superar los calificativos de la cultura organizacional del sector gobierno, pues, a priori se cataloga como inalcanzable instaurar estrategias gerenciales que contribuyan a controlar y evaluar los resultados.

El Control de Gestión

Para orientar la gestión de una empresa es necesario el control de gestión, el cual es un instrumento ideal para racionalizar las operaciones de la organización y así lograr una mayor producción de rendimientos, por tal motivo, surge la necesidad de definir tanto el concepto de gestión como el de control de gestión. Guevara (2000), expresa que "gestión es la acción de administrar los recursos humanos, tecnológicos y financieros de una organización con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas de la misma" (p.15).

Cabe mencionar que los procesos de evaluación de la gestión en una organización tienen como objetivo evaluar el comportamiento de las administraciones más que a la gestión misma, de manera tal que el proceso incluye la toma de decisiones y, esto

es inherente directamente al gerente y no al proceso. Guevara (ob.cit).

Por su parte Abad (1999), señala que el "...control de gestión es un instrumento gerencial, integral, y estratégico que apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos" (p.12). Ante la situación descrita, el control de gestión pretende motivar al personal para que realice las operaciones según los objetivos y metas de la institución, y así poder evaluar y mejorar los procesos que lleva a cabo la organización.

Sistema de Seguimiento, Control y Evaluación de la Gestión

Guevara (ob.cit), expone que un sistema de seguimiento, control y evaluación de la gestión es un "sistema de relaciones jerárquicas entre variables de distintos niveles de dificultad, que permiten la producción de reportes numéricos e ilustrados, dirigidos a satisfacer la demanda de información intra o extra-organizacional, como apoyo a la toma de decisiones en la organización" (p.19). Así mismo describe que habiéndose conformado el sistema, se debe contemplar las variables de distintas categorías (indicadores de primer nivel) y combinaciones de ellas (indicadores de segundo nivel), que permitan hacer práctica gerencial de acuerdo a su jerarquía.

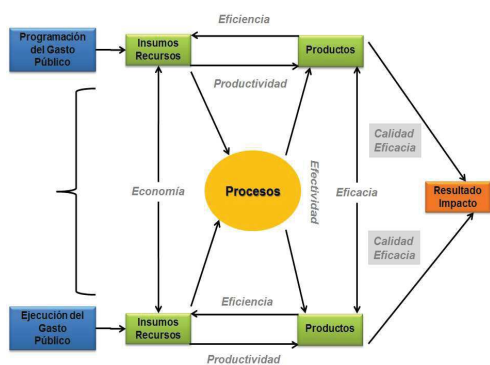


Gráfico 2. Criterios para la Medición y Evaluación de la Gestión. Tomado de CEDEI. (2007).

Indicadores de Gestión

La necesidad de definir los indicadores de gestión es porque ayuda a conocer los objetivos y metas que persigue la organización para dar a conocer los resultados y así comparar con los patrones de referencia preestablecidos.

Todas las actividades, pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permite evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades; estas señales son conocidas como indicadores de gestión. En ese sentido, Beltrán (2000) señala que un indicador "es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas" (p. 35).

Sobre la base del planteamiento anterior, para trabajar con ellos, debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso. El concepto de indicadores de gestión, remonta su éxito al desarrollo de la filosofía de calidad total, creada en Usa y aplicada en Japón. Por su parte, Serna (2001): "El índice es una expresión cuantitativa que permite medir el comportamiento o desempeño de una determinada variable del negocio y que, al ser comparado con una referencia, permite identificar desviaciones sobre las cuales tomar acciones correctivas." (p. 1).

En efecto, al principio su utilización fue orientada más como herramientas de control de los procesos operativos, que como instrumentos de gestión que apoyaran la toma de decisiones. En consecuencia, establecer un sistema de indicadores debe involucrar tanto los procesos operativos como los administrativos en una organización, y derivarse de acuerdos de desempeño basados en la misión y los objetivos estratégicos.

Asimismo, Guevara (2000), señala que un indicador es "una referencia numérica representativa del comportamiento de una o más variables, en forma de denominaciones; las cuales permite conocer la magnitud de un desvío y, en consecuencia, actuar de manera preventiva y no solo correctiva." (p.17). En efecto, los indicadores cumplen dos funciones

básicas, en primer lugar, una función descriptiva, que aporta información sobre el estado real de una acción o programa y a su vez una función valorativa que se basa en añadir la información a un juicio de valor lo más objetivo posible.

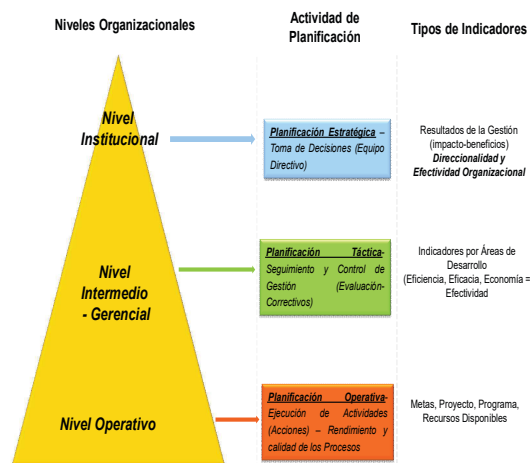


Gráfico 3. Niveles Organizacionales vinculados con Indicadores de Gestión. Tomado de Arévalo (2009).

Tipos de Indicadores

Es importante dejar asentado, la conceptualización, definiciones, apreciaciones de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, de acuerdo con López y Gadea (citado por Rodríguez ob.cit) señalan lo siguiente:

Indicadores de Eficiencia. A partir de la definición genérica de eficiencia (relación entre los costos reales y los productos obtenidos) los indicadores de eficiencia miden si es adecuada la relación existente entre la prestación de los servicios efectuado y los recursos utilizados para su producción (se consideran una gestión

eficiente cuando se obtienen unos objetivos previstos al menor costo posible).

Indicadores de Eficacia. Miden el funcionamiento y los resultados específicos sobre la población objeto. La eficacia puede tener una doble dimensión, según los objetivos y los sistemas.

Indicadores de Efectividad. Miden el impacto final en el conjunto de la población; además de los efectos directos (eficacia) valoran los indirectos (repercusión) de una actuación en todos los sectores de la población.

Indicadores de Físico. Es el elemento que da la integridad al sistema de seguimiento, control y evaluación, es de uso muy común en el área funcional de producción y en los procesos de cálculo presupuestario. Para el primer caso, su uso es de tipo correctivo, es decir, mientras en la producción existe un celo por las unidades producidas, en finanzas existe por las unidades monetarias de ingreso y gastos; por lo tanto, se debe concebir un sistema donde las estructuras mentales de los actores contrastan su óptica desde distintos ámbitos.

Indicadores de Impacto. Para Rodríguez (ob.cit), este tipo de indicador “mide el impacto final de los productos de la organización sobre el conjunto de la población objeto de su gestión” (p.17); por lo que en las instituciones pública, está asociado al resultados de las acciones políticas específicas en cada uno de los sectores de una región,

localidad o comunidad, para garantizarla satisfacción de las necesidades básicas.

METODOLOGÍA

Partiendo de evidencia empírica inicial de entrevistas no estructuradas previas, se contextualizó la problemática de los indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la Gobernación del Estado Miranda, inmerso en un paradigma cuantitativo, y por lo tanto la naturaleza del mismo corresponde según la forma de recolectar la información a una tipología de campo, de nivel descriptivo con un diseño no experimental.

De acuerdo con este señalamiento y los objetivos de la investigación, la población en estudio se consideró todas aquellos sujetos que aportaron información relacionada con los resultados de la gestión pública institucional, a través de indicadores físicos y financieros, por lo cual fueron asumidos como elementos de observación y análisis las diecinueve (19) unidades administrativas del nivel gerencial, intermedio y operativo (ver cuadro N° 1), relacionadas con las áreas presupuestarias y de control de gestión.

Cuadro 1
Entes Descentralizados de la Gobernación del estado Miranda

N°	Instituciones
1	Instituto Autónomo de Policía "IAPEM"
2	Instituto Autónomo de Cuerpo de Bomberos "IACBEM"
3	Instituto Autónomo de Protección Civil Miranda
4	Corporación de Desarrollo Agrícola "CORDAMI"
5	Corporación Mirandina de Turismo "CORPOMITUR"
6	Fondo de Desarrollo Económico "FONDEMIR"
7	Corporación de Abastecimiento Miranda "CAMSA"
8	Corporación de Servicios y Mantenimiento "CORPOSERVICIOS"
9	Instituto Autónomo de Bibliotecas e Información "IABIM"
10	Instituto Autónomo de Infraestructura "INFRAMIR"
11	Instituto Autónomo Vivienda Miranda
12	Fundación Los Teques
13	Corporación de Salud "CORPOSALUD"
14	Instituto Autónomo de Deportes y Recreación "IDERMI"
15	Instituto Regional de las Mujeres "IREMUJERES"
16	Fondo Único Social "FUSMI"
17	Fundación para la Atención Integral del Anciano "FUNBISIAM"
18	Servicios de Protección Integral al Niño, Niña y Adolescente "SEPINAMI"
19	Superintendencia de Administración Tributaria "SATMIR"

Nota: Información extraída del Índice de Categorías Programáticas de la Gobernación del estado Miranda (2013).

Igualmente, la nomenclatura de los cargos tal como se muestra en el cuadro, conformada por diecinueve (19) sujetos, dónde se estudió de cada uno de las áreas asociadas a coordinar y ejecutar las funciones inherentes a la programación institucional, la ejecución presupuestaria, financiera, seguimiento y control de la gestión pública.

A continuación, se identifica, de acuerdo a la nomenclatura de la estructura de cargos de los entes descentralizados, referentes a las áreas de presupuesto y control de gestión, que fungirán como los sujetos de estudios, considerados como la totalidad del universo.

Cuadro 2
Población

Nº	Nomenclatura de Cargos por Instituciones	Cantidad
1	Directores de Presupuesto y Control de Gestión	5
2	Gerentes de Presupuesto y Control de Gestión	2
3	Jefes de Unidades de Presupuesto y Control de Gestión	5
4	Jefes de Divisiones de Presupuesto y Control de Gestión	6
5	Coordinador de Presupuesto y Control de Gestión	1
Total		19

Nota: Información extraída del Registro de Asignación de Cargos (RAC) de la Gobernación del estado Miranda (2013).

En lo que respecta a esta investigación, se aplicó como técnica de recolección de datos la encuesta, que se orientó a recopilar todos los elementos necesarios en cada uno de los sujetos de estudios, representados en los Directores, Gerentes, Jefes de Unidades, Divisiones y Coordinadores que desempeñan labores administrativas vinculadas con el presupuesto y control de gestión. En apoyo a la técnica que se empleó, se diseñaron como instrumento operacional de recolección de información, dos (2) cuestionarios, que fueron estructurados de la siguiente manera: (a) Carta de presentación; (b) Instrucciones y (c) Diseño del cuestionario conformado por preguntas dicotómicas, conformados por catorce (14) y doce (12) ítems respectivamente; relacionados de forma directa con las variables establecidas en la operacionalización, cuyo propósito orientó sus esfuerzos a diagnosticar la situación actual, para identificar y formular indicadores de gestión físicos y financieros

para mejorar la productividad de los entes descentralizados.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En esta sección se muestran y examinan los resultados obtenidos producto de la aplicación de los cuestionarios y se procedió a sus análisis para dar consecución a los objetivos planteados. Cabe resaltar, que las informaciones obtenidas se plasmaron en cuadros matrices y en gráficos de barras, para consecutivamente ser vinculados con el conjunto de constructo que sustentan la investigación.

En efecto, seguidamente se presenta el análisis de los resultados, donde se muestran los datos obtenidos correspondientes a las dimensiones filosofía de gestión, indicadores físicos, indicadores financieros, eficiencias, eficacia y calidad, los cuales constituyen el soporte de los indicadores fijados para tal fin, lo que representa la base fundamental para definir las conclusiones y las respectivas recomendaciones.

Al analizar los resultados plasmados en el cuadro 3, correspondiente a la dimensión indicadores físicos, se aprecia en el indicador plan que el cuarenta y siete por ciento (47%) de los diecinueve (19) encuestados consideran no tener conocimiento del plan estratégico de la institución donde prestan servicio, lo que refleja un elemento negativo relevante, por

cuanto es fundamental que todos los trabajadores indistintamente al nivel jerárquico al que pertenezca deben estar informados de su contenido, el cual representa el programa que establece las políticas públicas asociadas con los objetivos que pretenden conseguir y cómo se proponen conseguirlo.

Cuadro 3
Indicadores Físicos

Ítems	Alternativas			
	SI		NO	
	f	%	f	%
6.- ¿Conoce el plan estratégico de la institución?	10	53%	9	47%
7.- ¿Se cumple con el plan operativo anual para lograr las metas propuestas por la institución?	13	68%	6	32%
8.- ¿Existe algún mecanismo que permita medir la ejecución de los programas?	11	58%	8	42%
9.- ¿Existe algún control que permita evaluar la ejecución de los proyectos?	11	58%	8	42%
10.- ¿Existe algún sistema de medición para la ejecución de las obras?	6	32%	13	68%
Promedio	10	54%	9	46%

Así mismo, se observa que el sesenta y ocho por ciento (68%) de los encuestados cree, que en los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda se cumple con el plan operativo anual para lograr las metas institucionales, mientras el treinta y dos por ciento (32%) de los sondeados opinaron lo contrario; lo que permite deducir que existen algunas debilidades puntuales para la consecución del cumplimiento físico de las políticas públicas que llevan a cabo las unidades ejecutoras con personalidad jurídica y patrimonio propio adscritas al ejecutivo regional.

Sobre la base del análisis anterior, es de carácter obligatorio el cumplimiento de la ejecución física (metas) de acuerdo a lo estipulado en el artículo 87, numeral 1 de la Ley de Administración Financiera del Sector Público del estado Miranda (ob.cit), la cual establece que “la Memoria y Cuenta del estado Bolivariano de Miranda al ser presentada al Consejo Legislativo, a la Contraloría Estatal... deberá contener, como mínimo: 1. La ejecución física y financiera del Presupuesto Estatal y de sus entes descentralizados” (p.23).

A tales efectos, el instrumento jurídico anterior describe la obligatoriedad de reflejar la ejecución física (metas) por parte de todas las instituciones que integran el estado, lo que constituye, una norma que insta a las máximas autoridades a velar por la consecución de los planes y por consiguiente exhorta a los organismos de fiscalización a ejercer el control fiscal respectivo, en el marco de fomentar la transparencia en la gestión pública.

En lo que se refiere, al indicador de obras, se evidencia, que existen fuertes debilidades en cuanto a los mecanismos o herramientas que permiten medir y evaluar los resultados; tal como se vislumbra en el gráfico de barras, que el sesenta y ocho por ciento (68%) de los sujetos de estudios, afirmó que no existe un sistema de control para evaluar el comportamiento y la ejecución de las obras que desarrollan los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda, mientras el

treinta y dos por ciento (32%) señalaron todo lo contrario.

Igualmente, para los indicadores de programas y proyectos, el cincuenta y ocho por ciento (58%) de los encuestados expresaron que si existen mecanismos que miden la ejecución de programas y proyectos que llevan a cabo los entes descentralizados, mientras que el cuarenta y dos por ciento (42%) afirmaron lo contrario; lo cual refleja una tendencia débil en los sistema de control de la gestión en las políticas públicas que se efectúa; constituyendo así, un elemento susceptible que debe ser mejorado, a los fines de utilizar los recursos públicos con los más altos niveles de transparencia, a través de la rendición de cuentas.

En fin, en términos globales la dimensión indicadores físicos, arrojó hallazgos importante para que los entes descentralizados tomen acciones concretas y necesarias para aminorar los efectos adversos que cada indicador plasmados en el cuadro de variables reflejaron; en el marco de mejorar la productividad en sus instituciones y dando cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 89 de la Ley de Administración Financiera del Sector Público del estado Miranda (0b.cit), "el Sistema de Control Interno Estadal a ser adoptado por cada organismo del sector público estadal será integral e integrado, abarcará los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, normativos y de gestión, así

como la evaluación de programas y proyectos..." (p.23).

Cuadro 4
Indicadores Financieros

Items	Alternativas			
	SI		NO	
	f	%	f	%
11.- ¿Tiene control interno para el seguimiento de la ejecución presupuestaria?	16	84%	3	16%
12.- ¿Existe suficiente liquidez para cumplir con los compromisos adquiridos por la institución?	6	32%	13	68%
13.- ¿Existe disponibilidad en el flujo de caja para afrontar los compromisos adquiridos?	6	32%	13	68%
14.- ¿Se efectúa el seguimiento del comportamiento del gasto de la institución?	17	89%	2	11%
Promedio	11	59%	8	41%

De acuerdo al análisis de los resultados visualizados, una media del cincuenta y nueve por ciento (59%) de los sujetos encuestados expresan que si se efectúan controles financieros y presupuestarios dentro de los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda y el cuarenta y un por ciento (41%) restante afirma que no se realizan; lo que sin duda refleja altos niveles de fragilidad en el sistema de control de gestión, vinculados con los indicadores financieros, epicentro neurálgico para materializar los objetivos y metas institucionales.

Para detallar con mayor profundidad los resultados en la dimensión financiera, es pertinente señalar que un ochenta y cuatro por ciento (84%) y un ochenta y nueve por ciento (89%) respectivamente, de los sujetos estudiados revelaron en los indicadores de ejecución presupuestaria y comportamiento de gasto, si se cumplen con el seguimiento y control de presupuestario de los ingresos y las erogaciones que los entes descentralizado ejecutan de acuerdo a lo indicado en la Ley de

Presupuesto del estado Miranda; lo que evidencia una práctica favorable para la gestión pública; que es susceptible a mejoramiento continuo.

Lo anteriormente descrito, tiene pertinencia con lo que expresó Chong (2009), referente a que el “proceso de ejecución presupuestaria es amplio y dinámico, afecta de manera directa el movimiento de las finanzas y permite generar información que se puede integrar a un sistema, con eficacia en términos de tiempo y confiabilidad de los datos” (p.7). En otras palabras, el seguimiento del proceso presupuestario ofrece información notable del comportamiento de los ingresos y los gastos de las instituciones del estado, logrando de esta manera, transparencia en la ejecución de los fondos si se llevan con eficiencia.

En ese mismo sentido, un sesenta y ocho por ciento (68%) de los diecinueve (19) encuestados mencionan que no existen suficientes recursos para cumplir y afrontar los compromisos válidamente adquiridos por las unidades ejecutoras descentralizadas, representando así considerables debilidades en los indicadores de liquidez y flujo de caja, lo que afecta de forma directa el desempeño institucional para con los trabajadores, proveedores y con los habitantes de la región mirandina, a través del cumplimiento de las políticas públicas.

Cuadro 5
Eficiencia

Ítems	Alternativas			
	SI		NO	
	f	%	f	%
1.- ¿Considera usted que los costos afectan las metas institucionales?	16	84%	3	16%
2.- ¿Existe el uso adecuado de los recursos asignados?	15	79%	4	21%
3.- ¿Cree usted que se optimiza en el uso de los recursos?	13	68%	6	32%
Promedio	15	77%	4	23%

Prosiguiendo con el análisis de los resultados, se observa de manera general los hallazgos que la dimensión eficiencia obtuvo, en promedio que un setenta y siete por ciento (77%) de los individuos encuestados apuntaron que los recursos que se les asignan a los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda, se utilizan de forma adecuada y con optimización, de la misma manera señalaron que los costos de los materiales y suministros afectan el cumplimiento de las metas institucionales y un veintitrés por ciento (23%) indica todo lo contrario.

Igualmente, es pertinente describir de forma individual el indicador costos, donde el ochenta y cuatro por ciento (84%) de los sujetos expresaron que efectivamente los costos de bienes y servicios influyen directamente en la consecución de las metas fijadas en el plan institucional, por cuanto la programación inicial esta supedita a proyecciones en los precios de los materiales, suministros y mercancía requeridas para tales fines.

Asimismo, se muestra los resultados de los indicadores uso adecuado de recursos y optimización, los cuales demuestran que un

setenta y nueve por ciento (79%) y un sesenta y ocho por ciento (68%) respectivamente, manifestaron que los fondos que manejan los entes descentralizados si los ejecutan de manera apropiada, mientras que los encuestados restante señalaron todo lo contrario.

En consecuencia, para darle mayor sustento al análisis anterior, Owen (1996) señala al respecto, que la gerencia pública debe hacer “énfasis en el estilo de gestión y en las prácticas del sector privado. Énfasis en una mayor disciplina y parsimonia (moderación) en el uso de los recursos” (p.113). Es decir, el uso racional de los fondos implica crear las capacidades para mejorar la calidad y la eficacia en las políticas públicas que llevan a cabo los entes descentralizados adscritos al ejecutivo regional; mecanismo que enfrentaría de mejor manera las demandas y tensiones cada vez más complejas de los habitantes, así como para rendir cuentas claras a la ciudadanía sobre la administración de los recursos públicos.

Cuadro 6
Eficacia

Items	Alternativas			
	SI		NO	
	f	%	f	%
4.- ¿Utiliza estrategias gerenciales para lograr los objetivos de la organización?	15	79%	4	21%
5.- ¿Existe el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de la institución?	12	63%	7	37%
6.- ¿Participa en la toma de decisiones en la institución?	5	26%	14	74%
7.- ¿Considera usted que el liderazgo existente permite lograr los resultados esperados por la institución?	10	53%	9	47%
8.- ¿Miden el cumplimiento de las metas?	13	68%	6	32%
Promedio	11	58%	8	42%

En lo que se refiere a la dimensión eficacia, vinculada con la variable productividad se puede percibir en el indicador estrategia que el setenta y nueve por ciento (79%) de los sujetos plasmaron en el instrumento de recolección de información que efectivamente los entes descentralizados, utilizan estrategias gerenciales para alcanzar los objetivos organizacionales y el veintiún por ciento restante afirma que no se aplican.

Partiendo de la afirmación anterior, los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda, deben fortalecer aún más las estrategias gerenciales para lograr las mejoras en los procesos y procedimientos que permitan alcanzar los propios objetivos institucionales. En tal sentido, Andrews (1980) señala que la estrategia es un “patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y el tipo de negocio que la empresa va a perseguir...” (p.1).

En ese mismo contexto, el indicador decisiones arrojó que un setenta y cuatro por ciento (74%) de los diecinueve (19) individuos investigados señalaron contundentemente que los trabajadores de los institutos estatales no participan en la toma de decisiones de la institución, mecanismo fundamental para trazar y materializar los objetivos que se persiguen.

Ahora bien, con relación al indicador liderazgo el cincuenta y tres por ciento (53%) de los encuestado expresaron este elemento

existente dentro de los entes descentralizados adscritos al ejecutivo regional del estado Miranda, permiten lograr los resultados esperados por la institución, mientras que una cantidad considerable del cuarenta y siete por ciento (47%) indican que esta habilidad gerencial no fomenta el cumplimiento de los objetivos, lo que representa un elemento considerable que deben tomar en cuenta la gerencia pública.

En oposición de lo analizado en el párrafo anterior, Hunter (2001), señala que el "liderazgo es el arte de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común" (p.1). En otras palabras, el estilo de liderazgo en los entes descentralizados, podría tener la capacidad de intervenir en los trabajadores de manera positivamente, a los efectos de lograr materializar las metas establecidas en el plan de la institución, aun entendiendo las complejidades del entorno en la administración pública.

Dentro de ese orden de ideas, encontramos en la gráfica 9 el indicador de cumplimiento de metas, donde el sesenta y ocho por ciento (68%) dejó claro que si se evalúan las metas programadas en el plan operativo anual y un treinta y dos por ciento (32%) reveló todo lo contrario; lo cual permiten argumentar que se encuentran fallas en los mecanismos que se utilizan para el seguimiento, medición y control de la gestión, traducida naturalmente en la eficacia

institucional, elemento fundamental que deben cubrir a cabalidad los organismos de la administración pública estatal, no sólo porque está tipificado en los instrumentos jurídicos, sino también para rendir cuentas a los ciudadanos con transparencia de los procesos.

En efecto, a los fines de sustentar lo argumentado anteriormente referido al cumplimiento de las metas, la Ley de Administración Financiera del Sector Público del estado Bolivariano de Miranda (ob.cit), en su artículo 88 establece taxativamente "...promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas". De hecho, el control fiscal orienta sus esfuerzos a fortalecer la capacidad del estado para ejecutar eficazmente su función de gobierno para promover y alcanzar la transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos del sector público.

CONCLUSIONES

Sobre la base del análisis teórico y la descripción e interpretación de los resultados obtenidos previa aplicación de los cuestionarios como instrumentos de recolección de datos, se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones sobre la problemática planteada en función a

los objetivos definidos en el presente estudio, vinculados con formular indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda.

En ese sentido, los resultados arrojados y descritos, reflejan algunas debilidades susceptibles a mejoras en cuanto a la filosofía de gestión, aun cuando están establecidos la visión, valores, objetivos y políticas de los entes descentralizados, la difusión de estos elementos carecen de mecanismos para informar oportunamente a los trabajadores de las instituciones.

Aunado a ello, en lo que respecta a indicadores físicos, los hallazgos muestran notables fallas desde el nivel de conocimiento del plan estratégico de las instituciones adscritas al ejecutivo regional de Miranda, factor fundamental para tener claro y con certeza hacia donde se dirigen los esfuerzos y las políticas públicas de gestión de gobierno, asociadas naturalmente con las demandas que los ciudadanos requieren.

Igualmente, se observa con preocupación que tales entes tienen deficiencia en los procesos, mecanismos o sistemas que les permitan medir los resultados que se obtienen luego de ejecutar los programas, proyectos u obras; elemento neurálgico para la gestión pública estatal, por cuanto constituye las principales estrategias de control de gestión que se utilizan para dar respuestas rápidas y

oportunas a las poblaciones con mayores niveles de vulnerabilidad.

Otro aspecto relevante para estas instituciones, lo representa el manejo financiero de sus recursos, donde se muestra claramente que no existe suficiente liquidez y flujo de caja, es decir, disponibilidad de fondo para afrontar demandas sociales para con los ciudadanos; así como también las obligaciones válidamente adquiridas por el capital intelectual y los proveedores de bienes y servicios; lo cual crea problemas de capital de trabajo para el desarrollo de las acciones públicas.

Para complementar el resultado descrito en el párrafo anterior, en lo que se refiere a la eficiencia, evidentemente los costos de bienes y servicios afectan contundentemente el cumplimiento de los objetivos y metas, entendiendo que la volatilidad de los precios en el país, se considera de forma crónica muy fluctuante, es decir, la economía está comprometida con un problema estructural inflacionario y cambiario; lo que influye en el desempeño institucional, por cuanto los recursos del estado son finitos y deben usarse con racionalidad.

Seguidamente, los resultados mostraron en cuanto a la toma de decisiones, los funcionarios no forman parte de este proceso, lo que dispersa y se convierte en un efecto negativo y el liderazgo presenta algunas fallas para con la consecución y materialización de los resultados que se esperan alcanzar en los

entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda.

Una vez efectuado y analizado todos los elementos detallados en las variables, dimensiones e indicadores de la operacionalización de la presente investigación, se hace necesario emitir una serie de recomendaciones en beneficio del éxito en la gestión y productividad de las instituciones adscritas al ejecutivo regional del estado Miranda, tales como:

1. Divulgar la filosofía de gestión, a través de trípticos, dípticos, talleres, fotos e información electrónica en el portal web institucional.
2. Fomentar mecanismos óptimos y oportunos para dar a conocer el plan estratégico y el plan operativo anual institucional, con la finalidad de informar a todos los miembros e integrantes de los equipo de trabajo de los valores, principios, objetivos, metas, programas, proyectos y actividades que se desarrollaran para materializar las líneas o polos de desarrollo estratégico.
3. Implementar el uso de los indicadores de gestión que se sugieren en este estudio; donde la estructura física está asociada con los niveles de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, los cuales generan un impacto relevante para los ciudadanos, que finalmente evalúan los resultados de la gestión de gobierno.
4. Crear instrumentos que permitan fortalecer la consecución de las metas trazadas en el plan operativo anual de los entes

descentralizados, con el propósito de cumplir no solo con lo que establece la legislación vigente en materia de control fiscal, sino también mostrar gestión con eficiencia y eficacia en el marco de un nuevo modelo de gerencia pública.

5. Implementar el uso de los indicadores de gestión que se recomiendan para contribuir a la utilización racionalmente los fondos públicos para cubrir los planes, programas, proyectos regionales; así como también compromisos contraídos con el talento humano y los proveedores de bienes y servicios para el funcionamiento de los entes.
6. Efectuar la elaboración de los lineamientos que normen la implementación y actualización de indicadores físicos y financieros, para fortalecer el proceso de rendición de cuentas con altos niveles de transparencia en la acción pública estatal.
7. Involucrar a los trabajadores del nivel operativo en la toma de decisiones, con el fin de superar las debilidades que esta estrategia gerencial requiere; así como también mantener y mejorar la eficiencia y eficacia en la planificación y ejecución de las políticas públicas que llevan a cabo los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda.
8. Implementar talleres, cursos, foros y conferencia entre los diecinueve entes descentralizados respecto a indicadores de gestión pública en instituciones del estado, para en conjunto implementar un sistema de

seguimiento, control y evaluación de los resultados; en función de la naturaleza de la institución.

9. Tomando en consideración uno de los objetivos de la presente investigación, a continuación se presentan los siguientes cuadros, donde se reflejan los indicadores tanto físicos como financieros que el investigador sugiere; como herramientas que constituirán un aporte fundamental para superar las debilidades, fallas y deficiencias existentes en las instituciones del ejecutivo regional mirandino, a los fines de llevar a cabo los resultados de la gestión pública con altos niveles de transparencia y rendición de cuentas, que demanda los ciudadanos de la entidad territorial.

Cuadro 7
Indicadores de Gestión Físicos para los Entes Descentralizados.

Indicadores	Tipos	Objeto de Medición	Fórmula	Unidad de Medida	Frecuencia
Físicos	Eficacia	Nivel de ejecución de los programas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de beneficiarios atendidos}}{\text{N}^\circ \text{ de Beneficiarios Programados}}$	%	Trimestral
		Nivel de ejecución de los proyectos	$\frac{\text{Fases ejecutadas del proyecto}}{\text{Fases programadas del Proyecto}}$	%	Trimestral
		Nivel de ejecución de las obras	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de valuaciones ejecutadas}}{\text{N}^\circ \text{ de valuaciones programadas}}$	%	Trimestral
		Nivel de cumplimiento de metas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de metas ejecutadas}}{\text{N}^\circ \text{ de metas programadas}}$	%	Trimestral

En el cuadro, se encuentran plasmados la sugerencia de indicadores físicos para que sean tomados en consideración por los entes descentralizados de la gobernación del estado Miranda, toda vez que propone, se orienta a fortalecer el sistema de seguimiento, control y

evaluación en el cumplimiento de las metas trazados en el plan operativo anual institucional con la finalidad de darle consecución a los lineamientos estratégicos establecidos en el plan estatal de desarrollo, donde se muestran las políticas públicas que se programaron para el periodo correspondiente a la gestión de gobierno.

En ese mismo contexto, la eficacia constituye un elemento fundamental para medir la cuantificación de los objetivos trazados, permitiendo de esta manera vislumbrar el horizonte hacia donde se dirige la acción pública estatal, valiéndose de estrategias gerenciales como indicadores físicos que puedan mostrar el comportamiento histórico de los resultados de gobierno, donde el epicentro busca medir los cambios que se esperan lograr al final del plan, a través del número de habitantes beneficiados por la política, programa, proyecto u obra ejecutados.

Finalmente, se presenta el siguiente cuadro, donde se establecen los indicadores financieros propuestos por esta investigación, a los fines de evaluar el comportamiento de los recursos otorgados a los entes descentralizados, no sólo en cuanto a sus gastos de funcionamiento, sino también a los costos para el cumplimiento de las metas y objetivos que se programan, donde se observen las fluctuaciones en el nivel de la ejecución de los presupuestos y de las finanzas, a través de índices financieros que muestra la situación económica en un

momento del tiempo determinado de estas instituciones adscritas al ejecutivo regional, con el propósito de que tomen acciones adecuadas para racionalizar el uso de los recursos, generando políticas, programas y proyectos eficientes y eficaces, utilizando de manera justa el presupuesto para otorgar mayores beneficios a la población Mirandina.

Cuadro 8
Indicadores de Gestión Financieros para los Entes Descentralizados.

Indicadores	Tipos	Objeto de Medición	Fórmula	Unidad de Medida	Frecuencia
Eficiencia		Nivel de ejecución de los gastos de personal	$\frac{\text{Costo ejecutado trimestral de la 4.01}}{\text{Costo programado trimestral de la 4.01}}$	%	Trimestral
		Eficiencia	$\frac{\text{Costo de Meta Ejecutadas}}{\text{Costo de Meta Programadas}}$	%	Trimestral
Financieros		Nivel de ejecución presupuestaria	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado Trimestral}}{\text{Presupuesto programado Trimestral}}$	%	Trimestral
		Liquidez	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	%	Trimestral
		Capital de Trabajo	$\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$	%	Trimestral
Índices Financieros		Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	%	Trimestral
		Deuda Total	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Ingresos}}$	%	Trimestral

IMPLICACIONES PEDAGÓGICAS

Este ejemplar trabajo de investigación, nació fundamentalmente de una idea empírica y materializada de manera ortodoxa, con algunos elementos básicos, pero con altas carencia del método riguroso y la administración científica fraguada por Frederick W. Taylor; fue un proyecto organizacional que se ideó en enero de 2009

en la Dirección de Presupuesto Público de la Gobernación del Estado Miranda, impulsada por la nueva gestión de gobierno electa y respaldada por la mayoría de los Mirandinos; se trató pues, de diseñar en función de la naturaleza de la institución un conjunto de indicadores muy básico para medir los resultados de gobierno.

Sin embargo, la resistencia natural que suelen aparecer en este tipo de organizaciones, ocasionada fundamentalmente por la carencia de una cultura de no rendición de cuentas y transparencia en la acción de las políticas públicas, trajeron al inicio tropiezos, que paulatinamente se subsanaron. Así transcurrieron los periodos hasta que en septiembre de 2011, inicié los estudios de Maestría en la insigne Universidad Yacambú, con un prestigio innovador y refrescante; con este proceso de cuarto nivel para la enseñanza-aprendizaje, quise darle el lugar científico que la problemática señalada demandó, con el apoyo de las bondades de la ciencia, los procedimientos, los instrumentos y demás mecanismos que sustentaron el desarrollo, los resultados y la aplicabilidad de forma institucional de los indicadores de gestión, que sí están midiendo la productividad de los entes descentralizados del Ejecutivo Regional de Miranda, dónde este estudió, promovió y demostró que desde las Universidades, como espacio natural por excelencia son los agentes para construir soluciones de forma efectiva que demandan

con intensidad y sed los organismos del sector público, y así, superar los calificativo de un requisito para optar a una titulación única y exclusivamente.

Tenemos el deber de devolverle a la sociedad, con conocimiento teórico y práctico las oportunidades que en algún momento nos presentaron, para ser ciudadanos corresponsables. Por ello, es una condición sine qua non valerse del fascinante mundo de la pedagogía y la enseñanza para materializar los sueños, por más intangible que estos seas.

REFERENCIAS

- Abad, D. (1999). Control de Gestión. Colombia. Interponed Editores.
- Andrews, k. (1980). El Concepto de Estrategia Corporativa. Urwin, Homewood, Ill.
- Arévalo, D. (2009). Ponencia de Sistema de Control en las Instituciones Públicas. Los Teques.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2007). Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico de la Nación 2007-2013.
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA, 1997). Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas. Madrid.
- Beltrán, J. (2000). Indicadores de Gestión. Santa Fe de Bogotá, Colombia. Global Ediciones, S.A.
- Casino, M. (2001). Evaluar al Sector Público Español. España.
- Comisión de Evaluación del Desempeño de las EFS e Indicadores de Rendimiento, CEDEIR. (2007). Presentación: Control de la gestión estratégica a partir de mapas estratégicos, Bogotá.
- Comunidad Económica para América Latina y El Caribe. (2011). Panorama de la gestión pública en América Latina: En la hora de la igualdad. Chile Bogotá.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 5.453 (Extraordinario), Marzo 24, 2000.
- Contraloría del Estado Bolivariano de Miranda (2010). Acta Fiscal N° 03-1-10-08-02. Los Teques.
- García, I. (2007). La Nueva Gestión Pública: Evolución y Tendencias. España. Instituto de Estudios Fiscales.
- Gobernación del Estado Bolivariano de Miranda (2009). Plan Estatal de Desarrollo Económico y Social 2009-2012.
- Guevara, I. (2000). Auditoría de Gestión Pública: Sistema de Indicadores para el Seguimiento, Control y Evaluación. Revista Guarismo del Instituto de Desarrollo Profesional del Colegio de Contadores Públicos del Estado Lara. Edición Especial. Vol. N° 47, agosto 2000.
- Hunter, J. (2001). La paradoja: Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo. Empresa Activa, Barcelona,
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES (1995). Control de Gestión y Evaluación de Resultados en la Gerencia Pública. Santiago de Chile: Sanín Ángel, Héctor.
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público Nacional (2011). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.892, Marzo 27, 2012.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.266 (Extraordinario), Diciembre 23, 2010.
- Lynn, L. (1998). Exigir burocracias: ¿Qué hemos aprendido del desempeño del gobierno EE.UU. y la Ley Resultados?

Documento de Trabajo. Series: 98-3.
Universidad de Chicago. Estados Unidos.

Ormond, D y Löffler. E. (1999). Nueva Gerencia Pública: ¿Qué tomar y qué dejar?. Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 13. Disponible: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/CLAD0032601.pdf>. Consulta: 2012, Septiembre 17.

Owen, H. (1996). La nueva gestión pública. Lecturas de Gestión Pública, MAP, Madrid.

Rodríguez, R. (2000). Metodología para la Generación e Interpretación de Indicadores de Gestión. Caracas.

Rodríguez, L. (2011). Elaboración de un Sistema de Gestión de indicadores para contribuir a mejorar la productividad y calidad en los servicios de mantenimiento mayor de las unidades de generación en la Electricidad de Caracas. Tesis de Maestría, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.

Rodríguez, F y Gómez, L. (1992). Indicadores de Calidad y productividad en la empresa. Venezuela.

Serna, (2001). Un Sistema Integrado de Medición de Gestión – Simeg. Santa Fe de Bogotá, Colombia. Publicaciones – Facultad de Administración Universidad.

Sumanth, D. (1990). Ingeniería y Administración de la Productividad. McGraw Hill: México.

Universidad Yacambú, Vice-Rectorado de Investigación y Postgrado (2007). Normas para la Elaboración y presentación de los Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales de la UNY. Barquisimeto.

Waissbluth, M y Larrain, F. (2009). Modelos de Gestión Pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado. Chile.

EL CURRICULUM UNIVERSITARIO Y SU GERENCIA EN LA POSTMODERNIDAD

Dr. Ramón Ignacio Lunar
Universidad Yacambú
ramonlunar@gmail.com

Dr. Mario A. Garrido H.
Universidad Yacambú
garridomario@yahoo.es

RESUMEN

El presente trabajo devela sentidos y significados que diversos actores sociales le dan al currículum y su gerencia en universidades venezolanas. El estudio se enfocó en la perspectiva cualitativa, desde el paradigma interpretativo, como vía para conocer e interpretar la realidad de la praxis gerencial que subyace en las personas encargadas de gestionar el currículum en las instituciones educativas. Ontológicamente, la realidad social se muestra de naturaleza subjetiva, variada, plural, abordada desde una dimensión epistemológica comprensiva, dialógica e intersubjetiva y con la ayuda del método fenomenológico-hermenéutico. Como contexto se seleccionó cuatro (4) instituciones universitarias públicas y privadas, ubicadas en distintos estados del país, y diez (10) informantes, integrados por: vicerrectores académicos, coordinadores o directores de unidades de currículum de universidades y profesores universitarios, fueron los actores sociales seleccionados. La información fue recogida con entrevistas en profundidad, categorizada y triangulada. Los hallazgos fueron interpretados en función de los siguientes aspectos: Lineamientos y Políticas, Funciones Gerenciales y Acciones Curriculares, Inmersión del Talento Humano y Retos y Transformaciones, generando reflexiones no conclusivas que pueden servir a otros investigadores para desarrollar nuevos procesos hermenéuticos.

Descriptor: universidad, gerencia, currículo universitario.

THE UNIVERSITY CURRICULUM AND ITS MANAGEMENT IN THE POSTMODERNITY

ABSTRACT

This work reveals feelings and meanings that different social actors give the curriculum and its management in Venezuelan universities. The study focused on the qualitative perspective, from the interpretive paradigm, as a way to understand and interpret the reality of managerial praxis underlying those responsible for managing the curriculum in educational institutions. Ontologically, social reality shows of subjective, diverse, pluralistic nature, approached from a comprehensive, dialogic and inter epistemological dimension and using the phenomenological-hermeneutical method. Four (4) public and private universities, located in different states, and ten (10) informants consist of: academic vice presidents, coordinators or curriculum unit managers from universities and university professors were selected stakeholders. The information was collected with interviews, categorized and triangulated. The findings were interpreted in terms of the following: Guidelines and Policy Management Functions and Curriculum Shares Dip and Human Resource Challenges and Change, generating no conclusive reflections that can serve other researchers to develop new hermeneutical processes.

Descriptors: university management, university curriculum.

Introducción

La realidad actual se caracteriza por estar inmersa en un mundo cambiante, en el cual se generan transformaciones en todos los órdenes. Se percibe la existencia de elementos que la identifican con signos propios de la complejidad, como la incertidumbre, la degradación de los valores, la crisis que afecta los ámbitos económico, político, cultural y social, entre otros. Son estos precisamente algunos de los elementos distintivos de la posmodernidad, época en la que se producen transformaciones radicales del sistema global de producción, validación y circulación del conocimiento. Es la contundente realidad que identifica el contexto de la sociedad global, nacional, regional y local.

Reforzando lo anterior, Mora (2006) afirma: "El conjunto de cambios y transformaciones ocurridas en todos los campos de acción humana en años recientes, han conformado un escenario de actuación para las organizaciones, que suele caracterizarse aludiendo a dos términos o constructos teóricos: Globalización y Posmodernidad" (s.n.). Es decir, la postmodernidad, en mayor o menor grado, ha afectado con sus constantes cambios el desempeño del hombre en todos los ámbitos, y la gerencia, como forma de accionar del hombre dentro de las organizaciones públicas y privadas, internacionales y nacionales, no ha sido la excepción.

Haciendo un recorrido histórico, la gerencia nace cerca del año 1860 en plena revolución industrial, cuando la acción directiva hace énfasis en la intensificación del trabajo. Luego en 1900, al inicio de la modernidad, con el auge de las ideas de Taylor prevalece la gerencia racional y científica, el reconocimiento del valor de la fuerza para el trabajo y la nueva concepción del hombre económico. Posteriormente, en los años 60 se genera la crisis de la modernidad, se cuestionan los modelos económicos tradicionales, exigiéndose una renovación a través de la implantación de nuevos modelos acordes con los requerimientos y necesidades de esos tiempos. Aparecen las opiniones de investigadores como Alvin Toffler, Paul Kenedy, Lester Thurow y Peter Drucker, quienes coinciden en considerar como obsoletos a los modelos económicos existentes (Bernal, 2000).

Al concluir la mencionada crisis y como consecuencia de la dinámica de los cambios producidos, en los años 90 y principios del siglo XXI surge la gerencia de la complejidad, denominada de esa manera por Hichman y Silva (1992), con signos caracterizadores como la incertidumbre, lo complejo, en la cual predomina la flexibilidad, la audacia para producir los cambios, la innovación y la disposición a asumir riesgos.

De acuerdo con lo expuesto, se evidencia el giro que ha caracterizado al pensamiento gerencial y su marcada tendencia hacia la

gerencia cualitativa humanística, que tiene como centro al hombre en su accionar, y al ser la gerencia más compleja, se presentan nuevas maneras para asumirla, como la necesidad de ser más proactivo, atento y suficientemente informado para dar respuestas a los requerimientos de la organización y del propio medio. La gerencia conlleva a pensar en los demás, en los problemas que deben enfrentarse en el diario quehacer para generar cambios y condiciones que logren mejores resultados, tal como lo plantea Ramírez (2004): “El efecto de las acciones de algunos de nosotros puede sentirse de manera más evidente que el de las acciones de otros, pero todos, de una manera u otra transformamos positivamente nuestra propia realidad, cuando hacemos bien nuestro trabajo” (p.34). En este sentido, hablar de gerencia nos obliga involucrar a los gerentes, seres humanos que toman decisiones para incidir sobre la actuación de otras personas y sus organizaciones.

En concordancia con lo anterior, el gerente actual debe estar preparado académicamente y suficientemente informado para el ejercicio de sus funciones gerenciales y de liderazgo, porque de él depende el logro de las metas y el cumplimiento de la misión y visión de la organización. Según Drucker (2006), “lo que incumbe a la gerencia es todo aquello que afecta el desempeño de la institución y a sus resultados, sea en el interior o el exterior, encuéntrense bajo el control de la

institución o totalmente fuera de ella” (p.50). Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, son acciones tradicionales básicas que han venido cumpliendo los gerentes en cualquier organización, y siendo la universidad una institución relevante para la sociedad, un sistema complejo y delicado que apunta hacia la generación y transferencia de conocimiento, necesita de gerentes que afronten desde sus funciones, de manera adecuada, creativa, innovadora y de inmediato, los grandes retos y cambios que se le presentan, principalmente para poder establecer acciones que garanticen la competitividad de la organización a nivel mundial.

En sintonía con lo planteado, Peñalver, en el prólogo de la obra de Ruiz (2005), afirma que en la nueva doctrina global se entiende que debemos entrar en un mundo de competencia, en el que los productos triunfantes son aquellos generados por personas que logran las mayores ganancias y éxitos con el mínimo de los gastos, y que el término gerencia está alcanzando una amplitud y niveles insospechados. De esta manera, una universidad de calidad y elevado rendimiento debe ser hoy gerenciada y no administrada, y asimismo un Decanato, un Vicerrectorado, un Departamento con sus cátedras, su profesorado y hasta su estudiantado, tienen que ser eficientemente gerenciados, ya que el espíritu de eficiencia y competitividad debe estar anunciado en todos los niveles.

Para Morrison (2001), “las instituciones de educación superior actualmente están atravesando una transición que las lleva a cambiar la organización y sus funciones” (p.12). Es decir, la institución universitaria debe revisar sus estructuras y ajustar sus procesos con el objeto de formar profesionales, utilizando mejor el talento humano y los recursos materiales, para así poder proyectar su acción en el mercado laboral una vez concluida la formación.

Reforzando lo manifestado por el autor, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2000) insiste en la necesidad de lograr cambios en el contexto universitario, destacando que para ello es urgente que la educación universitaria se adecue a las nuevas teorías sociales y educativas. Por su parte, la Asociación Venezolana de Rectores Universitarios (AVERU, 2001), plantea que las universidades deben renovarse y modernizarse en sus ámbitos académicos, administrativos y de gerencia, con el fin de dar respuestas adecuadas a la sociedad en los inicios del siglo XXI. Manifiestan la necesidad de replantear el modelo educativo existente y revisar su misión, visión y alcance dentro del contexto nacional e internacional, considerando sus procesos de formación e investigación integral. Para ello se requiere que éstos sean concebidos como “un modelo de educación cívica, desarrollado en una sociedad democrática donde se refuercen los

valores éticos y la responsabilidad social de sus integrantes” (p.3.)

Es importante destacar que muchas veces las transformaciones de las universidades no se concretan o ejecutan debido a las limitaciones impuestas por la problemática presupuestaria que por tiempo las ha venido afectando. A pesar de esta realidad, las universidades deben hacer el esfuerzo para estar a la altura de las exigencias de los nuevos tiempos. Relacionado con esta situación, el Vicerrector Académico de la Universidad Central de Venezuela, Bianco (2011), en artículo de prensa, expresa:

La asfixia a las universidades para el año 2011 se acentúa a niveles de gravedad sin precedentes. Entre otras consecuencias, resaltan los míseros e indignos sueldos y salarios, la descomunal deuda que sostiene el Gobierno con las universidades por diversos rubros, la apropiación de valiosos incentivos como el PPI (Programa de Promoción del Investigador) o los aportes tipo LOCTI (Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Investigación) y la devastadora resolución de negar las divisas para nuestros laboratorios, bibliotecas y numerosas sedes físicas. El funcionamiento vegetativo acabaría con el promisorio proceso inicial de transformación y actualización académica, institucional y operativa que se encuentra en progreso en nuestros centros universitarios democráticos. (p. 9)

Las palabras de este connotado universitario constituyen historia viva de la

realidad que están viviendo las instituciones de educación superior en nuestro país, cuestión que en mayor o menor grado puede estar incidiendo en la gerencia del currículum universitario

Por su parte, Ruiz (ob. cit.) plantea que la universidad no puede asumir un papel conformista ante las insuficiencias presupuestarias con deudas al personal y a los proveedores, incluyendo las deudas por concepto de prestaciones sociales. Es precisamente esta realidad la que se debe considerar para no reproducir conductas de equilibrio, sino para poner énfasis en la búsqueda de alternativas que permitan progresar ante el evidente fracaso del modelo actual de desarrollo universitario.

Como podemos observar, la transformación universitaria no es un asunto sencillo. El problema no se circunscribe a la redacción de una nueva ley de universidades, reconociendo que es una de las primeras acciones que se deben ejercer. A continuación, presentamos la opinión de Fernández (2011), profesor de la Escuela de Comunicación Social de la UCV, quien expresa:

Cualquier discusión que se proponga sobre la transformación de las instituciones de educación superior debe considerar los principios académicos. La mayoría de las iniciativas son políticas, y yo creo que hay que retomar el discurso académico. Pensar en cuál es la universidad que necesita la sociedad y que se pueda participar con apoyo de ella. Siempre se nos ha criticado que estamos a espalda

de lo que pasa en el exterior, pero nosotros somos, en realidad, un reflejo de eso. (p.9)

Lo manifestado tiene alta incidencia en la gerencia del currículum, la cual es concebida como el proceso mediante el cual se planifican, coordinan, ejecutan, controlan y evalúan las actividades desarrolladas para apoyar el hecho educativo en las instituciones responsables de ello.

Vale la pena considerar la importancia del curriculum como elemento base del objeto de estudio, tomando en cuenta que éste debe inspirarse, como lo plantea Ruiz (ob cit.), en el modelo de sociedad al que legítimamente aspiran los diversos actores y sectores sociales del país para que se puedan generar nuevos proyectos educativos y brindar atención a los cambios científicos y tecnológicos. Asimismo, nutrirse del carácter histórico de la propia universidad para que sean considerados los valores colectivos de la organización social interna, lo que garantiza la liberación de la rigidez y el dogmatismo que eventualmente algunos actores quieren imprimirle.

Es conveniente destacar la necesidad de centrar el interés en el currículo, entre otras razones, por la incesante aparición de nuevos conocimientos, la revalorización y la inevitable obsolescencia de los contenidos, la actualización del talento humano docente y el surgimiento de nuevos requerimientos de carreras por parte de la sociedad en los

contextos, nacionales, regionales y locales, así como la indiscutible necesidad de optimizar los menguados recursos materiales y financieros asignados para el funcionamiento de las organizaciones universitarias.

El profesor Félix Sánchez Sanabria, Magister en Currículum y profesor universitario de larga trayectoria gerencial y docente, asegura que la gerencia del currículum universitario en Venezuela presenta los siguientes rasgos:

En las universidades venezolanas la gerencia del currículum deja mucho que desear debido al desconocimiento del área curricular por parte del personal académico. Esto como consecuencia de la falta de formación y actualización de estos profesionales en materia curricular, diseño de planes, perfiles y programas académicos. En ese mismo sentido, tradicionalmente ha existido una marcada actitud conservadora, legalista, lenta y subestimadora de todo lo relacionado con la administración del currículum universitario. Ha primado más lo administrativo y presupuestario que la materia académica y curricular. Verdaderamente es compleja la situación de la gerencia y administración del currículum en las universidades de Venezuela en las cuales es muy poca la evaluación e investigación curricular que se realiza para apoyar una toma de decisión racional, científica y técnica en ese campo.

Después de revisar la opinión anterior, podemos afirmar que son muchos los aspectos

que inciden en la gerencia del currículum universitario y que en ocasiones tocan las actitudes de los dirigentes encargados de la toma de decisiones, integrantes de los cuerpos colegiados, y los grupos de poder constituidos en la comunidad universitaria. Sobre lo comentado, en otro ámbito universitario logramos el acercamiento con el Dr. Armando Villarroel Villalba, docente universitario y ex Vicerrector Académico, quien me indicó que entre los problemas que están afectando a la gerencia del currículum universitario de Venezuela se encuentran los siguientes:

Los diseños de planes, programas de estudio y perfiles se ajustan o reestructuran en los casos donde han podido hacerlo, sin ningún estudio exhaustivo, es decir, la realización previa de evaluaciones o investigaciones curriculares. La toma de decisión responde predominantemente a la opinión de los integrantes de cuerpos colegiados académicos y directivos de manera circunstancial, donde predomina el manejo político, gremial o los intereses de grupos de poder, dando poca importancia a los documentos y estudios técnicos y lineamientos técnico-curriculares preparados por los expertos y especialistas en la materia. De igual manera, se ha observado la falta de programas de formación y actualización docente de los profesionales que se desempeñan como académicos en nuestras universidades, sobre todo, es significativa la carencia de formación en didáctica y en manejo de las teorías del

aprendizaje y técnicas de evaluación. Existen normas y programas de formación docente pero no se aplican o se aplican parcialmente. Las tradicionales comisiones de Currículum consignan documentos, propuestas y proyectos, pero muchas veces no se consideran por prestar atención prioritaria a los aspectos administrativos y presupuestarios de las universidades, quedando éstos relegados a un segundo plano o echados al olvido. Muchos profesionales universitarios llegan a ocupar cargos de Coordinadores, Directores de Escuelas, Decanos sin tener las mínimas competencias profesionales en lo que respecta a la materia pedagógica y curricular.

El intercambio dialógico con los actores sociales mencionados deja en evidencia la cantidad de inquietudes, expectativas e impactos no deseados que se han venido generando sobre la gerencia del currículum universitario, y esta realidad es la que nos ha motivado a seguir profundizando e indagando sobre el tópico de estudio.

Como resultado de nuestra experiencia profesional, podemos afirmar que la gerencia del currículum universitario ha sido un área cargada de problemas por la visión burocrática y conservadora que por años la ha caracterizado. Igualmente, la dependencia de normas y reglamentos rígidos y actitudes ortodoxas derivadas de cuerpos colegiados movidos por intereses de diversos órdenes, que responden más al interés grupal o gremial que a lo estrictamente académico y curricular.

Se pudo evidenciar la presencia de problemas y debilidades, confusiones y contradicciones que generan dudas. Con este trabajo se pretende penetrar en el mundo de las realidades institucionales del sector universitario, en el pensamiento y el lenguaje de sus propios actores sociales, para que emerjan las ideas desde sus particulares perspectivas y contextos.

De las consideraciones anteriores se hace imprescindible presentar una serie de inquietudes relacionadas con la gerencia del currículum, la manera como está organizada, sus funciones, ámbito de actuación, pertinencia, importancia, relevancia académica y administrativa, el personal o talento humano que la conforma, los medios y estrategias que utiliza en su ejecución, los recursos materiales que tiene asignados, su proyección intra y extrainstitucional, las expectativas existentes con respecto a su gestión y la calidad de sus productos, así como la capacidad o condiciones para proponer y asumir cambios orientados a la transformación académica de las instituciones, entre otras.

Todo lo expuesto debe ser considerado desde una perspectiva analítica, crítica, participativa y dentro de un humanismo orientado al mejoramiento de las instituciones universitarias de nuestro país. En este sentido, se plantea entonces el estudio de la gerencia del currículum universitario a la luz de la complejidad y toda la problemática que ella envuelve en su ejecución y desempeño.

Con base en lo anterior, interesa determinar cada uno de los elementos que orientan el desarrollo de la gerencia del currículo universitario. Estos elementos de por sí responden a procesos complejos, multidisciplinarios y transdisciplinarios. En ello radica la importancia de abordar este estudio desde la perspectiva de la complejidad, mediante la participación de los principales actores que dinamizan el quehacer universitario en la gestión del currículo y el intercambio de ideas, valores y experiencias de manera subjetiva e intersubjetiva.

Se plantea en definitiva, a través del análisis de experiencias y saberes, la reflexión colectiva, participante, la introspección personal, una revisión profunda del devenir en cada uno de los campos sometidos a la consideración, en la cual instituciones, organizaciones y hombres emprendan una oportuna auscultación que permita la obtención de resultados pertinentes a la luz de la hermenéutica, utilizando distintos medios para tener una visión gráfica y también opinática, en la cual se combine lo técnico instrumental de la realidad, con las vivencias y experiencias del hombre como centro y líder, con toda la carga afectiva de su corazón en la búsqueda de respuesta, al asumir el rol de transformador y abordar los problemas que le plantea la realidad social, institucional, gerencial y educativa en la que está inmerso.

En estrecha vinculación con lo expresado, este trabajo se aborda desde una

perspectiva cualitativa y comprensiva, en un contexto y con una pertinencia educativo-gerencial, recreando un fenómeno que involucra generación de información y conocimiento. Se estudia la realidad de la gerencia del currículo de la universidad venezolana a partir de la descripción e interpretación de la visión de los sujetos involucrados. Se plantea un esfuerzo de comprensión y captación a través de la interpretación y diálogo del sentido de lo que el otro u otros quieren decir con palabras, gestos o silencios, con acciones e inmovilidades. Esto me permitirá despejar interrogantes, como las siguientes:

¿Qué significados tiene para los actores sociales universitarios la gerencia del currículo en su institución?

¿Cómo asumen los gerentes del currículo universitario la generación y gestión de nuevas propuestas para gerenciar el currículo en sus universidades?

A la luz de estas inquietudes, es importante resaltar que la sociedad del conocimiento tocó nuestras puertas, y no podemos obviarla en el tratamiento de las debilidades y fortalezas que se detecten. Éstas deben ser ajustadas y extrapoladas de acuerdo con las características de las instituciones u organizaciones que se estudien.

PROPÓSITOS

Derivados de las interrogantes anteriores, a continuación, presentamos los propósitos que caracterizarán el desarrollo de esta investigación:

1. Conocer el significado que tiene para los actores sociales la gerencia del currículum en las universidades venezolanas.

2. Interpretar cómo asumen los gerentes del currículum universitario la generación y gestión de nuevas propuestas para gerenciar el currículum en sus universidades.

3. Construir una aproximación teórica de la gerencia del currículum en la universidad venezolana.

4. Generar reflexiones que permitan la orientación de la gerencia del currículum universitario hacia la satisfacción de necesidades de la sociedad.

SUSTENTACIÓN TEÓRICA

A continuación, abordamos la producción intelectual de los teóricos que han profundizado sobre la Gerencia del Currículum en el marco de la Complejidad a los fines de sustentar este trabajo de investigación:

La Gerencia del Currículum en el marco de la complejidad

El surgimiento de nuevos paradigmas ha incidido en las nuevas concepciones de la

gerencia a los fines de que ella responda a los ámbitos donde será aplicada, en nuestro caso la gerencia universitaria y por ende del currículum, en las instituciones de educación superior, con una nueva visión y dentro de un contexto globalizado, en el cual está primando la sociedad del conocimiento y la complejidad como signo identificador de nuestro tiempo.

La gerencia en el ámbito universitario implica considerar, según Monagas (2008), varias acciones que tocan desde lo sociológico hasta lo económico, pasando por revisiones que inciden sobre lo teórico y lo metodológico, ya que la conceptualización y praxis de la gerencia contiene la fuerza necesaria para sensibilizar no solo actitudes sino también voluntades que pueden girar en torno a la posibilidad de incidir cambios en la racionalidad de los procesos académicos en virtud de sus complejidades.

El análisis y estudio del currículum, así como la evaluación del desarrollo de su función en la universidad contemporánea, se hace cada vez más relevante. Se concibe como una discusión práctica sobre la naturaleza de la educación tal y como se lleva a cabo mediante el trabajo en las instituciones educativas. Del Basto (2004) plantea igualmente que en el ámbito educativo y particularmente en la universidad, el tema del currículum ha asumido especial importancia. Esto se observa en el marcado interés que existe en el mundo universitario por revisar y revisarse a través de aspectos como la

autoevaluación, la acreditación no sólo de programas sino de las propias instituciones universitarias, así como el sistema de crédito, pertinencia de la oferta académica, entre otros.

Fuguet (2002) plantea las relaciones de la gerencia y el desarrollo curricular, a través de referentes gerenciales como la toma de decisiones participativas y su relación con procesos de decisiones curriculares, evaluación curricular y supervisión. Igualmente, con el reconocimiento, la apertura, la especialización, el compromiso y la comunicación. A lo anterior agrega la ejecución de procesos como la delegación de funciones, el manejo de conflictos, entre otros.

Tomando en consideración las opiniones de los autores citados, se comprende la gerencia curricular como el conjunto de acciones que realizan las personas encargadas de administrar los procesos académicos de las instituciones universitarias, orientados a generar las condiciones fundamentales para el diseño, implantación, desarrollo y evaluación del currículum como base del proceso de formación de los sujetos de aprendizaje. Para ello se debe contar con espacios, recursos que permitan el cumplimiento sistemático de los elementos inherentes a la acción gerencial como son: planificación, organización, coordinación, ejecución y evaluación curricular.

Morin (1995), presenta la complejidad como un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados; es la dialógica

orden/organización. Supone temporalidad, no alineada, aleatoriedad, auto-organización, probabilidad para extraer nueva información. El autor expresa que la reforma de la universidad no debería conformarse con una democratización de la enseñanza universitaria y con la generalización del estado del estudiante. Se trata de una reforma que concierne a nuestra aptitud para organizar el conocimiento, es decir, para pensar. Este autor manifiesta que “la universidad tiene que adaptarse, simultáneamente, a las necesidades de la sociedad contemporánea y llevar a cabo su misión trans-secular de conservación, transmisión, enriquecimiento del patrimonio cultural sin el cual no seríamos más que máquinas que producirían y consumirían” (p. 5)

Sabias las palabras de este filósofo cuando ratifica la misión de la universidad en la sociedad, el papel trascendente que debe jugar para superar las incomprensiones y los juegos del poder que nunca le han sido extraños. Afortunadamente la fuerza de la inteligencia siempre ha estado por encima para vencer sombras y nubarrones sin perder la dignidad, a veces la respuesta llega tarde, sobre todo en contextos de incertidumbre, carencia de equidad y ausencia de justicia pero históricamente siempre ha prevalecido. Esta es parte de la complejidad que la caracteriza.

Por su parte, Villegas (2009) nos confirma que las universidades son entidades

complejas, integradas por grupo de profesionales con una propia historia, programas educativos a distintos niveles. Cuanto mayor es su tamaño y mayor la variedad de disciplinas, mayor es su complejidad.

La universidad es esencialmente académica y el currículo es su sangre, la savia que alimenta su fuero interno junto a la moral de los hombres que la conforman en su diario quehacer, en el debate de las ideas, la producción del conocimiento, la búsqueda de la verdad y el reconocimiento del talento y la inteligencia de sus integrantes para transformar las sociedades, a pesar de las circunstancias que por momentos puedan retrasar su avance en el camino de hacer historia y cultivar inteligencias.

Al ser compleja por esencia la universidad, también es complejo su currículo. Por ello, González (2008) expresa que el diseño curricular desde el pensamiento complejo busca implementar estrategias que faciliten en todos los miembros de la institución educativa un modo de pensar complejo basado en aspectos esenciales tales como la autorreflexión, la autocrítica, la contextualización del saber, la multidimensionalidad de la realidad, la comprensión de aquello que se quiere conocer e intervenir, y el afrontamiento estratégico de la incertidumbre. Este autor plantea las siguientes complejidades curriculares:

1. Estrategia compleja: en el marco del pensamiento complejo se propone abordar la realidad desde el establecimiento de estrategias y no de programas, tal como ocurre en la lógica simple. Las estrategias son un conjunto de pasos para cumplir unos determinados objetivos, que tienen como base el análisis de las certidumbres e incertidumbres de los escenarios donde se aspira ejecutarlos. A medida que se ponen en práctica, se realizan aplicaciones de acuerdo con los contratiempos, azares u oportunidades encontradas en el camino. Al planear una estrategia, se prevén pautas para abordar los posibles factores de incertidumbre
2. Incertidumbre: El diseño tradicional del currículo se ha dado mediante el establecimiento de programas de estudio rígidos con un conjunto de acciones que deben ser ejecutadas sin variación en entornos asumidos como estables. Esto en la práctica ha traído como consecuencia que los planes curriculares tiendan a bloquearse a medida que pase el tiempo debido a que no tienen condiciones para afrontar el cambio y las incertidumbres propias del contexto y de todo proceso educativo.
3. Autorreflexión: Por medio de la autorreflexión permanente tomamos conciencia de nuestros modelos mentales negativos y los modificamos con el fin de orientar la formación de la integridad, el

compromiso, la antropológica, la autorrealización plena.

4. Análisis del entorno: Requiere tener un alto grado de conocimiento y comprensión de los requerimientos sociales, laborales políticos, económicos, profesionales y empresariales en torno a las características que debe tener el talento humano que se propone formar la institución educativa. Tales requerimientos deben establecerse mediante estudios sistemáticos que aporten información precisa para luego ser integrada al diseño curricular.
5. Complejidades educativas: es una forma de avanzada de las estrategias complejas, más allá de las competencias y capacidades educativas. La complejidad se define e interpreta como emergencia educativa abstracta y concreta de cualquier objeto educativo, situación, realidad o práctica educativa.

Particularmente consideramos la complejidad en el currículum cuando se plantean elementos fundamentales para su ejecución, cuando se compromete la acción del hombre como ente responsable. Esto lo podemos precisar a través de la necesaria autorreflexión, porque plantea al ser humano una mayor conciencia en sus actos, de los cuales se deriva también la autocrítica como asunción de aceptación de que el hombre no es infalible, que responde a circunstancias y realidades en un tiempo y en un lugar determinado en el proceso de gestión,

comprensión, interpretación y asimilación de los conocimientos, sin obviar la incertidumbre como caracterizador de los nuevos tiempos.

Definitivamente, la gerencia del currículum universitario tiene enormes desafíos como la diversidad de la apreciación que se tiene, la carencia de decisiones acertadas y oportunas, los limitados recursos que se le asignan y la heterogeneidad en las interpretaciones de sus acciones por parte del contexto donde se ejecutan sus actividades en el ámbito universitario.

METODOLOGIA

Este trabajo se ubica en el paradigma cualitativo, con una concepción filosófica basada en el interpretativismo, soportada en las ciencias sociales, anclada en el ámbito de la Gerencia y la Educación, donde la concepción del mundo, el hombre y sus acciones juegan un papel esencial. En los gráficos 1 y 2, se sintetiza la posición onto-epistémica y metodológica de la investigación.

A los fines de acceder al conocimiento de la realidad sobre la gerencia del currículum en la universidad venezolana, utilizamos el método fenomenológico hermenéutico, mediante el cual develamos, con las voces de los actores relacionados con la investigación, la realidad objeto de estudio, la cual fue construida por ellos utilizando la interpretación como elemento fundamental. Como procedimiento utilizamos el propuesto por

Martínez (2004), a través de cuatro (4) etapas: Etapa Previa: clarificación de los presupuestos; Etapa Descriptiva; Etapa Estructural y Etapa de Análisis de la Información. Se significa que en la etapa estructural se incorporaron los pasos del método hermenéutico, según lo sugerido por el mencionado autor.

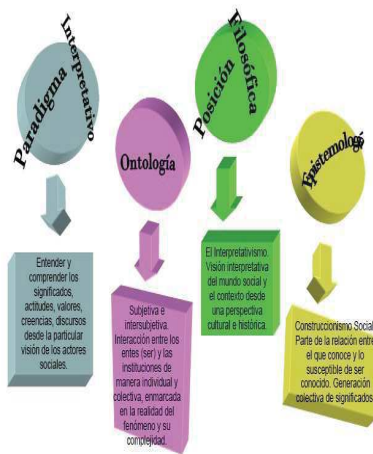


Gráfico 1. Concepción Onto-epistémica del fenómeno investigado

Fueron seleccionados como actores sociales tres (3) Vicerrectores académicos de universidades venezolanas, cuatro (4) Directores o coordinadores de Currículo de Universidades y tres (3) docentes con experiencia de más de cinco (5) años de servicio como profesores ordinarios en diferentes universidades. La selección fue intencional, pues son ellos los líderes naturales de la gerencia y administración del currículum en cada una de sus instituciones. A continuación se muestra un esquema con el recorrido metodológico del trabajo.



Gráfico 2. Recorrido Metodológico de la Investigación

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados fueron procesados con la ayuda de la categorización y presentamos los hallazgos recogidos desde procesos cognitivos y hermenéuticos entre relaciones intersubjetivas con los actores sociales que hacen vida en los ámbitos universitario y curricular venezolanos.

La información se procesó de forma manual, utilizando el método comparativo continuo de Glasser y Strauss, citados en Strauss y Corbin (2002). Un primer momento consistió en la codificación de datos primarios o codificación abierta, y un segundo momento la codificación axial, con el fin de relacionarlas e interpretarlas, tomando en consideración los criterios y opiniones de los informantes.

Producto de la categorización abierta surgieron las siguientes categorías:

comunicación efectiva, involucramiento docente, interacción; igualmente la necesidad de lineamientos y planes nacionales; funciones gerenciales del currículum universitario y su vinculación con las acciones curriculares; el interés común a las universidades venezolana por la formación, actualización y capacitación del talento humano docente; la importancia de su responsabilidad, así como los cambios fundamentales para asumir los retos y transformaciones de la gerencia del currículum universitario, entre los que se encuentran la formación por competencia, el uso de las TICs, la internacionalización del currículum, la acreditación nacional e internacional y la necesidad de recursos financieros y materiales como elementos marcadores de pautas para el mejoramiento de la calidad en los procesos académicos y gerenciales de las universidades.

Una vez detectadas las primeras categorías, trabajamos con las asociaciones y relaciones entre los elementos derivados de acuerdo con las palabras claves determinadas en cada código y cita abierta. Se sintetizaron y reflejaron las categorías emergentes y las subcategorías que fueron emergiendo de cada una de ellas. En esta fase destaca la categoría nuclear gerencia del currículum en la universidad venezolana, de la cual se emergieron cinco (5) categorías orientadoras: (a) Participación del Talento Humano (b) Desarrollo del Talento Humano (c) Lineamientos y Planes nacionales (d)

Funciones Gerenciales vinculadas a la acción curricular y (e) Retos y Transformaciones, tomando en consideración que ellas constituyen elementos esenciales de la investigación y son la base para responder a los propósitos de la misma.

Con la revisión y análisis de las categorías mencionadas se destaca la importancia de la participación del talento humano mediante la generación de un proceso de comunicación que facilite el compromiso e involucramiento de las personas y el necesario establecimiento de acuerdos. Los mismos deben estar predominantemente bajo la constante del consenso producido como consecuencia de la interacción e intercambio dialógico entre los principales actores encargados de dinamizar la acciones propias de la gerencia del currículum universitario.

Adicionalmente algunos de los actores sociales entrevistados opinan que se deben desarrollar programas de formación docente dirigidos al personal académico de las universidades, a los fines de mejorar el desempeño académico de los profesores, la calidad académica de los programas y el rendimiento académico de los estudiantes. Igualmente surgió la necesidad de desarrollar y profundizar el enfoque por competencias y la revisión de la responsabilidad del docente universitario para un mejor desempeño de su rol.

También se evidencia la importancia del desarrollo del talento humano docente para

hacer efectivas las acciones de la gerencia del currículum universitario y su naturaleza compleja.

Evidenciamos las deficiencias en los lineamientos y las políticas fundamentales para la ejecución y desarrollo de una gerencia objetiva, técnica y planificada que oriente la acción académica de la universidad, lo que de alguna manera incide en los procesos y las funciones gerenciales del currículum universitario.

El camino para la aplicación de las normas de calidad implica el establecimiento de indicadores de gestión que llevan al control y a garantizar estándares de calidad aceptables, que a la vez sirvan para mantener un proceso de retroalimentación constante para un mejoramiento continuo, cuestión ésta que nos señala el largo camino por recorrer para gerenciar de manera efectiva el currículum universitario.

Lo anterior plantea una serie de retos y transformaciones, que surgió como otra de las categorías, y que deja sobre la mesa que la presencia de Internet y las redes sociales en general exigen un replanteamiento de la manera de educar, presenta nuevos retos a las organizaciones universitarias y a sus gestores. Son las nuevas realidades que debe abordar la institución universitaria lo que implica nuevas formas para gerenciar la academia en general y, particularmente, un abordaje más creativo e innovador de la gerencia del currículum universitario.

REFLEXIONES NO CONCLUSIVAS

Es imprescindible asumir una nueva actitud para gerenciar el currículum en el marco de una amplia concepción de la acción académica con el apoyo de toda la comunidad universitaria y el compromiso individual de cada uno de sus integrantes.

Para ello se debe involucrar a los docentes mediante la activa participación de éstos en el diseño, implementación y ejecución de los Programas de formación docente y gerencial, a través de un diálogo abierto con todos los sectores intra y extra universitarios y de toda la sociedad.

La gerencia del currículum universitario para dar respuesta a las necesidades de la sociedad, no sólo debe garantizar una educación de calidad, actualizada, de nuevas exigencias, con una visión prospectiva de desarrollo profesional y con un contexto totalmente internacional, sino también garantizar la formación del ser humano integral, en el marco de un desarrollo sustentable y dentro de una macro planificación orientada al cumplimiento de un proyecto viable para contribuir al desarrollo nacional en el corto, mediano y largo plazo.

REFERENCIAS

- Asociación Venezolana de Rectores Universitarios, AVERU. (2001). Caracas.
- Azuaje, E. (2005). Pensamiento Gerencial, su desarrollo. Caracas: Urania.
- Bernal, C. (2000). Metodología de la investigación para administración y economía. Colombia: Nomos S. A.
- Bianco, N. (2011). El Nacional. Asfixia presupuestaria. Artículo de Opinión. 23-01-2011. Caracas: El Nacional.
- Del Basto, L. (2004). Una reflexión en torno a la universidad y su acreditación. En: Revista Electrónica de la Red de Investigación Educativa. Vol.1, No.1 (Julio-Diciembre de 2004). [Documento en línea]. Disponible en <http://revista.iered.org>. [Consulta: Enero, 21 de 2011].
- Drucker, P. (2006). Las nuevas realidades. Buenos Aires. Argentina. Edit. Sudamericana.
- Fernández, B. (2011). La comunidad coincide en la necesidad de transformar las universidades. El Nacional. Opiniones. 20-02-2011.
- Fuguet, A. (2002). Relación de la Gerencia y el Desarrollo Curricular hacia la Excelencia. Investigación y Postgrado. Oct. 2002, vol.17, no.2 [cited 18 May 2011], p.171-196. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872002000200007&lng=en&nrm=iso. [Consulta: 2010, Noviembre 12],
- González, J. (2008). Diseño y Desarrollo Curricular Complejo. [Documento en línea]. Disponible en http://scholar.google.co.ve/scholar?q=Gonz%C3%A1lez,+J.+%282008%29.+Dise%C3%B1o+y+Desarrollo+Curricular+Complejo.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar. [Consulta: 2013, Marzo 5].
- Hichman, C y Silva, M. (1992). Cómo organizar hoy empresas con futuro. Buenos Aires: Granica.
- Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. México: Trillas.
- Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2000). Cambios del Contexto en la Educación Superior a través de nuevas teorías sociales y educativas. Cuaderno Educativo 123. Caracas. Autor.
- Mora, C. (2006). La globalización y postmodernidad en la empresa. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales6/eco/postmodernidad-globalizacion-venezuela.htm>. [Consulta: 2010, Octubre 14].
- Morin, E. (1995). Introducción al pensamiento complejo. España: Gedisa.
- Morin, E. (2007). La cabeza bien puesta. Buenos Aires. Argentina: Nueva Visión.
- Ramírez, L. (2004) Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. Revista Educación y Educadores. Vol. 7. Universidad de La Sabana. Facultad de Educación. Colombia.
- Morrison, J. (2001) Las Instituciones de Educación Superior en Venezuela. [Documento en línea]. Disponible en: <http://horizon.Unc.edu/courses/papers/InTransition.asp>. Traducción. [Consulta: 2010, Octubre 10].
- Ruiz, J. (2005). Gerencia de la universidad para el siglo XXI y la postmodernidad. Venezuela: Italgráfica.
- Srauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Villegas, C. (2009). Gerencia, contexto y transcomplejidad. [Documento en línea]. <http://www.monografias.com/trabajos71/gerencia-contexto-transcomplejidad/gerencia-contexto-transcomplejidad2.shtml>. [Consulta: 2010, Noviembre 01].

NORMAS DE PUBLICACIÓN

1. Podrán ser publicados todos los trabajos realizados por investigadores nacionales y extranjeros, siempre y cuando reúnan los criterios de calidad científica requeridos.
2. Se incluirán artículos relacionados con investigaciones culminadas, revisiones bibliográficas, informes de desarrollo tecnológico, ensayos científicos, propuestas de modelos e innovaciones, productos de la elaboración de tesis de grado, trabajos de ascenso o proyectos institucionales.
3. Sólo serán admitidos trabajos originales e inéditos, es decir, los artículos no pueden haber sido publicados a través de ningún otro medio impreso ni electrónico.
4. No se aceptarán artículos de más de tres (3) autores.
5. Todo artículo será sometido a un riguroso proceso de arbitraje (Sistema Doble Ciego) cumpliéndose el siguiente procedimiento: una vez recibido el artículo y realizada la revisión de estilo, se enviará a los árbitros sin dar a conocer el nombre del autor. Para cada artículo se designan 3 árbitros especialistas de diferentes instituciones. Se garantiza la confidencialidad del proceso.
6. La evaluación del artículo se hará conforme a criterios de originalidad, pertinencia social, actualidad, aportes, rigurosidad científica y cumplimiento de las normas editoriales establecidas.
7. La consignación del trabajo no implica compromiso alguno de publicación. Está sólo será efectiva a través de la aprobación del Comité de Arbitraje.

Identificación del(los) Autor(es)

8. El artículo original debe incluir en el encabezado: el título, el nombre del autor(es), el grado académico alcanzado y el nombre de la institución a la que pertenece(n), números telefónicos (hab. y cel.), dirección y correo(s) electrónico(s).
9. Es indispensable presentar una carta dirigida al Comité Editorial. En ella debe autorizar a la Revista Honoris Causa para que publique la investigación y debe dar fe de la originalidad y de ser autor intelectual de la misma. Además debe consignar constancia o credencial que confirme la adscripción a la universidad o centro de investigación, tal como lo confirma en el artículo.

Forma y preparación de manuscritos

10. La longitud del trabajo puede variar entre un mínimo de doce (12) y un máximo de veinticinco (25) cuartillas.
11. En el caso de la consignación personal del artículo debe ser presentado en original y tres copias, en papel bond (base 20), tamaño carta, a un espacio, acompañado del CD correspondiente. Las copias no deben incluir los datos de identificación del autor o autores.
12. Los trabajos consignados vía correo electrónico (e-mail) deben cumplir con lo siguiente: fuente: Timen New Roman, estilo de fuente: normal, tamaño de letra: 12, interlineado: sencillo, márgenes: 3cm. Los gráficos y fotos preferiblemente en formato jpg.
13. El esquema de los artículos debe ser el siguiente: a) Resumen, b) Introducción, c) Marco teórico o Revisión bibliográfica, d) Metodología o Procedimientos, e) Resultados, análisis e interpretación, f) Conclusiones, g) Implicaciones pedagógicas, h) Referencias bibliográficas.
14. La presentación de revisiones bibliográficas, disertaciones o producción teórica deben contener las siguientes pautas: Resumen (palabras claves), introducción, desarrollo y referencias.
15. Las ilustraciones (figuras, cuadros, gráficos, etc.) deberán presentarse en hojas independientes del artículo, con especificación de su número, título y fuente. Las fotos o imágenes deberán tener un tamaño no mayor de 127 x 173 mm (formato jpg).
16. Las normas de Redacción, presentación, gráficos, uso de citas, referencias bibliográficas y otros aspectos afines, deben ajustarse estrictamente a las normas del *Manual de Trabajo de Grado, de especialización, maestría y tesis doctorales de la UNY*(). En el caso de los investigadores internacionales deberán ceñirse a las normas APA.
17. El resumen del artículo debe elaborarse con un mínimo de 100 y un máximo de 150 palabras. Debe contemplar los siguientes aspectos: tema, objetivos, metodología y resultados mas relevantes. El mismo debe estar acompañado por la versión en inglés (abstract). Señalando las palabras clave o descriptores del artículo al final de cada uno.

Citas Textuales

18. Toda cita de libro(s), autor(es) o revistas debe estar obligatoriamente referenciada. Las citas textuales deberán separarse por una línea en blanco anterior y posterior, sangradas a derecha e izquierda (5 cm).
19. La identificación debe contemplar el apellido del autor de dicho texto, inicial del nombre, título del libro y año de la publicación y página/s de las que se ha extraído la cita, todo ello entre paréntesis. En el caso de las fechas se deben seguir las siguientes indicaciones: los años calendarios deben ir sin punto (1999, 1987, 2002, etc) y las cronologías con punto en el mil (ejemplo: 10.450 años AP, 1.500, aC, etc.)

Referencias (libros y revistas)

20. Las referencias bibliográficas deben ubicarse después de las conclusiones. Ordenarse alfabéticamente y cronológicamente si hay varias obras de un mismo autor. En todos los casos se debe colocar la sangría francesa. El orden de la presentación de debe ser el siguiente:

- *Libros*: apellido del autor, inicial del primer nombre, título del libro en cursiva, seguido por un punto(.), ciudad, dos puntos(:) y finalmente, el ente editorial o impresor. En caso de tres o más autores deben colocarse todos los apellidos y su respectiva inicial.

Ejemplo:

Tudesco, I. (2004). *Urdimbre estética, social e ideológica del indigenismo en América Latina*. Caracas: Ediciones del Vicerrectorado de Investigación y Postgrado.

- *Artículos de publicaciones periódica (revistas, journal)*: apellido y coma(,) inicial del nombre y punto(.), más la conjunción "y", año de publicación entre paréntesis seguido de punto(.), título del artículo y punto(.) (sin letra cursiva), título de la publicación en letra cursiva y coma; año de la publicación entre paréntesis el N° de la revista y coma(,).

Ejemplo:

Rodríguez, A. y Bustamante, S. (2000). Las ideas rectoras de la educación técnica en el proceso histórico de

Venezuela. *Investigación y Postgrado*, 15(2), 167-187.

- *En el caso de libros digitales*: primero apellido completo del autor sólo letra inicial mayúscula. Letra inicial del nombre. (fecha). Nombre del libro en cursiva [Libro en Línea]. Nombre del ente editorial o casa editora si el libro ha sido publicado, ciudad en la que fue publicado, en caso de conocerse. Disponible: dirección electrónica en la que está alojado el libro [Consulta: año, mes, día]

Ejemplo:

Murillo, F. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de América y Europa* [Libro en Línea]. OREALC/UNESCO, Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile. Disponible: http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/evaluación_desempeño_carrera_docente_2_edición_2007.pdf [Consulta: 2007, Octubre, 7]

- *En el caso de publicaciones periódicas*, la forma de presentación es la siguiente: inicial en mayúscula del apellido completo, coma (,), inicial del nombre. (fecha). Título del artículo. *Nombre de la publicación en cursiva*, [Revista en Línea], volumen (número), páginas en el caso de que existan. Disponible: dirección electrónica [Consulta: año, mes, día]

Ejemplo:

Monereo, C. (2007). Hacia un nuevo paradigma del aprendizaje estratégico: el papel de la mediación social, el yo, y las emociones. *Revista electrónica de investigación psicoeducativa*, [Revista en Línea], 5(3), 497-534. Disponible: http://www.investigación-psicopedagogica.org/revista/articulos/13/espagnol/Art_13_206.pdf [Consulta: 2008, Enero, 17]

Aceptación del Artículo

21. El trabajo aceptado que tenga observaciones de los árbitros, será devuelto a su autor o autores para que sean realizadas las correcciones pertinentes, luego el autor debe entregarlo al Consejo Editorial de la Revista Honoris Causa en un lapso no mayor de 30 días.
22. El trabajo no aceptado, será devuelto al autor o autores con las observaciones correspondientes. El mismo no podrá ser arbitrado nuevamente.
23. Queda entendido que, una vez enviado el artículo a la revista e iniciado el arbitraje, el autor acepta este proceso y, en consecuencia, se compromete a publicarlo sólo en Honoris Causa.
24. El Consejo Editorial de la revista Honoris Causa tiene la potestad de solicitar al autor o autores realizar modificaciones de forma y fondo que no fueron contempladas en el arbitraje del artículo, aun cuando tengan la carta de aceptación y publicación.

Envío del Artículo

25. Debe realizarse a la siguiente
Dirección: Carrera 15 entre calles 43 y 44 /
Barquisimeto - Estado Lara. Vicerrectorado
de Investigación y Postgrado de la
Universidad Yacambú.
Teléfonos: 0251-4463229 / 4467307.
Correos electrónicos:
invepuny@uny.edu.ve
vcrinvepuny@uny.edu.ve
cdchte.director@uny.edu.ve
26. Lo no previsto en estas normas será resuelto por el Consejo Editorial de la Revista.

RIF: J-08515699-2



“Aprender Haciendo”

Horarios

FAU5A

ISSN: 2244-8217

Depósito Legal: ppi201102LA39

www.uny.edu.ve



[univyacambu_oficial](#)
[rectoruny](#)



[universidadyacambu](#)



[@univyacambu](#)
[@rectoruny](#)