Gestión del Conocimiento

Perspectiva Multidisciplinaria



Compiladores:
Víctor Hugo Meriño Córdoba
Yamaru del Valle Chirinos Araque
Lyneth Camejo López
Carmen Ysabel Martínez de Meriño







Gestión del Conocimiento

Perspectiva Multidisciplinaria

Compiladores:
Víctor Hugo Meriño Córdoba
Yamaru del Valle Chirinos Araque
Lyneth Camejo López
Carmen Ysabel Martínez de Meriño

Universidad Politécnica Territorial de Falcón “Alonso Gamero” UPTFAG
Programa de Investigación-PNFCC
Coordinadora: Lyneth Camejo López

Universidad Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprúm

Una edición de los grupos de investigación: Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero y Universidad Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprúm.

© Víctor Hugo Meriño Córdoba: Coordinador - Editor.

© 2016 Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria
Compiladores:
Víctor Hugo Meriño Córdoba
Yamaru Del Valle Chirinos Araque
Lyneth Camejo López
Carmen Ysabel Martínez de Meriño

Primera edición
Versión impresa
Depósito legal: FA2017000014
ISBN: 978-980-7494-30-4
Versión Digital
Depósito legal: FA2017000012
ISBN: 978-980-7494-28-1

Fondo Editorial Universitario Servando Garcés
Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero
Coordinadora: Lic. Gabriela Castillo
Portada y diagramación: Ediciones Madriguera
Cuadro de la portada: Indígena Arawak
Autora: Wanda
Santa Ana de Coro, estado Falcón, Venezuela

Los capítulos incluidos en este libro son productos de investigaciones desarrolladas por sus autores. Fueron arbitrados bajo el sistema doble ciego por expertos en el área bajo la supervisión de los grupos de investigación de: Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero y Universidad Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprúm.

Universidad Politécnica Territorial de Falcón
"Alonso Gamero"

UPTFAG

Rafael Pineda Piña
Rector

Víctor Piñero Cruz
Responsable del Área Territorial

Emma Paola García
Responsable del Área Académica

Eugenio Petit
Secretario

Universidad Nacional Experimental Sur del Lago de Maracaibo
"Jesús María Semprúm"

UNESUR

Edgar Alexander Martínez Meza
Rector

Miguel Antonio Rosario Cohen
Vicerrector Académico

Ángel Antonio Watts Godin
Vicerrector de Desarrollo Territorial

Geovanni Lobo Cárdenas
Secretario General

AUTORES Y PAÍSES PARTICIPANTES

Colombia

Víctor Hugo Meriño Córdoba
Yamaru del Valle Chirinos Araque
Carmen Ysabel Martínez de Meriño
Rodrigo Daniel Salgado Ordosgoitia
Mario Frank Pérez Pérez
Sergio Gómez Herrera

Venezuela

Lyneth Camejo López
David Sánchez-Redondo
Danny Ferrer
Carlos Gabriel Martínez Uzcateguí
Rosa Cárdenas
Juana Ojeda
Dorkys Coromoto Rojas Nieves
Yasmira del Carmen Alaña de Hernández

España

Wilmer Oswaldo Bucheli Erazo

ÍNDICE

Presentación **9**

EL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS BÁSICAS DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE CECAR. UNA MIRADA DESDE LAS COMPETENCIAS
Víctor Hugo Meriño Córdoba / Wilmer Bucheli Erazo / Rodrigo Daniel Salgado Ordosgoitia. **11**

EL EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE COMO GENERADOR DE CONOCIMIENTO EN LAS PYMES
Yamaru Del Valle Chirinos Araque / Carmen Ysabel Martínez De Meriño / Víctor Hugo Meriño Córdoba **36**

CONOCIMIENTO Y UNIVERSIDAD: LA SIMBIOSIS IDEAL PARA LA SOCIEDAD
David Sánchez-redondo / Lyneth Camejo López / Danny Ferrer. . . **59**

INNOVACIONES EDUCATIVAS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA.
Carmen Ysabel Martínez De Meriño / Yamaru Del Valle Chirinos Araque / Víctor Hugo Meriño Córdoba **85**

LA AGROINDUSTRIA FRUTIHORTÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA - COLOMBIA, EN LA BÚSQUEDA DE LA INNOVACIÓN Y DESARROLLO, USANDO LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
Mario Frank Pérez Pérez / Rodrigo Daniel Salgado Ordosgoitia / Víctor Hugo Meriño Córdoba **104**

PERFIL RESILIENTE EN GERENTES
Carlos Gabriel Martínez Uzcátegui **143**

HACIA UNA RESPONSABILIDAD CIVIL DE LOS ADMINISTRADORES DE LAS SOCIEDADES

ANÓNIMAS ABIERTAS
Sergio Gómez Herrera **170**

CULTURA ORGANIZACIONAL INVESTIGATIVA EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL POSTGRADO
Rosa Cárdenas / Juana Ojeda **196**

RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA DE LOS GERENTES DEL CONOCIMIENTO
Dorkys Coromoto Rojas Nieves / Yasmira Del Carmen Alaña De Hernández / Yamaru Del Valle Chirinos Araque **222**

PRESENTACIÓN

El libro "Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria", es una publicación internacional, seriada, continua, arbitrada de acceso abierto a todas las áreas del conocimiento, es el esfuerzo de investigadores de varios países del mundo, orientada a contribuir con procesos de gestión del conocimiento científico, tecnológico y humanístico que consoliden la transformación del conocimiento en diferentes escenarios, tanto organizacionales como universitarios, para el desarrollo de habilidades cognitivas del quehacer diario.

La gestión del conocimiento es un camino para consolidar una plataforma en las empresas públicas o privadas, entidades educativas, organizaciones no gubernamentales, ya sea generando políticas para todas las jerarquías o un modelo de gestión para la administración, es fundamental que se consideren articular elementos básicos que permitan la creación de ambientes propicios, donde el conocimiento, los trabajadores, directivos, el espacio de trabajo, se unan para el desarrollo integral de las instituciones.

La estrategia más general de la gestión del conocimiento, consiste en transformar los conocimientos personales y grupales en conocimiento organizacional. También se deben tener en cuenta los conocimientos altamente especializados de personas del entorno de la empresa para tratar de incorporarlos al conocimiento de la entidad, lo cual debe estar incluido en las estrategias. La gestión estratégica del conocimiento vincula la creación del conocimiento de una empresa con su estrategia, prestando atención al impacto en la institución.

En este sentido, partiendo de los aportes teóricos y prácticos que presentan los autores, resultados de sus trabajos de investigación, análisis de diversas teorías, propuestas, enfoques, así como experiencias que se han dado a nivel del tema de gestión del conocimiento, presentamos a la comunidad internacional el libro Gestión del conocimiento. Perspectivas multidisciplinarias, que permitirá un

mayor conocimiento y aplicación de estos conceptos, traduciéndose en una mejor aplicación y posicionamiento de las organizaciones en la utilización del conocimiento, la apropiación y transformación del mismo.

LOS COMPILADORES

EL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS BÁSICAS DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE CECAR. UNA MIRADA DESDE LAS COMPETENCIAS

Víctor Hugo, MERIÑO CÓRDOBA
Wilmer, BUCHELI ERAZO
Rodrigo Daniel, SALGADO ORDOSGOITIA
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
victor.mcordoba@cecar.edu.co
wilmer.bucheli@cecar.edu.co
rodrigo.salgado@cecar.edu.co

Resumen

El presente trabajo tiene por objetivo alinear al departamento de ciencias básicas de la Facultad de Ingeniería de la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), Departamento Sucre, Colombia, en el marco de las competencias, estudiar su aplicabilidad, sus beneficios y proyecciones. La incorporación de un departamento de ciencias básicas en la óptica de las competencias, constituye en el campo de la ingeniería una necesidad imprescindible para transitar el diálogo de saberes de las ciencias básicas como eje transversal en todos los Programas académicos, lo que facilitaría la generación de conocimiento desde la inter y la trans-disciplinariedad; que agrupará de forma estructurada los conocimientos comunes a los diferentes Programas académicos de la Universidad; constituyéndose en el mediano y el largo plazo en una unidad académica fundamental de la institución. Las competencias hacen referencia al individuo como un ser integral, contemplando de este modo cuatro grandes esferas del desarrollo humano: el ser, el convivir, el saber y el hacer. Las competencias básicas de la educación superior que deben fomentarse desde el departamento de ciencias básicas son:

a) lenguaje, permite al estudiante comunicarse de distintas formas, b) pensamiento lógico-matemático, c) dominio de la ciencia y la tecnología y d) competencias ciudadanas.

Palabras Clave: departamento de ciencias básicas, Facultades de ingeniería, competencias.

Abstract

This paper aims to align the basic science department of the Faculty of Engineering of the University Corporation Caribbean (CECAR), Department Sucre, Colombia, in the context of skills, study their applicability, benefits and projections. The incorporation of a department of basic sciences in the framework of the powers, is in the field of engineering a must to transit the dialogue of knowledge of the basic sciences as a crosscutting issue in all academic programs need, which would facilitate the generation of knowledge from inter and trans-disciplinary; grouped in a structured manner common to the different programs of the University knowledge; becoming the medium and long term fundamental academic unit of the institution. Competences refer the individual as an integral being, thus contemplating four major areas of human development: being, living, knowing and doing. The core competencies of higher education to be promoted from the department of basic sciences are: a) language allows the student to communicate in different ways, b) logical-mathematical thinking, c) domain of science and d technology) citizenship skills.

Keywords: Department of basic sciences, Faculty of engineering, competences.

Introducción

La creación de un departamento de ciencias básicas es una dinámica natural en las Instituciones de Educación Superior (IES), esta unidad académica tiene como propósito principal la organización, coordinación y proyección de todas aquellas actividades que buscan fortalecer y desarrollar las áreas relacionadas con las ciencias exactas y naturales, como son: matemática, física, química y biología.

En este sentido, para la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), la instauración del departamento de ciencias básicas, viene motivado por el hecho de ser reconocida como Universidad por parte del Ministerio de Educación Nacional; según lo establece el decreto número 1212 de 1993, donde el articulo 1 expresa que "para el proceso de acreditación que permita al Ministerio de Educación Nacional previo concepto del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), el reconocimiento de una institución universitaria o escuela tecnológica como Universidad, en los términos del artículo 20 de la Ley 30 de 1992" deberá demostrarse que se cumplen con una serie de requisitos entre los cuales en uno de los apartados del numeral 2, se establece que la institución debe contar con un departamento de ciencias básicas que sirva de apoyo a la universidad.

Además, la Ley 30 de 1992, define que la investigación científica, tecnológica, artística y humanística es una de las finalidades básicas que una institución de Educación Superior debe cumplir, para ser considerada como Universidad, razón "por la cual se organiza el servicio público de la educación superior".

De acuerdo a los planteamientos anteriores, la formación de un departamento de ciencias básicas en CECAR, tendría un gran impacto a corto plazo; sin embargo, se debe entender que en el mediano y el largo plazo esta unidad académica será una de las bases fundamentales de la institución, ya que agrupará de forma estructurada los conocimientos generales y comunes a los diferentes Programas académicos de la corporación; asumiendo además las actividades de investigación científica que son según el Concejo Nacional de Acreditación (CNA) un estándar de calidad que debe ser satisfecho por los Programas académicos de pregrado a fin de ser reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional.

Se debe destacar, que en la misión de CECAR se resalta la integración de la docencia, la investigación y la proyección social. Además, la visión está dirigida hacia la integración de un sistema que se apoye en la investigación formativa a nivel curricular y se articule con la investigación científica y tecnológica. Así, en los procesos de formación en ciencias básicas está la responsabilidad de ofertar los fundamentos de éstas, mediante la conceptualización, la experimentación y las prácticas de las mismas. Son varios los Programas académicos de CECAR que están demandando el apoyo de un de-

partamento de ciencias básicas y hay un significativo número de materias adscritas a cada una de las carreras impartidas en las tres modalidades presentes en la Corporación; presencial, a distancia y virtual que así lo demuestran. Entre las asignaturas ofrecidas por el departamento a los Programas académicos presenciales que se ofertan actualmente en esta institución de educación universitaria, un 47,54% pertenecen a la facultad de ciencias básicas, ingeniería y arquitectura, un 31,15% a la facultad de humanidades y un 21.31% a la facultad de administración y ciencias económicas.

Departamento de ciencias básicas

Como se ha mencionado anteriormente, el departamento de ciencias básicas es una unidad académica cuyo propósito principal está orientado en la organización, coordinación y proyección de todas aquellas actividades que buscan fortalecer y desarrollar las áreas relacionadas con las ciencias exactas y naturales en CECAR. Las ciencias básicas son un motor importante para el desarrollo de la humanidad; es por esto que COLCIENCIAS, ente encargado de coordinar el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación, se definen, las ciencias básicas como aquellas que se constituyen en la base fundamental de los procesos de desarrollo científico, tecnológico e innovativo, sin los cuales es impensable la inserción de nuestro país en las dinámicas globales de desarrollo. La producción de bienes de muy alta tecnología, el avance de nuevos conocimientos y con ellos la generación de información, se constituirán en los insumos más importantes de la economía venidera, teniendo como una condición necesaria la construcción de una comunidad científica con profundos arraigos en las ciencias fundamentales y progresos competitivos en otras áreas de la ciencia o de la tecnología son poco probables sin haber alcanzado los más altos niveles de conocimiento y producción en las ciencias básicas.

Con el enfoque planteado por Colciencias, las ciencias básicas se consolidan como el apoyo fundamental de todo el desarrollo tecnológico e innovador con visión hacia la solución de algunas necesidades y con ello la mejora de la calidad de vida de nuestra sociedad. En Colombia, cuando se creó el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (actualmente Colciencias), bajo la Ley 29 de 1990, decreto reglamentario 585 del 26 de febrero de 1991; se explica en

el artículo 5 de este decreto que esta institución se organiza en lo que se denominan programas de ciencia y tecnología, que están estructurados por objetivos, metas y tareas fundamentales que se materializan en proyectos y otras actividades complementarias que realizarán entidades públicas o privadas, organizaciones comunitarias o personas naturales. Dentro de estos programas, se encuentra el denominando programa de ciencias básicas, constituido por seis áreas: biología, biomédicas, ciencias de la tierra, física, matemáticas y química; áreas que son comúnmente impartidas en la mayoría de las universidades del país.

Algunas universidades cuentan con la oferta académica de formación en ciencias básicas, siendo desde este punto de vista reconocidas por sus trabajos investigativos. Además cuentan para ello con un departamento de ciencias básicas, que posee sus propias líneas de investigación y que contribuye de manera transversal, mediante el ofrecimiento de servicios, al fortalecimiento de la actividad investigativa del resto de los Programas académicos de su universidad.

Teniendo en cuenta que el fin de toda universidad es contribuir de la mejor forma posible a la solución de problemas del contexto en el cual se encuentra, desde el departamento de ciencias básicas se debe realizar un trabajo que integre la formación pedagógica con el quehacer investigativo. Debido a la gran variedad de Programas académicos que se ofertan en CECAR y las distintas áreas que constituyen estos Programas académicos, es posible que en nuestra institución la formación de un departamento de ciencias básicas apoye la formación profesional de los estudiantes, brindándoles las herramientas necesarias sea a nivel teórico y/o practico para que desde su saber especifico contribuyan con la solución de problemas a nivel departamental, regional y nacional.

Según el planteamiento anterior, a diferencia de las características genéricas que debe poseer un egresado de un programa específico (diferente a los profesionales en ciencias), sobre las cuales se encuentran múltiples referentes y listados representados en perfiles de egresados, los atributos para el nivel de ciencias básicas en cada área se encuentran formulados para áreas generales como la ingeniería, ciencias de la salud, ciencias económicas, etc. Básicamente se deben fortalecer las competencias de los futuros egresados de las siguientes facultades de CECAR: humanidades y educación,

ciencias económicas y administrativas, ciencias básicas, ingeniería y arquitectura; cada una de ellas con necesidades específicas de formación en los distintos Programas académicos que las componen.

De acuerdo a las consideraciones expuestas y teniendo en cuenta las resoluciones 2773 de 2003, 466 de 2007, 3459 de 2003, 2774 de 2003, 2770 de 2003, 2767 de 2003, 3462 de 2003, 3461 de 2003, por las cuales el Ministerio de Educación Nacional define las características específicas de calidad para los Programas académicos de formación profesional de pregrado en diferentes áreas; se estipulan los contenidos curriculares básicos para cada uno de estos y las respectivas competencias que deben potencializarse en cada profesional.

En esta línea de acción, con las anteriores características específicas y la resolución 2769 de 2003 para las ciencias naturales y exactas, un departamento de ciencias básicas tributa en forma general y transversal a todos los Programas académicos, fortalecerá la apropiación del conocimiento, por parte del estudiante, de los contenidos y métodos de su disciplina, que le permitan participar en labores investigativas fundamentadas en la epistemología y en las prácticas científicas propias de su campo; desarrollar competencias de comunicación de los conocimientos y resultados de la investigación; y aportar a la solución de problemas, tanto en el campo específico como en contextos interdisciplinarios, estas competencias deben ser impulsadas para todos los Programas académicos de CECAR, lo cual contribuirá posteriormente a mejorar la calidad de las investigaciones en esta importante institución universitaria, y conducirla hacia el reconocimiento como entidad capaz de realizar investigación y formar profesionales íntegros que cumplen con todas las expectativas y competencias estipuladas por los organismos rectores de la educación y la ciencia en Colombia.

Es por esto, que en la actualidad, la globalización ha hecho que la educación tienda hacia la internacionalización, por este motivo se deben desarrollar competencias comunes a los Programas académicos dentro de la universidad y además buscar una unificación curricular, dirigida desde el departamento de ciencias básicas, y específicamente guiada por las necesidades de cada Programa.

Como se puede inferir, las competencias básicas de la educación superior que deben fomentarse desde el departamento de ciencias básicas de CECAR, están definidas y descritas por el Ministerio de Educación Nacional en el boletín informativo Nro. 13 de 2009:

Lenguaje: enmarca competencias que permitan al estudiante comunicarse de distintas formas sea escrita u oral; siendo además capaz de comprender mediante el lenguaje a sus semejantes y argumentar lo que él u otra persona están diciendo.

Desde este aspecto las ciencias básicas se orientan hacia una formación en la cual el estudiante puede comprender información acerca de un fenómeno natural, social, económico y/o pedagógico; a la vez que argumenta y comunica sobre una posible solución a la problemática en estos ámbitos desde su formación específica. El lenguaje se considera una condición necesaria para el aprendizaje en cualquier área, por este motivo tiene un carácter transversal a todo programa. Desde cada una de las áreas de ciencias básicas se debe fomentar la compresión y argumentación de textos, el análisis de información y resultados y la redacción de informes y artículos.

Pensamiento lógico-matemático: en cada Programa académico debe desarrollarse un pensamiento lógico; para que el futuro profesional sea capaz de analizar información, ya sea de tipo cuantitativa, probabilística, grafica etc. y a su vez que le permita discutir sobre diferentes situaciones y plantear soluciones en distintos contextos. Cada área de las ciencias básicas inducirá al estudiante en este ámbito y le brindará las herramientas necesarias para adquirir esta competencia, mediante la interpretación de datos cuantitativos, representación gráfica de resultados y análisis estadístico.

Dominio de la ciencia y la tecnología: la generación de nuevos conocimientos es indispensable para el desarrollo de la sociedad debido que a diario surgen nuevas necesidades que la humanidad debe afrontar. El profesor José Luis Villaveces Cardoso plantea un desarrollo de una cultura científica, tecnología e informática; basada en la compresión de nuestra naturaleza, donde se aproveche está, se valore y se preserve para mejorar la calidad de vida. Las áreas del departamento de ciencias básicas contribuyen al fomento de estas competencias desde el sentido que son la base para la formación de nuevos conocimientos y producción de tecnologías

como ha sido descrito por COLCIENCIAS, para ello es necesario mostrar a los estudiantes los avances logrados por las distintas ciencias, guiarlos en la formulación de investigación y con ellos solucionar a problemas de tipo natural y social.

Competencias ciudadanas: tratan específicamente de educarnos para convivir, respetar las diferencias sociales y étnicas, que tienen su pilar en el "saber ser". Es necesario forjar una sociedad en valores y donde se fomente el trabajo colaborativo. Desde las ciencias básicas esta competencia se fortalece mediante la promoción del trabajo en equipo, la formación de grupos interdisciplinarios, relaciones de trabajo cooperativo con otras instituciones, convenios de movilidad e intercambio y otros.

El departamento de ciencias básicas en el marco de las competencias

El departamento de ciencias básicas contribuirá al desarrollo de diferentes competencias en cada una de estas asignaturas. Las cuales permitirán que los estudiantes:

1. Interpreten y comuniquen los resultados de sus investigaciones.
2. Contrasten hipótesis, confirmando o refutando estás, de acuerdo con su experiencia.
3. Apliquen conceptos y modelos teóricos que puedan conducir a la predicción de fenómenos y/o situaciones.
4. Tomen decisiones que puedan conducir a la solución de problemas del entorno, en un ámbito social y/o natural.
5. Seleccionen los recursos adecuados para llevar a cabo sus investigaciones de una forma óptima.

Misión del departamento de ciencias básicas

El departamento de ciencias básicas de CECAR, está enfocado en los principios de la institución y en los saberes de física, matemáticas, estadística, química y biología; es responsable de la formación básica transversal de los estudiantes cecarences, con el fin de consolidar su formación disciplinar, con las exigencias de procesos pedagógicos, de apropiación, divulgación y aplicación científica y tecnológica a través de procesos de investigación que permitan su formación holística y su relación con el entorno.

Visión del departamento de ciencias básicas

El departamento de ciencias básicas de CECAR para el 2025 será una unidad académica que tendrá como eje transversal la formación de los estudiantes, haciendo énfasis en los conocimientos matemáticos, físicos, estadísticos, biológicos y químicos para el desarrollo de los Programas académicos con alta calidad y competitividad a nivel regional y nacional, consolidándose el compromiso institucional y la articulación con las facultades y demás unidades académicas de la institución.

Objetivos del departamento de ciencias básicas

General

- Fomentar, planear, dirigir y evaluar el desempeño académico de los alumnos, en el área de ciencia básicas, en las competencias humanísticas, científicas y tecnológicas, necesarias para su desarrollo profesional, con altos niveles de calidad en cada una de las tareas que ejecutan, con visión transdiciplinaria y óptica holística, para que con espíritu innovador, reflexivo y crítico, plantee y establezca soluciones a los problemas de su vida profesional, bajo principios humanísticos, filosóficos, científicos y éticos, y así consolidar la misión de CECAR.

Específicos

- Implementación de las disciplinas correspondientes al área de ciencias básicas en las facultades de CECAR.
- Impartir las cátedras de forma común en el área de ciencias básicas en todas las facultades de la institución.
- Evaluar permanentemente los contenidos de las cátedras de ciencias básicas en función de los avances humanísticos, científicos y tecnológicos de la humanidad.
- Planificar, organizar y atender a los estudiantes y docentes en relación a las diferentes situaciones académicas, asociadas a la docencia, investigación, extensión y proyección social.
- Promover la actualización de los planes de estudios de los Programas académicos de CECAR, donde se impartan asignaturas adscritas al departamento de ciencias básicas.

- Promover la investigación como eje central de reconocimiento regional, nacional e internacional de CECAR.

Servicios del departamento de ciencias básicas

El departamento de ciencias básicas, es una unidad académica que contribuirá al desarrollo e impulso de actividades de docencia, proyección social, investigación y extensión de todos los Programas académicos que oferta CECAR y que se fundamentan en los saberes de física, matemáticas, estadística, química y biología. Contando con personal docente cualificado e instalaciones de primera línea. Los servicios del departamento de ciencias básicas serán:

1. Oferta de las asignaturas del departamento de ciencias básicas a los distintos Programas académicos de CECAR

En la Tabla 1 se presentan las asignaturas que el departamento de ciencias básicas ofrece actualmente a los diferentes Programas académicos de CECAR.

Tabla 1
Oferta de las asignaturas del departamento de ciencias básicas a los distintos Programas académicos de CECAR.

Programa	Asignaturas	Número	Créditos
Administración de empresas, Presencial y a distancia	Matemática básica Matemática aplicada Estadística descriptiva Estadística inferencial Programación lineal	5	15
Contaduría pública	Matemática básica Matemática aplicada Estadística descriptiva Estadística inferencial	4	12
Economía	Matemática básica Matemática aplicada Estadística descriptiva Estadística inferencial	4	12

Licenciatura en educación básica con énfasis en educación artística	Lógica Competencia matemática Estadística	3	6
Licenciatura en educación básica con énfasis en humanidades, lengua castellana e idioma extranjero (inglés)	Lógica Competencia matemática Estadística	3	6
Psicología	Fundamentos biológicos Lógica Estadística descriptiva Estadística inferencial	4	10
Trabajo social	Lógica Estadística descriptiva Estadística inferencial	3	8
Ciencias del deporte y la actividad física	Lógica Morfología Estadística descriptiva Estadística inferencial Fundamentos biológicos Bioquímica	6	16
Licenciatura en educación básica con énfasis en tecnología informática EAD	Matemática aplicada Física aplicada I y II Estadística	4	13
Arquitectura	Matemáticas y geometría Lógica	2	4
Licenciatura en educación básica con énfasis en ciencias naturales y educación ambiental EAD	Introducción a las Ciencias Naturales Matemática I, II y III Física I, II y III Química I, II y III Biología I, II y III Pensamiento Lógico Estadística Fisicoquímica Bioquímica Ecología Morfología Sociedad y ambiente I y II Ciencias naturales y ambiente Laboratorio de ciencias integrado I, II y III	25	60

Ingeniería Industrial	Matemática básica Lógica matemática Calculo I, II y III Álgebra lineal Física y laboratorio I, II y III Termodinámica Estadística I y II Ecuaciones diferenciales	13	43
Ingeniería de sistemas	Matemática básica Lógica matemática Calculo I, II y III Álgebra lineal Física y laboratorio I, II y III Análisis numérico Estadística I y II Ecuaciones diferenciales Sistemas dinámicos	14	46
Administración turística (Virtual)	Matemáticas	1	3
Administración de negocios Internacionales (Virtual)	Matemáticas Lógica	2	6
Administración informática (Virtual)	Matemáticas Lógica	2	6
Licenciatura en inglés (Virtual)	Matemáticas	1	3
TOTAL		96	269

Fuente: Admisión de CECAR (2015)

Como se puede apreciar de las 96 asignaturas que oferta el departamento, un 30.2% se ofrecen en los 3 grados de la facultad de ciencias básicas, ingeniería y arquitectura, lo cual refuerza el principio de que esta unidad académica esté adscrita a esta facultad. Adicionalmente se debe de tener en cuenta que este porcentaje es mayor si se analiza por créditos impartidos ya que en las ingenierías se tienen entre 2 y 3 grupos en asignaturas como los cálculos y las estadísticas.

A los distintos Programas académicos en los que se desarrollan asignaturas de ciencias básicas, el departamento les ofrece los siguientes servicios de apoyo:

2. Laboratorios del departamento de ciencias básicas

El departamento de ciencias básicas contará con diferentes laboratorios para soportar los procesos académicos, con el objetivo de poner en práctica los referentes o conceptos teóricos de la respectiva disciplina y afianzar de esta manera la conceptualización realizada. En los mismos se desarrollan prácticas dirigidas que permitan la comprobación de fenómenos físicos, estadísticos, matemáticos, biológicos y químicos; el diseño y la evaluación de los procesos productivos para indagar la eficiencia y productividad de los mismos.

Los estudiantes realizan experiencias y a partir de los resultados obtenidos, extraen conclusiones en un esfuerzo de generalización, es decir, los laboratorios asumen un carácter inductivo, que a su vez permitirá el afianzamiento de las competencias genéricas, ya que pondrán en práctica todas las actividades necesarias para ello. Mediante el lenguaje oral o escrito, presentan informes, argumentan sobre la comprobación de hipótesis; Los modelos matemáticos permitirán analizar resultados cualitativos y cuantitativos, expresarlos de forma gráfica y serán capaces de organizar de forma lógica sus observaciones, a nivel científico y tecnológico, podrán validar métodos, escoger los mejores recursos para desarrollar sus actividades, afianzan y crean nuevos niveles de conocimiento; establecen relaciones interpersonales con sus semejantes mediante el trabajo en equipo y aprenderán a afrontar las distintas formas de comprender y describir fenómenos o situaciones llegando a consensos fortaleciendo sus competencias ciudadanas.

Laboratorio de matemáticas y estadística

Este laboratorio genera competencias en los estudiantes en el uso de software especializados en áreas como: simulación, cálculos matemáticos, diseño, estadística y bases de datos, entre otras.

Laboratorios de física

Laboratorio de física I

Se ofrecen los elementos básicos que los estudiantes requieren para abordar el trabajo en laboratorio de este curso y las posteriores cátedras de física. Inicialmente se trabaja un tratamiento sobre mediciones y cálculo de errores e incertidumbres. Un estudio sobre

instrumentos de medición y el uso de elementos como Programas académicos de computación para el análisis de resultados mediante cálculos, gráficos y otros. La materia física I y su laboratorio se centrarán en los estudios correspondientes a:

- Cinemática
- Dinámica
- Conservación de energía y colisiones

Laboratorio de física II

Se enseña al estudiante las herramientas para el análisis de resultados experimentales, los cuales son evaluados y permiten sacar conclusiones a la luz de los fenómenos físicos relacionados con electromagnetismo. La materia física II y su laboratorio se centrarán en los estudios correspondientes a:

1. Mediciones eléctricas
2. Carga eléctrica y ley de coulomb
3. Circuitos eléctricos
4. Campos eléctricos y magnéticos

Laboratorio de física III

Se desarrollan prácticas experimentales y actividades complementarias encaminadas a complementar la formación teórica que se recibe en el aula de clase. La materia de Física III y su laboratorio se centrarán en los estudios correspondientes a:

1. Oscilaciones mecánicas
2. Ondas
3. Acústica
4. Óptica geométrica y física

Laboratorio de biología

Los procesos biológicos son de amplia importancia en los estudios de interacción de los organismos vivos y el medio ambiente, así como en el propio funcionamiento de nuestro organismo y la relación con los procesos de obtención y necesidades energéticas de los organismos vivos que se estudian mediante la bioquímica. El laboratorio de biología hace énfasis en insertar al estudiante hacia:

1. Observación y descripción de los componentes celulares.
2. Funcionamiento celular.

3. Efectos del medio ambiente en el desarrollo de los organismos vivos.
4. Identificación y cuantificación de aminoácidos, proteínas, lípidos y carbohidratos a partir de alimentos y su relación con la obtención de energía para el desarrollo de las funciones del organismo.

Laboratorios de química

El laboratorio de química estará equipado para la experimentación y la investigación en campos de la química, fisicoquímica, termodinámica y materiales, una vez que le permite al estudiante el desarrollo de prácticas, mediante el aprendizaje situado, así como el desarrollo de habilidades y destrezas en cuanto al manejo de instrumentos, explicación de fenómenos químicos, termodinámicos y de procesos industriales.

Por las consideraciones anteriores, este laboratorio mediante las bases teóricas y conceptuales, con el apoyo de equipos y demás elementos propios se imparten prácticas, y se concretan las competencias básicas del estudiante de ingeniería Industrial, licenciatura en educación básica con énfasis en ciencias naturales y educación ambiental.

Laboratorio de química I

Es el laboratorio introductorio a las técnicas y métodos químicos, en este se trabajarán prácticas relacionadas con:

1. Identificación y manejo de materiales de laboratorio.
2. Precisión y exactitud de los distintos materiales de laboratorio.
3. Introducción a las técnicas de laboratorio químico.
4. Identificación y métodos de separación de las distintas clases de mezclas.
5. Propiedades químicas y físicas de los compuestos inorgánicos.
6. Estequiometria y reacciones químicas inorgánicas.

Laboratorio de química II

Se tienen en cuenta para este laboratorio el entorno, especificando en los cambios de fase de las sustancias, y las relaciones entre materia y energía. Para ello las prácticas deben estar orientadas hacia:

1. Preparación de disoluciones.
2. Leyes de los gases.
3. Cálculos de capacidad calorífica de sustancias.

Laboratorio de química III

Esta parte de la química se orienta hacia los compuestos orgánicos y se realizan prácticas relacionadas con los siguientes aspectos:

1. Diferencia entre las propiedades físicas y químicas de los compuestos orgánicos e inorgánicos.
2. Identificación de los grupos funcionales de la química orgánica.
3. Clases de reacciones de la química orgánica.
4. Propiedades físicas y químicas de los compuestos orgánicos.
3. Docentes del departamento de ciencias básicas.

Los profesores del departamento de ciencias básicas imparten las cátedras que le sean solicitadas de acuerdo a las necesidades de los Programas académicos de CECAR, así los docentes podrán ejercer la labor en carreras presenciales, en la modalidad de educación a distancia y virtual. Se contará con una planta docente idónea teniendo en cuenta los perfiles de formación, así como su experiencia.

4. Cursos de nivelación.

El departamento ofrecerá cursos de nivelación en las asignaturas de ciencias básicas, con la finalidad de contribuir a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes que así lo requieran y que también sean necesarios para los procesos de homologación de asignaturas en la institución.

5. Investigación.

El departamento de ciencias básicas fomenta la investigación en la institución mediante capacitaciones dirigidas hacia estudiantes y docentes, brindando asesorías para el desarrollo de trabajos de grado, evaluación de proyectos, participación en grupos de investigación donde el personal docente del departamento pueda contribuir desde su quehacer científico.

Para responder a la demanda de investigación en ciencias básicas, se crearán semilleros, induciendo a la solución de problemas que afecten a las comunidades del departamento de Sucre, la región Caribe y a nivel nacional; mediante el planteamiento de

proyectos de investigación que partan de las ciencias básicas y que posteriormente conduzcan a un desarrollo tecnológico.

En esta línea de acción se orienta la publicación de los resultados de los estudios realizados en revistas del ámbito nacional e internacional con la finalidad de dar a conocer las capacidades investigativas de los estudiantes y profesores de CECAR, puesto que es por lo que podrá ser reconocida y valorada como una institución con desarrollo investigativo.

6. Internacionalización.

El departamento de ciencias básicas, concibe la internacionalización como un proceso transversal a las funciones sustantivas: docencia, investigación y proyección social que fomenta la multiculturalidad con una visión global y permite formar integralmente profesionales críticos, competitivos para desenvolverse idóneamente en contextos locales, nacionales e internacionales soportando el modelo social cognitivo. La internacionalización puede basarse en parte en el establecimiento de convenios de cooperación, movilidad de estudiantes y profesores a instituciones y/o centros de investigación del ámbito internacional, y del exterior hacia CECAR, buscando contribuir al fortalecimiento de la condiciones investigativas, una mejor calidad de las investigaciones de los estudiantes y una mejora continua de los conocimientos de los docentes adscritos al departamento. La internacionalización desde el departamento de ciencias básicas debe ser capaz de brindarle a la Corporación la capacidad para que sus estudiantes tengan una visión de las tendencias globales en investigación, desarrollo e innovación, permitiendo que este se adapte y contribuya a la nueva dinámica mundial.

Estructura del departamento de ciencias básicas

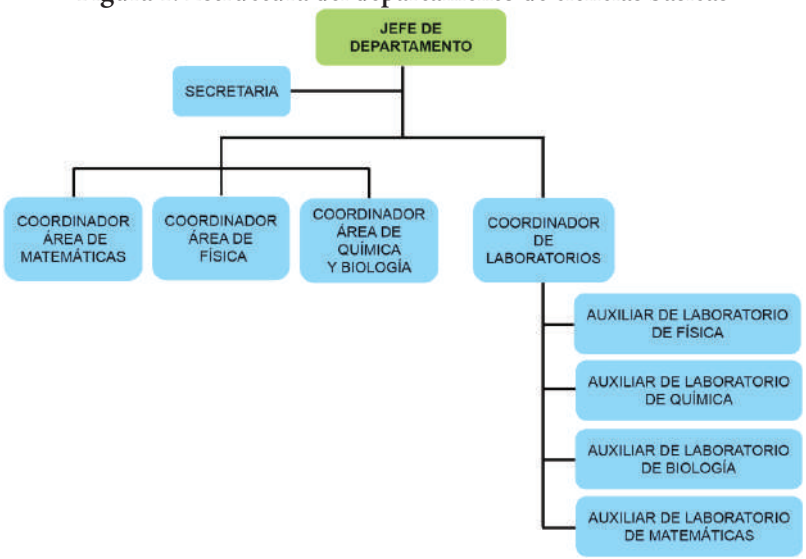
En la ***Figura 1*** se muestra la estructura orgánica del departamento ciencias básicas.

Sistema de áreas

En CECAR existe un núcleo común de asignaturas que se desarrollan en los distintos Programas académicos ofrecidos actualmente, este núcleo común se centra en las siguientes asignaturas:

1. Biología
2. Bioquímica

Figura 1. Estructura del departamento de ciencias básicas



Fuente: Meriño, Bucheli y Salgado (2015)

3. Estadística
4. Física
5. Matemáticas
6. Química

Sin embargo, es preciso establecer un sistema de organización que facilite agrupar los conocimientos de cada una de las ciencias básicas buscando así facilitar los procesos de enseñanza; en esa línea se propone un sistema de áreas compuesto de la siguiente manera:

Área de matemáticas

Agrupa las siguientes asignaturas que actualmente se imparten en los Programas académicos de CECAR:

1. Matemática y geometría
2. Lógica
3. Matemática básica
4. Lógica matemática
5. Cálculo I, II y III
6. Álgebra lineal
7. Matemáticas discretas

8. Estadística I y II
9. Ecuaciones diferenciales
10. Investigación de operaciones I y II
11. Análisis numérico
12. Sistemas dinámicos
13. Matemática I, II y III
14. Pensamiento lógico
15. Estadística descriptiva
16. Estadística inferencial
17. Matemática aplicada
18. Matemáticas

Área de física

Reúne las siguientes asignaturas que actualmente se imparten en los Programas académicos de CECAR:

1. Física I y laboratorio
2. Física II y laboratorio
3. Física III y laboratorio
4. Física I, II y III
5. Físico química
6. Física aplicada I
7. Física aplicada II

Área de química y biología

Agrupa las siguientes asignaturas que actualmente se imparten en los Programas académicos de CECAR:

1. Química: I, II y III
2. Termodinámica
3. Introducción a las ciencias naturales
4. Biología: I, II y III
5. Ecología
6. Bioquímica
7. Laboratorios integrados de ciencias naturales: I, II y III
8. Morfología
9. Sociedad y ambiente: I y II
10. Ciencias naturales y ambiente
11. Fundamentos biológicos

Esta agrupación se hace teniendo en cuenta la infraestructura

de CECAR, sin que ello signifique que posteriormente no pueda en el caso específico del área de biología y química dividirse en dos áreas de acuerdo a las necesidades de la institución.

Enfoque de las competencias

La educación en ingeniería en el contexto global, requiere de innovadoras y mejores formas de transferir el conocimiento, donde el estudiante sea el centro del proceso de aprendizaje (Ezeiza, 2010). Es urgente generar nuevas formas de diseño educativo que se conocen actualmente como innovación curricular. Es así que la educación por competencias, la definición de las ciencias básicas, el currículo flexible, las tutorías, el aprendizaje basado en problemas y casos, la formación en la práctica, el currículo centrado en el aprendizaje del alumno y otros más, se han aglutinado bajo la etiqueta de modelos innovadores (Díaz, 2010).

Es por esto que el eje de la formación profesional es el desarrollo de capacidades que constituyan la base de desempeño en los ámbitos laborales y académicos. De acuerdo a Ibáñez (2007), el propósito de la educación superior es el desarrollo de competencias individuales, por lo cual los planes de estudio deben constituir medios para la formación gradual y sistemática de estas competencias. De aquí surge la orientación hacia el diseño curricular o planeación del currículum basado en competencias. Un currículo basado en competencias, según Vargas (2008):

1. Considera la forma de aprender
2. Concede mayor importancia a desarrollar la forma de aprender, que a asimilar conocimientos
3. Logra mayor pertinencia y flexibilidad que otros enfoques basados en disciplinas o especialidades.

Las competencias en la *educación universitaria*

Tobón (2005), afirma que la educación Superior basada en el logro de competencias constituye un avance importante. El elemento eje es la competencia misma que estimula a cada estudiante a trabajar hasta su capacidad máxima y exige un tipo de educación que lo prepare para desarrollar tareas esenciales a niveles determinados. Las competencias representan la combinación de atributos, en cuanto al conocimiento y sus aplicaciones, basados en aptitudes,

destrezas, habilidades, capacidades y talentos adaptados a los diferentes contextos académicos y profesionales en constante cambio.

La competencia está asociada directamente al desempeño, expresado concretamente en la correcta utilidad de los recursos con que cuenta un individuo para realizar una tarea o actividad. A un conocimiento concebido de este modo le corresponde un "saber Hacer y Ser" en contexto que exige comprender y asumir las implicaciones de lo que se hace y se manifiesta en determinada situación; es la aplicación de un saber, derivado de un aprendizaje significativo (Morales, 2008).

Las competencias se desarrollan y complejizan con el impacto de la acción educativa en un ambiente propicio, un diseño y un desarrollo de experiencias de aprendizaje, formando personas competentes para hacer las cosas (aplicar conceptos) para entender y comprender lo que hacen y asumir las implicaciones de sus acciones como ciudadanos y como profesionales (Marchesi, 2007).

Formación por competencias

El departamento de ciencias básicas viene formando a sus profesores y desarrolla progresivamente la aplicación de las competencias en los Programas académicos. Así, (Morales, 2008), afirma que el momento se caracteriza por la formación por competencias de la siguiente manera:

1. Las competencias se utilizan como finalidad del aprendizaje.
2. Las habilidades forman parte de las competencias.
3. Un saber, un hacer y ser, acompañado del entender y el comprender los implicaciones de los hechos.
4. Se tiene en cuenta la actitud hacia el desempeño idóneo y la forma como se articula con valores personales. La responsabilidad por el actuar humano el "saber ser".
5. Se enfoca hacia la transformación del entorno o favor del bienestar humano.
6. Saber Hacer, saber Conocer, saber Ser. El aprendizaje autónomo está incluido en estos saberes. Todo proceso de desempeño los integra.

7. Es importante tener en cuenta las acciones humanos interpersonales e intrapersonales.

8. En una misma situación y contexto los niveles interpretativo, argumentativo y propositivo tienen un orden de dificultad o de jerarquía.

9. Los niveles de complejidad son parámetros o indicadores que permiten identificar el nivel de desarrollo de una competencia.

10. El aprendizaje se evalúa determinando cómo se manifiestan las competencias y cómo están desarrolladas.

11. Paso de un sistema de evaluación de conocimiento y habilidades a un sistema que evalúa competencias, es decir, el saber hacer en el marco de la utilización de conocimientos disciplinares para resolver problemas.

El desarrollo de la planeación se da a partir de núcleos temáticos principales. Los siguientes son referentes para la planeación de las asignaturas:

Componentes estructurales de las competencias

Los componentes estructurales de las competencias, según (Diez, 2007), son:

1. Identificación: Nombre y descripción de la competencia mediante un verbo en infinitivo, un objeto sobre el cual recae la acción y una condición de calidad.

2. Elementos: Son los desempeños específicos que componen la competencia identificada.

3. Criterios de desempeño: Es el resultado demostrable en situaciones reales de trabajo con base en determinados requisitos de calidad, con el fin de que el desempeño sea idóneo.

4. Saberes esenciales: Son aquellos "saberes" que requiere el estudiante poro lograr los resultados descritos en cada uno de los criterios de desempeño. Estos se clasifican en saber ser, saber conocer y saber hacer.

5. Evidencias requeridas: Son las pruebas necesarias para evaluar la competencia, acorde con los criterios de desempeño y los saberes esenciales.

Componentes integrales de las competencias

Los componentes integrales de las competencias, según (Paz, 2007), son:

Conocimiento: Son representaciones mentales sobre diferentes hechos. Las competencias se basan en el conocimiento, pero además implican lo puesto en acción de éste con autonomía, autocrítica, creatividad y unos fines específicos. Integran el qué con el cómo, en el marco de la resolución de problemas.

Aptitudes: Se refieren a potencialidades innatos que los seres humanos poseen y que necesitan ser desarrolladas mediante la educación.

Capacidades: Son condiciones cognitivas, afectivas y psicomotrices fundamentales para aprender. Implican el desarrollo de las aptitudes. Destrezas: Habilidades motoras requeridas para realizar ciertas actividades con precisión.

Habilidades: Procesos mediante los cuales se realizan tareas y actividades con eficacia y eficiencia.

Actitudes: Disposiciones, producto de la interacción de tres componentes: el conocimiento, la emoción y la conducta, inducen a la toma de decisiones y manifestación de un tipo de comportamiento acorde con las circunstancias del momento. No son observables de forma directa. Se detectan a partir de cómo se comportan las personas, qué dicen y cómo es su comunicación no verbal.

Contexto: Son relaciones donde las personas se integran al entorno. El contexto es una realidad compleja atravesada por unos poderes, lenguajes, reglas, códigos, intereses, demarcaciones específicas.

Los contextos de las competencias pueden ser disciplinares, transdisciplinares, socioeconómicos e internos.

Evaluación de las competencias

La evaluación según (Yus, 2007), se plantea a partir de la observación del desempeño de las acciones en lo interpretativo, argumentativo y propositito, así como con respecto a la clase de competencia. La competencia es cualificada y cuantificada.

A modo de conclusión

Después de analizar los resultados obtenidos atendiendo al objetivo general, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se logró identificar la importancia de las competencias en el departamento de ciencias básicas de la facultad de ingeniería, que permitirán incrementar los niveles de interdisciplinariedad, flexibilidad y aprendizaje centrado en el estudiante.

2. Las competencias fueron diseñadas en términos de la acción precisa que debe ser desarrollada por el estudiante, el sujeto o elemento sobre el que recae dicha acción, el complemento que caracteriza al objeto y la condición/enunciado que describe la forma de realizar la acción. Además, ha sido especificada en términos de conocimientos, habilidades y actitudes/valores que se desarrollan por medio de la aplicación de estrategias de aprendizaje activo en los entornos de aprendizaje.

3. El conjunto de competencias ha sido alineada con:

- Los objetivos de aprendizaje
- Las competencias que le permitirán a un ingeniero ser exitoso
- Las competencias genéricas y profesionales de un ingeniero.

Referencias bibliográficas

Achang, J. (2007). Internacionalización de la Educación Superior, Cuba. Editorial Habana

Díaz, F. (2010). Los profesores ante las innovaciones curriculares. Revista Iberoamericana de Educación Superior. Volumen 1. Páginas 37-57.

Diez, E. (2007). El Mercado de las competencias. Repercusión en Educación Superior. Barcelona: Editorial El Roure

Ezeiza, J. (2010) Hacia un marco para situar al alumno como centro del proceso de enseñanza/aprendizaje. Bases teóricas, metodológicas y estructurales. Revista Nebrija. 8. España.

Ibañez, C. (2007). Diseño curricular basado en competencias profesionales: una propuesta dese la psicología interconductal. Revista de Educación y Desarrollo 6. México

Marchesi, A. (2007) Competencias Básicas en Educación. Editorial Alianza. España

Morales, J. (2008). Presentación general del Departamento de Ciencias Básicas de la Facultad de Ingeniería. Avance con paso firme en el contexto de las competencias, Universidad Libre de Barranquilla, Colombia

Paz, P. (2007). El aprendizaje situado como una alternativa en la formación de competencias en Ingeniería. Revista Educación en Ingeniería. ACIEM. Bogotá.

Tobón, S. (2005). Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. ECOE Ediciones. Bogotá

Tobón, S. (2007). Competencias en la Educación Superior Políticas de Calidad. ECOE. Bogotá

Vargas, M. (2008) Diseño curricular por competencias. Asociación Nacional de Facultades en Ingeniería. México.

Yus, R. (2004). Educación basada en competencias. Nociones y antecedentes. Trillas Eduforma. España.

Yus, R. (2007). Educación integral. Una educación holística para el siglo XXI. Desclée de Brauwer. España.

EL EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE COMO GENERADOR DE CONOCIMIENTO EN LAS PYMES

Yamaru del Valle, CHIRINOS ARAQUE
Carmen Ysabel, MARTÍNEZ DE MERIÑO
Víctor Hugo, MERIÑO CÓRDOBA
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre. CORPOSUCRE
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre. CORPOSUCRE
Corporación Universitaria del Caribe. CECAR
yamaru_chirinos@corposucre.edu.co
carmen_martinez@corposucre.edu.co
victor.mcordoba@cecar.edu.co

Resumen

En esta investigación se describe el emprendimiento sostenible como generador de conocimiento en las PYMES. Se realizó desde la mirada de las teorías de Davenport (2009), Carballo (2014), Acosta (2012), Chen y Chen (2009), entre otros. El trabajo está orientado bajo el paradigma cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptiva, transaccional y de campo. Se tomó una muestra conformada por 177 gerentes, a quienes se abordó mediante un cuestionario autoadministrado, de 45 ítems con escalamiento Likert. Los resultados evidencian que con una media general 4,03 puntos, los factores tradicionales siempre están presentes como elementos del entorno para el emprendimiento sostenible en las PYMES del municipio Baralt, por lo que se consideran importantes para incorporarlos desde la gestión del conocimiento con una visión integradora en las iniciativas de negocios, ya que los mismos propician aprendizaje para los emprendimientos donde se evalúen sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas como forma de aprendizaje para el mejor manejo y sostenibilidad.

Palabras clave: emprendimiento sostenible, gestión del conocimiento y desarrollo económico.

Abstract

In this research, sustainable entrepreneurship described in Baralt municipality SMEs with a comprehensive vision on knowledge management. This was done from the perspective of theories of Davenport (2009), Carballo (2014), Acosta (2012), Chen and Chen (2009), among others. The work is focused on the quantitative paradigm, the kind of research was descriptive, transeccional and field. One consisting of 177 sample managers, who were approached by a self-administered questionnaire, 45 items with Likert scaling was taken. The results show that with an overall average 4.03 points, traditional factors are always present as elements of the environment for sustainable entrepreneurship in SMEs Baralt municipality, which are considered important to incorporate from knowledge management with a view integrative business initiatives, since they foster learning for enterprises where their strengths, weaknesses, opportunities and threats as a means of learning for better management and sustainability are evaluated.

Key words: sustainable entrepreneurship, knowledge management.

Introducción

El entorno mundial está caracterizado principalmente, por una competencia global, rápidos desarrollos tecnológicos, ciclos de vida del producto cada vez más cortos, consumidores más exigentes y cambios en las estructuras organizativas de las empresas. En este ámbito, la capacidad innovadora se hace imprescindible. En tal sentido, los líderes deben estar dispuestos a adquirir nuevos conocimientos, lo que está relacionado con la captación, adquisición de habilidades y herramientas cognitivas que les permitan su debida aplicación para el avance de emprendimientos sostenibles, orientados al desarrollo, crecimiento económico y mantenimiento en el mercado.

En este sentido, Coronil & Márquez (2011), afirman que es necesario, hacer grandes esfuerzos para que los emprendedores

conviertan sus iniciativas de negocio en Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), para ello es imprescindible formar a estas personas con inquietudes empresariales, darles recursos, herramientas, para que proyecten sus negocios, y tengan una amplia visón de crecimiento, de expansión económica con proyecciones internacionales, de esta manera dejando de ser empleados para convertirse en dueños de sus propias iniciativas, logrando ser productivos y generando empleos estables.

Es así, que la idea de gestionar el conocimiento es fundamental para lograr suministrar valor agregado a los emprendimientos sostenibles. Posición que es apoyada tanto por los directores occidentales como orientales, quienes reconocen la importancia del talento humano y aprovechar sus capacidades intelectuales para lograr el éxito individual y organizacional.

Por esto, la gestión del conocimiento es un proceso que engloba, genera, recoge, asimila y aprovecha el conocimiento, con vistas a tener una empresa más inteligente y competitiva, es así que la adecuada tarea dependería, consecuentemente, de la prosperidad de las organizaciones e iniciativas de negocios, ya que las formaciones de los trabajadores que la conforman es difícilmente imitable por otras organizaciones. De tal manera es importante asumir la gestión del conocimiento en las empresas, como recurso estratégico para la competitividad, según lo manifiesta Drucker (1993), donde indica que el verdadero recurso dominante y factor de producción absolutamente decisivo dentro de la organización no es ya ni el capital, ni la tierra ni el trabajo, es el conocimiento. En este sentido, en lugar de capitalistas y proletarios, las clases de la sociedad post capitalista son trabajadores de conocimiento y trabajadores de servicios.

Así mismo, es relevante destacar que la gestión del conocimiento útil supone el liderazgo de la alta dirección, razón por la cual, tanto los directores occidentales como orientales, reconocen la importancia del recurso humano y el aprovechamiento de sus capacidades intelectuales para lograr el éxito individual y el de las organizaciones. De tal modo, se justifica esta investigación debido que se busca generar insumos teóricos prácticos para crear y enfrentar acertadamente la dinámica para desenvolvimiento del emprendimiento sostenible como generador de conocimiento, presentando

alternativas, recursos y herramientas a los emprendedores lo que permitirá desarrollarse en diferentes entorno, que pueden ser volátil e inciertos, conduciéndolos a incentivar a la innovación, para lograr la permanencia de los mismos en el mercado, lo que lleva a la generación de empleos dignos así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, orientados al desarrollo económico, productivo, que contribuye al mejor aprovechamiento de los recursos con que se cuentan para transformarlos en bienes y servicios a disposición de la sociedad.

Emprendimiento sostenible

El emprendimiento sostenible se caracteriza por ser una forma de integración social, humana y económica, con la finalidad de realizar iniciativas de negocios que permitan el aprovechamiento de oportunidades presentes en el entorno. Buscando la mejor manera de producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la colectividad, incorporando a su actividad la creatividad y la innovación. Entre los aspectos relevantes es tomar al individuo como valor agregado de coopetencia, para el desarrollo integral del entorno económico, logrando así una estabilidad que garantice su sostenibilidad (Chirinos, 2014).

Por tanto, el emprendimiento sostenible vendrá a conglomerar un conjunto heterogéneo de iniciativas destinadas a generar de forma paralela bienes económicos, sociales y ecológicos. Desde el punto de vista de la investigación social, el emprendimiento sostenible es asumido e identificado como el proceso de estudio de quién y cómo son descubiertas, creadas, ordenadas, así como explotadas las oportunidades, para traer a la existencia futuros bienes y servicios, teniendo en cuenta sus consecuencias económicas, sociales también medio ambientales (Cohen & Franco, 2005).

Atendiendo a estas consideraciones, se entiende que otro de los aspectos característicos del emprendimiento sostenible, es centrarse en la preservación de la naturaleza, la generación de conocimiento dentro de sus procesos en el desarrollo de actividades particulares, el apoyo a la vida así como al bien social, en busca de oportunidades para garantizar la creación de bienes y servicios que mejoren la calidad de vida de la población, sin dañar el entorno e impulsando el desarrollo económico.

Es por esto, que se toman los aportes de Drucker (2002)penal, quien plantea como tesis que, sólo aquellos emprendedores que tengan la capacidad de entender que la responsabilidad social de las empresas pasa por satisfacer de manera rentable las necesidades sociales de la población, son los que están en condiciones de prosperar en el ámbito de los negocios. Así mismo, cree que los cambios que actualmente se presenta en la tecnología y también en la demografía de las naciones desarrolladas y las naciones en desarrollo, es la que está creando necesidades sociales que todas las empresas deberán aprender a transformar en oportunidades de negocio.

Gestión del conocimiento

Es común entre los especialistas y estudiosos, la afirmación que la gestión del conocimiento es un concepto en construcción, lo que motiva la aparición de múltiples definiciones en la literatura relacionada. Al respecto, Carballo (2014), la describe en forma sintética, como el conjunto de prácticas, apoyadas en una serie de herramientas, técnicas y metodologías, que permiten a la empresa: identificar cuáles son las tareas más adecuados para llevar a cabo sus actividades presentes, así como desarrollar sus planes futuros; conseguir la disponibilidad de dichos conocimientos, dentro o fuera de la organización, protegerlos garantizando su disponibilidad; y utilizarlos eficientemente.

Se infiere que la gestión del conocimiento, es el conjunto de procesos (técnicas y prácticas) y herramientas que permiten la integración sistémica de acciones para el aprovechamiento, utilización, creación, distribución, almacenamiento, aplicación del conocimiento, la información y la experiencia acumulada en el desarrollo cualitativo de una organización, cuyo resultado final se espera que sea la creación de competencias distintivas que afectarán positivamente la empresa.

Dentro de este marco, Davenport (2009), afirma que la gestión del conocimiento es el proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, extractar y presentar la información de manera que mejore la comprensión de un área específica de interés para los miembros de una organización. De acuerdo con los postulados anteriores, la idea está relacionada con la captación y el uso del conocimiento de los individuos para que esté disponible como un recurso

organizativo independiente. Por consiguiente, según la óptica de Newell, Robertson, Scarbrough & Swan. (2009), la mayor parte de la literatura está escrita desde el punto de vista de los sistemas de información y se basa en la idea que las tareas de los trabajadores se puede captar y agrupar, además de hacerlo accesible a los demás.

Por otro lado según la visión de Bañegil, & Sanguino (2003), identifican que la gestión del conocimiento obtiene y comparte bienes intelectuales, con el objetivo de conseguir resultados óptimos en términos de productividad y capacidad de innovación de las empresas. Es un proceso que engloba, genera, recoge, asimila y aprovecha el conocimiento, con vistas a formar una empresa más inteligente y competitiva. Desde esta perspectiva, se denota la importancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones, ya que permite garantizar el desarrollo de sus procesos, porque todos sus procedimientos se encuentran registrados y explícitamente entendibles para que cada empleado pueda desarrollar con facilidad su labor, lo que hace la empresa competitiva y proactiva.

Emprendimiento sostenible y gestión del conocimiento

El emprendimiento sostenible es una forma de organización para el avance económico y la generación de empleos, así como para la creación de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, lo que generaría incremento económico para el emprendedor, y a su vez contribuye al crecimiento de la empresa. (Chirinos 2015). De este modo, una compañía involucra una serie de objetivos, expectativas y obligaciones humanas, que tiene como finalidad la producción de un bien o la prestación de un servicio para obtener una contrapartida de cualquier especie.

Por lo tanto, en una organización la supervivencia depende de la rentabilidad económica, y puede ser entendida como una comunidad especializada en la creación y transferencia rápida y eficiente de conocimiento, ya que, por medio de su creación y uso, la empresa aprende, descubre, innova y puede adaptarse al cambio. Ahora bien, Zheng, Yang, & McLean (2010), plantean que la gestión del conocimiento, comprende actividades que van desde la generación del nuevo conocimiento hasta llegar a la medición de los conocimientos y su impacto en la organización. Igualmente, se considera que el

conocimiento es el único recurso significativo, siendo más que un simple medio, utilizado en la ecuación de los factores de producción, tierra, trabajo y capital.

En virtud de esto, se evidencia la necesidad de comprender la importancia del capital humano, como factor fundamental para gestionar el conocimiento, puesto que permitirá el desarrollo fluido de ideas y la cooperación entre diversas personas con diferentes puntos de vista, que complementen el trabajo y faciliten las funciones en las iniciativas de negocio, con la finalidad de alcanzar el emprendimiento sostenible deseado.

Por lo cual, se hace necesario reconocer el conocimiento tácito y el conocimiento explícito donde el punto de partida de lo que se denomina espiral del conocimiento es el conocimiento individual (conocimiento tácito o implícito), subproducto de la intuición o de profundas investigaciones (asimilación), que luego se propagan a otros niveles de la empresa (expresión), mediante el método de prueba y error, siendo el punto final el conocimiento explícito o formal, el saber-hacer aplicable a situaciones concretas (in- interiorización o apropiación), ya sea en la fabricación de un producto (combinación, procesos productivos) o en la prestación de un servicio (manuales o instructivos sobre procedimientos).

Figura 1.
El cuadrante del conocimiento



Fuente: de organización creadora de conocimiento. Nonaka y Takeuchi, 1999. México; Oxford. p.99.

Aquí se evidencia como se entrelazan el conocimiento tácito (más conocido como el Know How derivado de la observación, las destrezas o capacidades técnicas, experiencia acumulada y conocimientos informales) y el conocimiento explícito, como vasos comunicantes, dando pie a diversas combinaciones en que el conocimiento pertinente orientado al desarrollo empresarial se autorrefuerza, se retroalimenta, originando nuevo conocimiento, ejemplificando el círculo virtuoso del conocimiento, visto también como un ciclo o un bucle de creación del conocimiento atado al aprendizaje organizativo: conocimiento tácito-conocimiento explícito-conocimiento tácito. El tránsito del conocimiento tácito al conocimiento explícito, supone el paso de los modelos mentales a los modelos reales, de la teoría a la acción. De esa forma, la secuencia que sigue la creación de conocimiento empresarial es metáfora-analogía- modelos (mentales y reales).

Ahora bien, luego de realizar el recorrido teórico sobre el conocimiento es momento de revisar cómo se gestiona en el seno del emprendimiento sostenible el conocimiento. Según Nonaka (1995), se requiere una duplicidad en la organización la cual permite que el conocimiento, tanto tácito como explícito, se transfiera a todos los niveles de ésta, lo mismo al directivo como al operativo, en un proceso de reinvención permanente, de emulación, más no de competencia interna, hasta hallar la mejor fórmula. En estos procesos, ocupan un lugar privilegiado las instituciones educativas, como fuente de transmisión del conocimiento explícito. Desde el punto de vista occidental, ello significaría una duplicidad funcional que implica gastos adicionales; para los japoneses estos procesos no son redundantes sino ahorradores de recursos. Otro tanto, ocurre con la rotación de personal para que los empleados conozcan de cerca el funcionamiento de la empresa, lo que puede conducir a empleados polifuncionales; por supuesto esta es una característica típica del empleo vitalicio que predomina en las firmas del Japón.

En tal sentido, el conocimiento no es un stock sino un flujo en el que, a pesar de la jerarquía organizacional, todos los empleados participan, convirtiéndose, entonces, en un conocimiento colectivo y provisional, pues de lo contrario, iría en contravía de la incesante innovación, del aprendizaje permanente. Es así que la gestión del conocimiento útil supone el liderazgo de la alta dirección (lo que debe ser) y el compromiso personal del equipo de desarrollo de

productos (lo que es), no contándose siempre con unas pautas inequívocas, sino un margen de libertad como terreno abonado para la creatividad y la innovación; es conjugar las diversas perspectivas individuales en una perspectiva colectiva, poniendo en práctica la sinergia organizacional.

Por su parte Bernal (2009), plantea que toda compañía debe preparar un verdadero equipo de trabajo e integrar los esfuerzos individuales en un esfuerzo común en el que cada integrante de la empresa contribuya con algo diferente, y todos y cada uno coadyuven al logro del propósito común. Todos los esfuerzos han de estar dirigidos en el mismo sentido y sus contribuciones han de encajar entre sí de tal forma que produzcan un resultado común evitando la duplicación innecesaria de esfuerzos. Asimismo los aportes de cada persona han de estar orientados a los objetivos de la organización como un todo y no al cumplimiento de tareas o funciones aisladas de áreas o departamentos estancos.

De otra manera, autores como Quinn, Anderson & Finkelstein (2003), consideran que el éxito de una empresa estriba más en sus capacidades intelectuales y en las de sus sistemas que en sus activos físicos. La capacidad de gestionar el intelecto humano y convertirlo en productos y servicios útiles se está convirtiendo, a gran velocidad, en la técnica directiva esencial de esta época. Asimismo, Bernal (2009), afirma: que las organizaciones necesitan ser conscientes que las personas calificadas son y serán siempre su recurso básico, el más importante, el más perecedero, el que se deprecia más rápidamente si no se capacita y en el que es necesario invertir tiempo y esfuerzo en su cualificación. Para este autor, las organizaciones requieren disponer de personal y cultura organizacional con capacidad de responder a los retos del nuevo entorno en el que, en la actualidad, éstas se ven enfrentadas, enfatiza que los directivos de las organizaciones en su función de trabajar con y a través de otros, necesitan ser creativos y saber influir de un modo activo, de una manera ética y sensible, así como trabajar en equipo para desarrollar las diferentes actividades que les permitan a las organizaciones alcanzar sus objetivos corporativos.

Dicho autor considera que, frente a los nuevos ambientes organizacionales, es necesario un enfoque estratégico que dé al personal directivo los instrumentos conceptuales y las herramientas prácticas

para la acción que les facilite la comprensión del ambiente organizacional y, en particular, la potenciación de sus colaboradores para conducir a la organización a lograr una mayor ventaja competitiva. Por otro lado Según Garvin (2005), indica para que una compañia pueda convertirse en una verdadera organización que aprende, debe resolver tres cuestiones fundamentales: definir una organización que aprende bien fundada, plausible y de fácil aplicación; establecer unas orientaciones operativas más claras para la práctica, y mejorar los sistemas de evaluación para determinar el nivel y ritmo de aprendizaje de la empresa. Por consiguiente la empresa creadora de conocimiento es un lugar donde inventar nuevo conocimiento, no es una actitud especializada sino una forma de actuar; en la realidad, una forma de ser donde todos son trabajadores del conocimiento.

En este orden de ideas, se concibe que en un mundo tan competitivo e incierto, para que las empresas tengan éxito deben tener bien claro que el conocimiento útil resulta de un proceso de aprendizaje en equipo, que tiene un ciclo de gestación y maduración, que es la clave del éxito del mejoramiento continuo que involucra actitudes, compromisos y procesos, cuyas aplicaciones prácticas en la solución de un problema o en la redefinición de los procesos o en el lanzamiento de productos, deben ser evaluadas, sistemáticamente, según los resultados obtenidos. Es decir, el mejoramiento continuo presupone un aprendizaje continuo, en que el aprender haciendo sea una fuente de mejoras, que relativice lo aprendido y deje atrás la inercia empresarial.

En tal sentido, una organización que aprende, no sólo se crea y se transmite el conocimiento en toda su estructura y niveles jerárquicos, si no que su validación se da en el día a día, por medio de modificaciones, cambios o ajustes en su comportamiento que eleven la productividad o el rendimiento, o, en el mejor de los casos, la búsqueda de la calidad total. Para lograr este propósito se requiere experimentar nuevos enfoques y métodos con los cuales afrontar problemas de diversa complejidad, aprender de la experiencia acumulada (aprender tanto de los errores y fracasos, para no repetirlos, como extraer lecciones de los éxitos), efectuar benchamarking (aprender de los demás) en torno a procesos, productos y servicios, apropiarse y aplicar las mejores prácticas competitivas que acompañen la toma de decisiones.

Competencias como referencia formativas para el desarrollo del emprendimiento sostenible

Las competencias como referencia formativa se formulan en el ámbito de la formación profesional o laboral, en estrecha relación con los procesos de capacitación en las empresas y con el adiestramiento tecnológico en las instituciones educativas. Desde esta visión holística, se plantea que la formación promovida por la institución educativa no solo debe diseñarse en fun¬ción de la incorporación del sujeto a la vida productiva a través del empleo, sino más bien partir de una formación que, además de promover el desarrollo de ciertos atributos (habilidades, conocimientos, actitudes, aptitudes y valores), considere la necesidad de intervenir dentro del contexto y la cultura del lugar de trabajo en el cual tiene parte la ac¬tividad profesional; y a la vez permita que esta capacitación en contextos concretos sea generalizable (De Pablos, 2010).

En este orden de ideas, Olivera & Olmedo (2009), consideran que las fuerzas que conducen al desarrollo económico son los emprendedores y la competencia, el emprendedor es caracterizado por innovar, romper los viejos equilibrios y crear nuevas combinaciones, es quien determina el desarrollo, porque lleva a cabo un cambio endógeno y discontinuo. De esta manera, clave del éxito del emprendimiento sostenible es tomar el talento humano como fuente potencial para garantizar la competitividad del mismo, por ello, es necesario priorizar la capacitación y la formación de los individuos para que sea tomado como capital intangible, lo que le proporciona valor agregado al mismo, por consiguiente el emprendedor arriesga, de una manera responsable, consciente de las consecuencias de sus actos, fijándose metas realistas y alcanzables. (Chirinos & Ramos 2014).

Por consiguiente, tomando como base los postulados de Santos, Barroso & Ávila (2014), quienes consideran que el emprendedor es una persona con sueños, objetivos, deseos de crear, e innovar, que capta una oportunidad de negocio, es aquel capaz de ver su idea en forma terminada, no se detiene ante los obstáculos, por lo que la persistencia y la tenacidad son características típicas de su comportamiento donde la principal motivación es el logro, de allí deriva satisfacción y energía para seguir adelante en sus metas y objetivos previamente planteados la confianza en sí mismo es quizás uno de los rasgos que más resalta. Por lo cual, el emprendedor se arriesga porque

siente una gran seguridad en lograr su objetivo, el mismo puede imaginar con gran precisión el resultado final y, aunque puede trabajar bajo un plan, no se detiene demasiado en pensar en el proceso.

Objetivos de la gestión del conocimiento para el fortalecimiento del emprendimiento sostenible

Es relevante destacar la importancia que tiene la implementación de objetivos de gestión del conocimiento en función de fortalecer el emprendimiento sostenible, debido a que este último se enfrenta a innumerables escenarios como son: las condiciones económicas, socio-culturales, político legales, tecnológicas, ecológicas, los clientes, proveedores, competencia y reguladores, donde se generan cambios rápidos, profundos, complejos, discontinuos y altamente impredecibles, llevándolos a las formas tradicionales de tareas, donde se revela que sus capacidades son insuficientes e insatisfactorias. De hecho, el emprendedor sostenible constituye una respuesta que necesariamente converge y se enriquece con base a la gestión del conocimiento ante los nuevos desafíos, esta necesidad lo sitúa en la posición donde debe estar: en el mismo centro de la estrategia de personas y la forma en que se crea el conocimiento en el emprendimiento sostenible (Acosta 2012).

Por esto, Barragán (2009), concibe que entre los objetivos que se pueden alcanzar con la gestión del conocimiento están: a. Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento; b. Implantar estrategias orientadas al conocimiento; c. Promover la mejora continua de los procesos de negocio con énfasis en la generación y utilización del conocimiento; d. Evaluar los logros obtenidos con la aplicación del conocimiento; e. Reducir los tiempos de los ciclos en el desarrollo de nuevos productos, mejoras de los existentes; y, f. Reducir los costos asociados a la repetición de errores. Visto de este modo, es fácil comprender que cuando una compañía incorpora cualquiera de estos objetivos a su actuación, asume coherentemente la gestión del conocimiento para la efectividad de su desempeño. Pero es más importante aún entender que ésta debe ser una estrategia que abarque a toda la organización y no sólo a una parte de ella y que los resultados que se obtengan de la aplicación de estos objetivos en el desarrollo de sus acciones se reviertan directa e indirectamente en la organización y su entorno.

Por esto, Acosta (2012), indica que un factor fundamental para gestionar el conocimiento en el seno del emprendimiento sostenible, son las habilidades de los líderes emprendedores, ya que estos influyen positivamente en el reconocimiento y explotación de oportunidades de negocio y que, a su vez, permiten guiar a los miembros de la empresa hacia una eficiente gestión, que favorece el desarrollo de innovaciones. En conclusión, el emprendedor es una persona con posibilidades de innovar, con la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable así como efectiva.

Fases de la gestión del conocimiento para el éxito del emprendimiento sostenible

Aunque son numerosas las descripciones de los pasos que han de guiar la acción para la gestión del conocimiento en el emprendimiento sostenible, es fundamental indicar que para este caso se han tomado los aportes de Chen & Chen (2009), quienes expresan que es necesario saber cuál es el conocimiento que está disponible en la organización, identificar qué precisa la empresa para seguir desarrollando, mejorando o expandiendo sus posibilidades de negocio, cuando se haya visualizado la disponibilidad y la necesidad de conocimiento en un momento dado en la institución, se ha de confirmar si éste se va a generar dentro de la propia empresa o si se va a adquirir en el exterior.

Estas decisiones deben estar forzosamente alineadas con la estrategia planteada por la organización, para generar la ejecución de las acciones antes mencionadas, con el propósito de alcanzar la productividad y éxito en el funcionamiento de la gestión del conocimiento en todas las áreas del emprendimiento sostenible. Evidentemente, es preciso establecer que una vez adquirido o creado el conocimiento debe ser convenientemente tratado, a fin de que esté disponible para todo el capital intelectual del emprendimiento sostenible.

Desde otra perspectiva, Holsapple & Joshi (2010), describen fases muy importantes para la gestión del conocimiento en el emprendimiento sostenible, a saber:

1. La adquisición implica identificar el conocimiento que puede ser útil en el entorno y tratarlo de manera que pueda ser utilizado. Esta fase abarca las siguientes actividades: identificación, captura, organización y transferencia;

2. La selección que es, esencialmente, igual a la adquisición y abarca las mismas actividades, pero, en este caso, el conocimiento se localiza dentro de la propia organización;

3. La asimilación que supone integrar el conocimiento en la organización. Incluye las siguientes subactividades: evaluación y valoración, selección del capital intelectual, estructuración de manera que se transmita de una forma adecuada para ser recibido y entrega.

4. La utilización implica, tanto aplicar el conocimiento existente para generar uno nuevo, como producir la exteriorización.

5. Evaluación y valoración del conocimiento que será interiorizado.

Selección de los recursos de conocimiento que recibirán este nuevo conocimiento.

6. Estructuración del conocimiento de manera que se transmita de una forma adecuada para ser recibido por el/los recurso(s) seleccionado(s).

7. Entrega del nuevo conocimiento al/los recurso(s) seleccionado(s).

En tal sentido Apostolou & Mentzas (1999), Aíslan tres procesos: generación, organización y distribución:

1. La generación apunta tanto a la adquisición del conocimiento externo a la organización, como al conocimiento que surge dentro de ella. La forma más habitual de obtener conocimiento es incorporar trabajadores que posean el conocimiento que la organización precisa.

2. La organización supone trabajar con el conocimiento que se posee, de manera que pueda estar disponible para todo aquel que lo necesite. Esta fase incluye: la interpretación, el análisis, la codificación, la indización, el filtrado, la síntesis, el archivo.

3. La distribución, por último, hace referencia a cómo la gente consigue acceder al material. Supone dos objetivos primarios: facilitar que las personas encuentren lo que buscan y fomentar la utilización y reutilización del conocimiento.

Asimismo, Eito, (2013), señala las herramientas para la infraestructura de un proyecto de gestión de conocimiento cuya adecuada "interacción" llevaría a la consecución del éxito. Estas serían:

a) repositorios que recojan el conocimiento explícito de la organización,

b) directorios de expertos que permitan dirigirnos con la menor brevedad posible a las personas que puedas proporcionarnos información sobre un tema específico

c) árboles de competencias e información procedente de fuentes externas que facilitan el seguimiento del mercado, competidores, clientes reales y potenciales.

Por su parte Pérez (2011), discrimina tres fases (análisis, diseño e implementación) integradas por distintas operaciones:

1. Fase de análisis: sería "el conjunto de operaciones necesarias que se han de realizar antes de implementar el programa de gestión del conocimiento en el contexto de una organización". En esta fase es necesario llevar a cabo:
2. Una auditoría de conocimiento. "identificar qué es lo que, en realidad, esa organización quiere y necesita saber cuáles son las necesidades de conocimiento, en definitiva para poder cubrir de forma adecuada sus objetivos".
3. Un mapa de conocimiento. Recoge "qué conocimiento existe en la organización, qué personas lo poseen y, si es el caso, en qué documentos se encuentra representado también discrimina cuál es verdaderamente relevante para la organización y cuál no se propone, además, una taxonomía y clasificación de ese conocimiento. Y, por último, se realiza una representación bidimensional en forma de mapa de esa taxonomía.

Luego de dar una mirada a las fases de la gestión del conocimiento, se establece la necesidad de la aplicación de las mismas dentro del emprendimiento sostenible, ya que esto lo conducirá al mejor desempeño laboral, generando un mejor funcionamiento con eficiencia, eficacia, llevándolo a mayores niveles de productividad, lo que garantizará el éxito del desarrollo emprendedor sostenible en todos los ámbitos que lo envuelven.

Objetivo de investigación

El objetivo del presente estudio es describir el emprendimiento sostenible como generador de conocimiento en las PYMES.

Metodología

El trabajo está orientado bajo el paradigma cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptivo, transaccional y de campo. El estudio está dirigido a la población de mil trescientas diez pequeñas y medianas empresas (PYMES) del municipio Baralt del estado Zulia, registradas en el instituto de recaudación denominado Servicio Autónomo de Administración Tributaria del Municipio Baralt del estado Zulia (SABAT), empresa para - municipal de la Alcaldía de Baralt, las PYME son contribuyentes formales, tienen registrados de 1 a 100 trabajadores, su actividad económica es desarrollada en la geografía de la mencionada jurisdicción. La muestra objeto de estudio está conformada por ciento setentaisiete (177) gerentes de las mencionadas empresas.

Técnicas e instrumento de recolección de datos

La recolección de datos se realizó a través del cuestionario autoadministrado, en un periodo de dos meses, durante el segundo semestre del 2015, bajo los parámetros de la escala de likert (con Cinco opciones de respuesta por cada aseveración planteada) el cual se utilizó para recolectar información pertinente con relación a los objetivos de la investigación, constituyendo la manera más sencilla para la obtención de información.

Desde esta perspectiva, la recolección de la información se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario, contentivos de 96 ítemes con un escalamiento de cinco (5) alternativas de respuestas: 5: siempre; 4: casi siempre; 3: algunas veces; 2: casi nunca; 1: nunca, logrando analizar el emprendimiento sostenible en las PYMES del municipio Baralt con una visión integral en la gestión del conocimiento considerando para ello los elementos.

Baremo de interpretación de la media aritmética

A continuación, se presenta un cuadro contentivo de las categorías escogidas y las ponderaciones correspondientes para la interpretación de la media.

Cuadro 1.
Baremo de interpretación de la media aritmética

Valor	Alternativa	Rangos	Categorías
5	Siempre	[4, 5]	Muy presente
4	Casi siempre	[3, 4)	presente
3	Algunas veces	[2, 3)	Medianamente presente
2	Casi nunca	[1, 2)	Poco presente
1	Nunca	[0, 1)	Ausente

Fuente: Chirinos, Martínez y Meriño (2016)

Resultados

Seguidamente, se presenta el análisis e interpretación de la estadística realizada en función a dar respuesta al emprendimiento sostenible una visión integral en la gestión del conocimiento para lo cual se midieron los factores tradicionales como elementos del entorno para el emprendimiento sostenible en las PYMES del municipio Baralt, por lo que se consideran importantes para incorporarlos desde la gestión del conocimiento ya que los mismos propician aprendizaje para los emprendimientos donde se evalúen sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas como forma de aprendizaje para el mejor manejo y sostenibilidad.

Al analizar el cuadro 2, referente a la variable emprendimiento sostenible con el baremo explicado anteriormente. Al observar el indicador condiciones económicas, se evidencia un promedio ponderado de 4,33 puntos, ubicándose en la categoría muy presente.

Para el indicador condiciones socio-culturales, el promedio ponderado fue 4,26 puntos, situándose en la categoría muy presente.

Así mismo, para el indicador condiciones políticas, el promedio ponderado fue 3,61 puntos, correspondiéndole la categoría presente.

Cuadro 2.
Emprendimiento sostenible

	Siempre			Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		TOTAL		Media
Indicadores	Items	Fa	Fr%	Fa	Fr%	Fa	Fr%	Fa	Fr%	Fa	Fr%	Fa	Fr%	
Condiciones económicas	1-3	76	43%	86	49%	15	8%	0	0%	0	0%	177	100	4,33
Condiciones Socioculturales	4-6	97	55%	44	25%	29	16%	6	3%	1	1%	177	100	4,26
Condiciones Político Legales	7-9	42	24%	50	28%	64	36%	15	8%	6	3%	177	100	3,61
Condiciones Tecnológicas	10-12	61	34%	26	15%	76	43%	12	7%	2	1%	177	100	3,74
Condiciones Ecológicas	13-15	43	24%	69	39%	39	22%	16	9%	10	6%	177	100	3,6
Clientes	16-18	133	75%	38	21%	4	2%	2	1%	0	0%	177	100	4,70
Proveedores	19-21	116	66%	47	27%	12	7%	2	1%	0	0%	177	100	4,56
Competencia	22-24	105	59%	48	27%	20	11%	4	2%	0	0%	177	100	4,43
Regulador	25-27	22	12%	39	22%	71	40%	32	18%	13	7%	177	100	3,10

Fuente: Chirinos, Martínez y Meriño (2016)

Por su parte al analizar el indicador condiciones tecnológicas, el promedio ponderado fue 3,74 puntos, encontrándose en la categoría presente.

En el indicador condiciones ecológicas, el promedio ponderado fue 3,60 puntos, ubicándose en la categoría presente.

Continuando con el indicador clientes, el promedio ponderado es de 4,70 puntos, situándose en la categoría muy presente.

Dentro de ese marco el indicador proveedores, se encuentra un promedio ponderado de 4,56 puntos, correspondiéndole la categoría muy presente.

Referente al indicador competencia, el promedio ponderado es de 4,43 puntos, encontrándose en la categoría muy presente.

Para finalizar el indicador regulador, el promedio ponderado fue 3,10 puntos, ubicándose en la categoría presente.

La media general de la muestra de gerentes encuestados es 4,03 puntos, correspondiéndole la categoría presente de acuerdo al baremo presentado, esto significa que los indicadores: condiciones eco-

nómicas, condiciones socio-culturales, condiciones político legales, condiciones tecnológicas, condiciones ecológicas, clientes, proveedores, competencia y reguladores, son considerados elementos muy relevantes para el emprendimiento sostenible en las PYMES del municipio Baralt.

En relación a los resultados de la investigación, describir el emprendimiento sostenible como una visión integral en la gestión del conocimiento, se logró identificar los elementos del entorno, hecho que coincide con lo que plantea (Acosta 2012), cuando menciona que dichos escenarios son: las condiciones económicas, socioculturales, político legales, tecnológicas, ecológicas, los clientes, proveedores, competencia y reguladores, lo que pode de relieve la importancia que tienen los indicadores mencionados en la práctica y que no solo forman parte de una teoría, ya que ha sido demostrado a través de una realidad que fue medida y evaluada, donde se obtuvieron los resultados analizados e interpretados anteriormente.

Consideraciones finales

Luego de haber realizado el desarrollo del presente estudio, se obtuvo información y conocimiento de relevancia científica, lo que ha llevado a concluir que es importante considerar las condiciones del emprendimiento sostenible, porque conduce a fortalecer las iniciativas de negocios y gestionar el conocimiento en el seno del emprendimiento, proporcionando herramientas al emprendedor para poder manejar y controlar situaciones que se presenten en torno a su gestión, debido a que se considera que los escenarios o condiciones económicas, socio-culturales, político legales, tecnológicas, ecológicas, clientes, proveedores, competencia y reguladores, a las que debe enfrentarse frecuentemente son muy cambiantes e impredecibles, razón por la cual es imprescindible poseer habilidades que le permitan apropiarse del conocimiento, para influir positivamente en el reconocimiento y explotación de oportunidades, para contrarrestar las amenazas y fortalecer la iniciativa de negocio, disminuir las debilidades que se tengan, permitiendo una gestión eficiente, logrando el éxito del emprendimiento sostenible.

Es por ello que la gestión del conocimiento viene afianzar las acciones, competencias, cualidades y capacidades del capital intelectual del emprendimiento sostenible, lo que repercutirá en mayo-

res índices de rentabilidad, ya que lleva al desempeño de eficiencia, eficacia y productividad del mismo. Entendiendo que el objetivo de la gestión del conocimiento es establecer que el conocimiento de los trabajadores fluya, y que éstos compartan lo que saben con el resto de los empleados, razón por la cual se han de dar unas condiciones mínimas que inciten a tal compartición.

Entre estas condiciones que influyen en el emprendimiento sostenible para que sea posible gestionar el conocimiento, se reconoce la importancia de generar espacios de comprensión entre el capital intelectual y el emprendedor sostenible, donde se lleven registros, informes técnicos, entre otros, ya que estos representarán parte de la memoria del emprendimiento. En cuanto a hechos ocurridos o mejoras en procesos de producción, o procesos de toma de decisiones gerenciales, es relevante destacar que el clima organizacional, el ambiente laboral, la motivación, la comunicación fluida y permanente de manera formal e informal, son condiciones fundamentales que deben estar presentes en el proceso de gestión del conocimiento en el emprendimiento sostenible.

Por tanto, para el emprendimiento sostenible, se concibe la importancia del trabajador, ya que éste se encuentra en el centro de la gestión del conocimiento, entendiéndose que el eje de la misma es él, se asume que hablar de ella supone poner al ser humano en el foco del interés económico de una empresa o emprendimiento, ambas están conformadas por individuos y éstos son portadores no solo de conocimiento, sino también de emociones, preferencias, motivaciones que condicionan su relación con el resto de los involucrados, se estructuran, para llevar adelante sus tareas, en grupos y éstos poseen sus propias dinámicas y relaciones.

Por ello, es importante que el conocimiento fluya entre los distintos miembros de un grupo de trabajo en particular, y de la organización, en general, estas reflexiones permiten afirmar que el trabajador es actor así como fuente en los procesos de transmisión del conocimiento, este proceso no es más que un intercambio de conocimiento.

Referencias bibliográficas

Acosta, J. (2012). Liderazgo y emprendimiento innovador en nuevas empresas de base tecnológica. Un estudio de casos basado en un enfoque de gestión del conocimiento. Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo. Vol. 1, No. 1: Pp. 5-13. https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1/num1/REAL_Vol1Num1_pp5-13.pdf

Apostolou, D., & Mentzas, G. (1999). Managing corporate knowledge: A comparative analysis of experiences in consulting firms. part 2. Knowledge and Process management, 6(4), 23

Bañegil, T. & Sanguino, R. (2003). Gestión del conocimiento y estrategia. En: revista de investigación en gestión de la innovación y la tecnología. Octubre - noviembre, Número 19.

Barragán, A. (2009). Aproximación a una taxonomía de modelos de gestión del conocimiento. Revista Intangible Capital. Vol. 5, No. 1: Pp. 65-101

Bernal, C. (2009). Modelo integral para la gestión del conocimiento. Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas - grupo de investigación Cambio e Innovación Tecnológica. Bogotá: Universidad de la Sabana,

Carballo, R. (2014). Innovación y Gestión del Conocimiento, Editorial Díaz de Santos. Madrid, España

Cohen, E. & Franco, R. (2005). Gestión Social: Como Lograr Eficiencia e Impacto en las Políticas Sociales. Editorial siglo XXI S.A. En coedición con Naciones Unidas. México.

Coronil, D. & Márquez, L. (2011). Emprender en Venezuela. Revista grandes PYMES. http://jcualdawordpress.com.

Chen, D. & Chen, D. (2009). Guía para gestionar la innovación. Editorial Departament d'Indústria, Comerç i Turisme - Generalitat de Catalunya. Barcelona, España.

Chirinos, Y. (2015). Modelo de emprendimiento sostenible en las pymes del municipio Baralt del estado Zulia. Memorias Arbitradas Tomo I. 1er Congreso internacional: La ciencia, tecnología e innovación desde las perspectivas del plan de la Patria pag.152-169.http://es.calameo.com/read/00443785467cd4c566783

Chirinos, Y. & Ramos, L. (2014) Capital humano factor potencial para el emprendimiento sostenible. Revista Impacto Científico Núcleo LUZ – COL. Vol. 9, N° 2: Pp. 206 – 306. https://impactocientifico.files.

wordpress.com/2015/10/7-artc3adculo-yamaru-chirinos-y-col.pdf

Chirinos, Y. (2014). Emprendimiento sostenible como política de estado. en tendencias y perspectivas de Políticas Públicas en Ciencia Tecnología e Innovación. Editorial EDILUZ. Maracaibo, Venezuela. Pp. 305 – 324. http://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=511768

Davenport, T. (2009). Process innovation: Reengineering Work Through Information Technology. Harvard Business School Press, Boston, E.E.U.U.

De Pablos, J. (2010). Las competencias informacionales y digitales. En: Competencias informacionales y digitales en educación superior. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC). Vol. 7, No. 2: Pp. 6 - 15. http://rusc.uoc.edu/ojs/index.php/rusc/article/view/v7n2-de-pablos/v7n2-de-pablos ISSN 1698-580X

Drucker, P. (1993). La sociedad post capitalista. Barcelona: Norma.

Druker, P. (2002). The discipline of innovation the innovative Enterprise Harvard Business Review

Eito, R. (2013). Madurez de la gestión del conocimiento: ¿sinónimo de desgaste o de oportunidades? Revista El profesional de la información, ISSN 1386-6710. Vol. 22, Nro 5. págs. 377-380

Garvin, D. (2005). Crear una organización que aprende. Harvard Bussiness Review, Gestión del conocimiento. Barcelona.

Holsapple C.; & Joshi K. (2010), A collaborative approach to ontology space shuttle case, Decision Support Systems. Elsevier Science Publishers B.V..Amsterdam. Vol.48, No.4. Pp.559-567.

López, J. (2012). Modelos actitudinales y Emprendimiento Sostenible. Cuaderno Interdisciplinar de Desarrollo Sostenible. Revista Cuadernos interdisciplinar de desarrollo sostenible. Vol. I, No. 8: Pp. 111- 131 http://repositorio.ual.es:8080/jspui/bitstream/10835/1402/7/Act_Emp_Sost.pdf

Newell, S.; Robertson, M.; Scarbrough, H. & Swan, J. (2009). Managing knowledge Work and innovation. Editorial Palgrave. McMillan, New York.

Nonaka, I. (1995). La empresa creadora de conocimiento. Barcelona: Harvard Bussines Review.

Olivera, E. & Olmedo Lilia (2009). Características emprendedoras de egresados de contador auditor e ingeniería en administración de empresas de la universidad católica del Maule. Revista Académica, No. 37: Pp. 49-72. http://www.ucm.cl/uploads/media/Olivera.pdf

Pérez, A. (2011). La auditoría del conocimiento en las organizaciones. Revista Universidad de Sonora, (25): pp. 25-28. Disponible en: http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/25-7.pdf [Fecha consulta 22-02-2016]

Quinn, J.; Anderson, P & Finkelstein, S. (2003). La gestión del intelecto profesional: sacar el máximo de los mejores. Gestión del conocimiento. En: Harvard Business Review.

Santos, R.; Barroso T. & Ávila, J. (2014). Resultados de la medición y análisis de competencias emprendedoras para la creación de agroempresas. Experiencia de la zona maya de Campeche. En: Revista Mexicana de Agronegocios, Vol. XVIII, Núm.35, julio-diciembre, pp. 979-991. [En línea] Disponible en: http://www.redalyc.org/pdf/141/14131676007.pdf (consultado Mayo.30-16)

Zheng, W.; Yang, B. & McLean, G. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. Journal of Business research, Vol.63, No 7: 763-771.

CONOCIMIENTO Y UNIVERSIDAD: LA SIMBIOSIS IDEAL PARA LA SOCIEDAD

David, SÁNCHEZ-REDONDO
Lyneth, CAMEJO LÓPEZ
Danny, FERRER
Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero (UPTFAG).
sdavid@uptag.edu.ve
clyneth@uptag.edu.ve
danny@uptag.edu.ve

Resumen

Este trabajo de investigación documental estuvo dirigido a la búsqueda de información sobre la gestión del conocimiento y el capital intelectual con miras a la generación de un modelo posible a aplicar en el ámbito universitario; teniendo la visión de que la universidad debe participar en este nuevo contexto y realizar mayores esfuerzos por orientar sus investigaciones a la aplicación del conocimiento científico técnico, en colaboración con las empresas y las administraciones públicas. En cuanto a los modelos de gestión del conocimiento, se describieron los de Nonaka Takeuchi, KPMG Consulting, Arthur Andersen y Modelo Knowledge Management Assessment Tool (KMAT); y sobre los modelos de gestión del Capital Intelectual, se describieron los de Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) de Kaplan y Norton, Monitor de Activos Intangibles, Navegador Skandia, Technology Broker, Excelencia Empresarial, Gestión del Conocimiento del Instituto Tecnológico de Monterrey, Proyecto Intelect y Modelo Intelect; concluyendo que, sea cual fuere el modelo de gestión que se aplique, el mismo constituirá un factor clave para el desarrollo económico y social de las organizaciones; y en el caso de las universidades, las mismas de-

ben abrirse buscando una interacción con la sociedad en que se inserta, y por ello se generó un modelo donde se establecen procesos de socialización y externalización del conocimiento para mejorar la transferencia de conocimiento tácito y explícito en dos sentidos: garantizando las fuentes de financiación para proyectos de Investigación y Desarrollo en ciencias básicas y aplicadas y afianzando la explotación de los resultados de conocimiento producidos por las mismas.

Palabras clave: gestión del conocimiento, capital intelectual, universidad.

Abstract

This research was aimed at finding information on knowledge management and intellectual capital in order to generate a possible model to apply in tertiary levels, taking the view that the university should participate in this new context and make greater efforts to direct their research to the application of scientific and technical knowledge, in collaboration with business and government administration. In terms of knowledge management, the models by Nonaka Takeuchi, KPMG Consulting, Arthur Andersen and Model Knowledge Management Assessment Tool (KMAT) were described, and on Intellectual Capital Management the models by Balanced Scorecard of (Balanced Scorecard) Kaplan and Norton, Intangible Assets Monitor, Skandia Navigator, Technology Broker, Business Excellence, Knowledge Management Monterrey Institute of Technology, Project and Model Intelect were described, concluding that whatever the management model that is applicable, it will constitute a key factor for economic and social development organizations, and in the case of universities, they should open looking for an interaction with the society in which they are inserted, and therefore a model where setting processes of socialization and externalization of knowledge was created to improve the transfer of tacit and explicit knowledge in two ways: by ensuring the funding sources for R & D projects in basic and applied sciences and enhancing the exploitation of the results of knowledge produced by the same.

Key word: knowledge management, intellectual capital, university.

Introducción

La investigación es un elemento esencial para quienes hacen vida académica en el ámbito universitario. Además de la docencia, los profesores universitarios deben desarrollar actividades de investigación, es decir, la producción de conocimientos, la interpretación y la explicación de la realidad. El proceso de investigación, en cualquiera de sus enfoques y modalidades, se completa con la divulgación de los resultados, con la publicación de tesis, trabajos de grado, informes de investigación, artículos, monografías, entre otras. El propósito fundamental de esta revisión documental, tiene como finalidad explorar los modelos de gestión del conocimiento y el capital intelectual que se desarrollan a escala mundial, con miras a generar una propuesta de modelo adaptado al ámbito universitario; teniendo la visión de que la universidad debe participar en este nuevo contexto y realizar mayores esfuerzos por orientar sus investigaciones a la aplicación del conocimiento científico técnico, en colaboración con las empresas y las administraciones públicas.

La investigación se ha estructurado de la siguiente manera: inicialmente, se presentan algunas ideas sobre los modelos de gestión del conocimiento y el capital intelectual; luego, se muestra la propuesta de modelo sugerido para gestionar el conocimiento y el capital intelectual en las instituciones de educación universitaria en Venezuela y finalmente se presentan las conclusiones respectivas.

Descripción de la gestión del conocimiento

Rodríguez, Araujo & Urrutia (2001: 14), establecen que conocimiento es "lo que se sabe", sin embargo, como queremos gestionar un recurso, primero habremos de delimitarlo, así que, para nuestros fines, conocimiento será una combinación organizada y estructurada de ideas e información. Entonces, podemos entender por gestión del conocimiento al proceso de planificación, organización, coordinación y control de las actividades que lleven a la captura, creación y difusión del conocimiento en la empresa u otro tipo de entidad de una manera eficiente, donde sus actividades serán, por lo tanto, la generación de nuevo conocimiento; el acceso a conocimiento valioso del exterior; la explicitación del conocimiento en bases de datos, software, documentos, entre otros; la transferencia de conocimiento a otras partes de la institución; la medición del valor del cono-

cimiento disponible; el establecimiento de incentivos adecuados para que el conocimiento se cree y difunda entre los miembros de la organización; la transformación de la cultura de la organización hacia una que facilite el crecimiento del conocimiento. Si el conocimiento de un individuo no se comparte con otros miembros de la compañía, el conocimiento de ésta será mucho menos efectivo; es por ello que Nonaka y Takeuchi (1995), afirman que una de las tareas importantes de la gestión del conocimiento es la de facilitar las interacciones entre los miembros de la organización.

Modelos de gestión del conocimiento

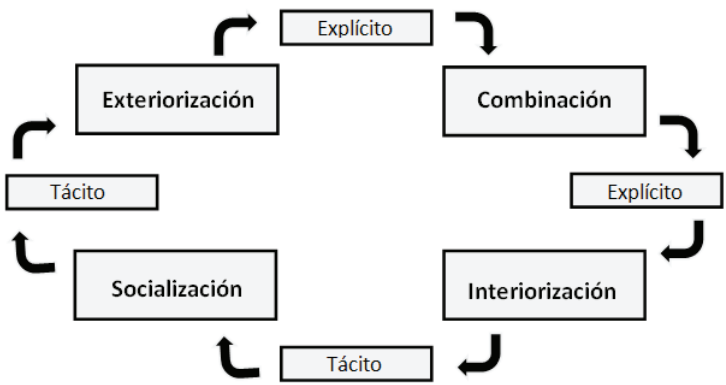
Modelo de creación de conocimiento de Nonaka y Takeuchi

Nonaka y Takeuchi (1995), desarrollan una teoría sobre la creación del conocimiento en empresas japonesas, complementadas con las prácticas de gestión de compañías occidentales. Consideran la información como un flujo de mensajes. Para ellos el conocimiento es un flujo de información y afirman que para trabajar con la teoría de creación de conocimiento organizacional, es preciso entender la naturaleza del conocimiento bajo dos dimensiones:

1. **Ontológica:** considera la creación de conocimiento organizacional, como algo opuesto a la creación de conocimiento individual, la cual se centra en los niveles de las entidades creadoras de conocimiento (individual, grupal, organizacional e interorganizacional). Es decir, el entorno con que el conocimiento se ve involucrado.
2. **Epistemológica** del conocimiento, se presenta como la teoría de creación de conocimiento organizacional. Este modelo se basa en el proceso de comunicación del conocimiento en torno a modos de conversión entre el conocimiento tácito y el explícito, donde, el primero es un conocimiento muy personal y difícil de plantear a través del lenguaje formal y, por lo tanto, difícil de transmitir y compartir con otros. Tiene sus raíces en lo más profundo de la experiencia individual, así como en los ideales, valores y emociones de cada persona. El segundo es aquel que puede expresarse a través del lenguaje formal; es decir, con palabras y números, y puede transmitirse y compartirse fácilmente, en forma de datos, fórmulas científicas, procedimientos codificados o principios universales. Se expresa normalmente en algún soporte físico (libros, CD ROMS, imágenes, entre otros).

La creación de conocimiento se da a través de la conversión de estos dos tipos de conocimiento, tácito y explícito. En el modelo de estos autores, el conocimiento se crea realmente cuando estos tipos de conocimiento se convierten entre sí y de uno a otro, a través de los niveles organizacionales, comenzando en el individuo y ascendiendo al ámbito grupal, organizacional e inter organizacional, creándose una espiral de conocimiento que produce la innovación no sólo en productos y tecnologías, sino también en procesos y estrategias organizativas. La conversión del conocimiento se da en cuatro formas: socialización (tácito a tácito), externalización (tácito a explícito), combinación (explícito a explícito) e internalización (explícito a tácito), tal como se puede apreciar en la figura 1

Figura 1. Modelo de creación de conocimiento de Nonaka y Takeuchi



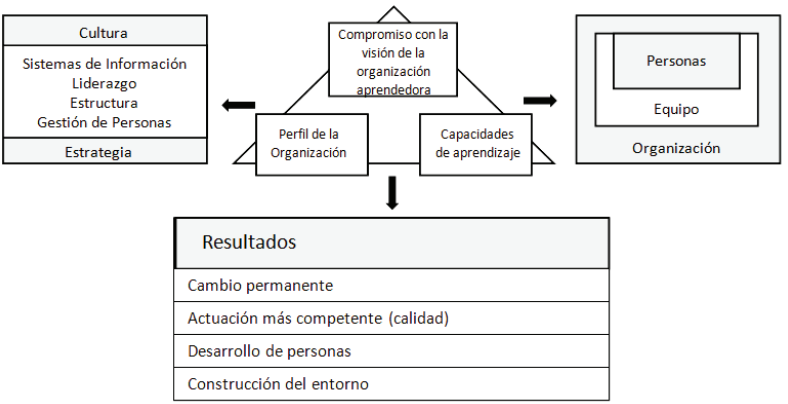
Fuente: Nonaka y Takeuchi (1995)

KPMG Consulting

Este modelo se diseñó para dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿cuáles son los factores condicionantes del aprendizaje? y ¿qué resultados produce el aprendizaje? Para dar respuesta a la primera interrogante el modelo propone que se debe tomar en cuenta en primer lugar el compromiso firme y consciente de la institución con aprendizaje generativo, continuo y a todos los niveles; en segundo lugar el desarrollo de mecanismos de creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación del conocimiento y convertirlo en activo útil; por otra parte promover reuniones, pro-

gramas de formación y de rotación de puestos, creación de equipos multidisciplinarios y el desarrollo de la infraestructura.

Figura 2. Modelo de gestión del conocimiento de KPMG



Fuente: Tejedor y Aguirre (1998)

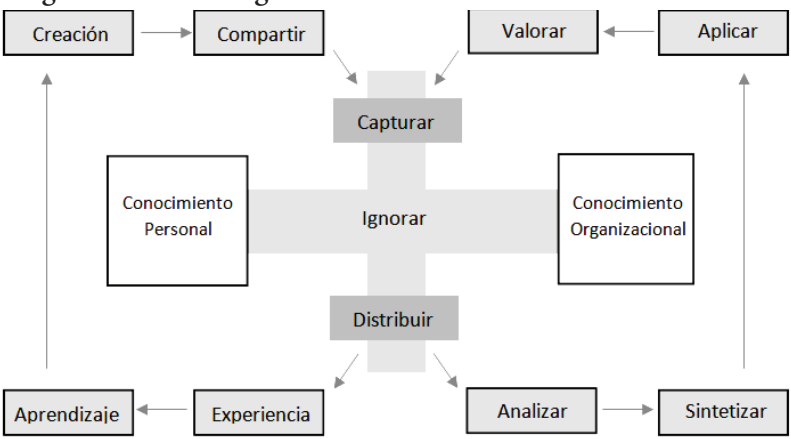
En atención a la segunda interrogante el modelo afirma sobre la posibilidad de evolucionar permanentemente, mejorar en base a la calidad de los resultados y hacer a la institución más consciente de su integración para garantizar el desarrollo de las personas que participan. Este patrón se centra en el conocimiento en sí mismo, sin tomar en cuenta su veracidad y origen, sino que su validez y vigencia la subordina al entorno en una postura eminentemente pragmática y enmarcada dentro de la organización. La figura 2 muestra la relación que existe entre la compañía, la estrategia y los resultados, para alcanzar el conocimiento deseado.

Modelo de gestión del conocimiento de Arthur Andersen

Arthur Andersen, enfoca la |gestión del conocimiento desde dos perspectivas: individual y organizacional (ver figura 3). La primera refiere la responsabilidad personal de compartir y hacer explícito el conocimiento y la segunda exige el compromiso de crear infraestructura de soporte, implantar procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permitan capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento. Su autor reconoce además, la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor des-

de los individuos a la organización y de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan usarlas para crear valor para los clientes.

Figura 3. Modelo de gestión del conocimiento de Arthur Andersen

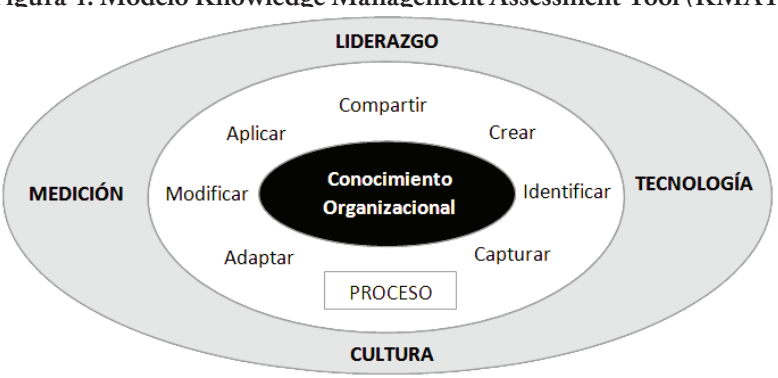


Fuente: Arthut Andersen (1999)

Knowledge Management Assessment Tool (KMAT)

El instrumento de evaluación y diagnóstico de la gestión del conocimiento conocido como KMAT es un modelo de administración

Figura 4: Modelo Knowledge Management Assessment Tool (KMAT)



Fuente: Arthur Andersen (1999)

organizacional desarrollado conjuntamente por Arthur Andersen y el Centro Americano de Productividad y Calidad (APQC, según sus siglas en inglés).

Considera cuatro indicadores fundamentales: liderazgo, cultura, tecnología y medición, según se aprecia en la figura 4; todos entrelazados en el proceso productivo de una organización y que busca "cuantificar" el capital intelectual para tomarlo en cuenta como un haber de gran importancia.

Comparación de los modelos de gestión del conocimiento

En el ***Cuadro 1*** se presenta la posición de los diferentes autores, donde en cada modelo de gestión del conocimiento, se contemplan las características y aspectos particulares según una visión determinada; todas asumidas con el mismo fin de administrar el conocimiento dependiendo del área y la organización donde se desarrollen estos modelos.

Cuadro 1. Comparación de los modelos de Gestión del Conocimiento

MODELO	CARACTERÍSTICAS	ASPECTOS
NONAKA	· Generación de conocimiento mediante 2 espirales de contenido epistemológico y ontológico.	· Desarrolla 4 fases: adquirir, convertir, crear, Incorporar
KPMG	· Interacción de todos sus elementos. · Influencia en todos los sentidos. · Conexión entre sí de la estructura organizativa con la cultura, actitudes. · Capacidad de trabajo en equipo	· Cambio permanente · Actuación más competente · Desarrollo de personal · Construcción del entorno
ANDERSEN	· Responsabilidad personal de compartir y hacer explícito el conocimiento para la institución. · Crea los procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permiten capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento.	·Se identifica por 2 Sistemas ·Acceso a personas ·Con propósito común a una comunidad de práctica. ·Existen más de 80 comunidades ·De práctica (foros)
KMAT	· Instrumento de evaluación y diagnóstico · Propone 4 Facilitadores (liderazgo, cultura, tecnología y medición)	· Incluye la medición del capital Intelectual. · Formulación de Encuestas a 85 empresas

Fuente: elaboración propia (2016).

Descripción del capital intelectual

El origen y la evolución del capital intelectual como fenómeno en la empresa pueden situarse a comienzos de la década de los años noventa del pasado siglo, siendo su procedencia inicial, las reflexiones, preocupaciones y preguntas que surgen de la práctica empresarial y de la consultoría, para mejorar el desempeño y agregar valor a los mismos, de allí que han existido diversos pronunciamientos de empresas pioneras en el mundo como fue la aseguradora Skandia, nombrando oficialmente el primer director de capital intelectual a Edvinsson, y ofreciendo por primera vez informes públicos sobre el capital intelectual junto con el resto de la información económico-financiera que se entregaba. Al respecto, Viloria, Flores y Oberto (2008: 18), expresan que hablar de capital intelectual es hacer referencia al "conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro"; lo cual permite generar cambios sustanciales que transforman y diferencian una organización de otra.

Modelos de gestión del capital intelectual

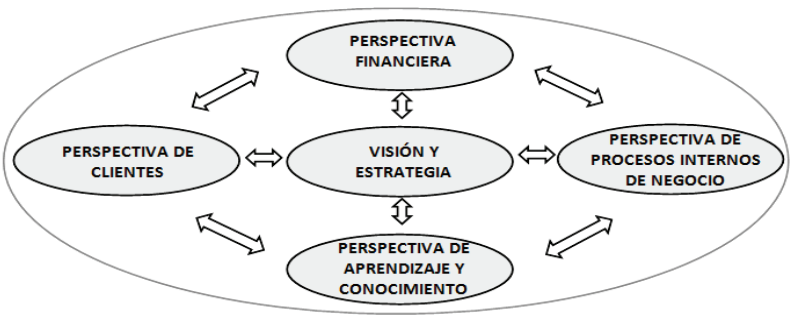
Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton

El desarrollo del estudio sobre la medición de resultados en la empresa por Nolan Norton Institute y Kaplan, condujo a la elaboración en el 1990 al denominado Cuadro de Mando Integral (CMI). El mismo es un sistema de gestión estratégico que traduce la visión de la empresa a un conjunto de indicadores de actuación. Este modelo se caracteriza por:

- Superar la perspectiva financiera para tener una visión integral y sistémica de la estrategia de la organización.
- Aportar un conjunto de indicadores interrelacionados y enlazados con la estrategia lo que supone un avance y una evolución hacia una herramienta de gestión.
- Articular y comunicar la estrategia empresarial; así como coordinar las iniciativas individuales, de la organización y multidepartamentales bajo un fin común.
- Ser utilizado como un sistema de comunicación, de información y de formación pero no como un sistema de control.

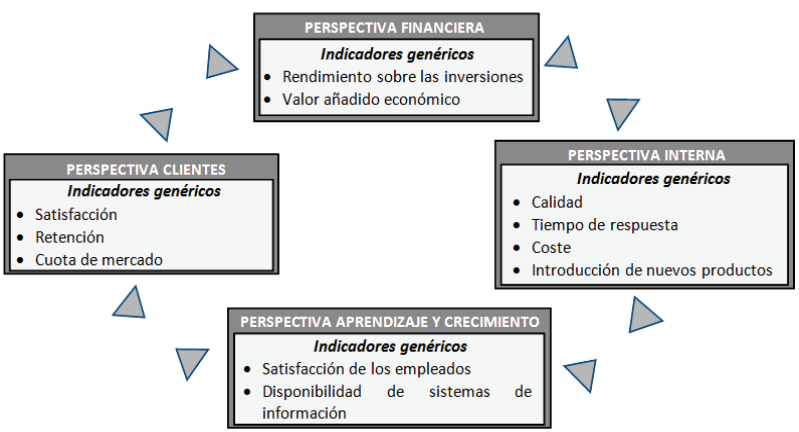
- Estar formado por un conjunto equilibrado de indicadores, que representan la visión y la estrategia de la empresa desde cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y de aprendizaje y crecimiento (ver ***figura 5***).

Figura 5: Perspectivas del Cuadro de Mando Integral



Fuente: CIDEC (2000)

Figura 6. Indicadores del cuadro de mando integral



Fuente: CIDEC (2000)

Cada uno de los indicadores operacionales que se seleccionen para un CMI, debe formar parte de un eslabón de relaciones causa-efecto, terminando en la mejora de actuación financiera. Es la propia empresa o la propia unidad de negocio quien deberá elabo-

rar su propio CMI, en función de los objetivos estratégicos que se hayan diseñado y que son, en cada caso, específicos; en la ***figura 6*** se presentan algunos indicadores.

Monitor de activos intangibles de Karl Erick Sveiby

Método para medir el capital intelectual o los activos intangibles con un formato de presentación que despliega una serie de indicadores de un modo simple. Como paso previo, se determina el propósito de la medición y, dependiendo del usuario, se hace más hincapié en unos aspectos u otros. La medición de los activos intangibles presenta una doble orientación: en primer lugar hacia el exterior, para informar a clientes, accionistas y proveedores; en segundo lugar hacia el interior, dirigida al equipo directivo para conocer la marcha de la empresa, tal como se observa en el ***cuadro 2***. Sveiby clasifica los activos intangibles en tres categorías:

- Estructura Externa: son las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales o la imagen de la empresa.
- Estructura Interna: recoge el conocimiento estructurado de la organización (patentes, procesos, modelos, sistemas de información, cultura organizacional, etc.), así como al conjunto de personas cuya actividad principal es mantener dicha estructura.

Cuadro 2. Monitor de activos intangibles de Karl Erick Sveiby

BALANCE VISIBLE	**Activos tangibles**	**Financiación visible**
	Disponible	Pasivos a corto plazo
	Realizable	Pasivos a largo plazo
	Activos fijos	Patrimonio
BALANCE INVISIBLE	Estructura interna	Capital invisible
	Estructura externa	
	Competencia de personas	Compromisos
	Activos intangibles	**Financiación invisible**

Fuente: Sveiby (1996)

- Competencias del Personal: incluye únicamente las competencias de la organización o profesionales tales como planificar, producir, procesar o presentar productos y soluciones.

El Navegador Skandia

La empresa escandinava de servicios y seguros financieros Skandia ofreció en 1995 un avance definitivo en la investigación sobre el capital intelectual, bajo la dirección de Leiff Edvinsson. El punto de partida lo representa el esquema de valor de mercado que, más allá de la división entre capital financiero y capital intelectual, profundiza en los componentes que integran este último, lo cual sirve de base para la identificación de las áreas fundamentales sobre las que se dirige la identificación de indicadores y su medición. Este modelo se caracteriza por:

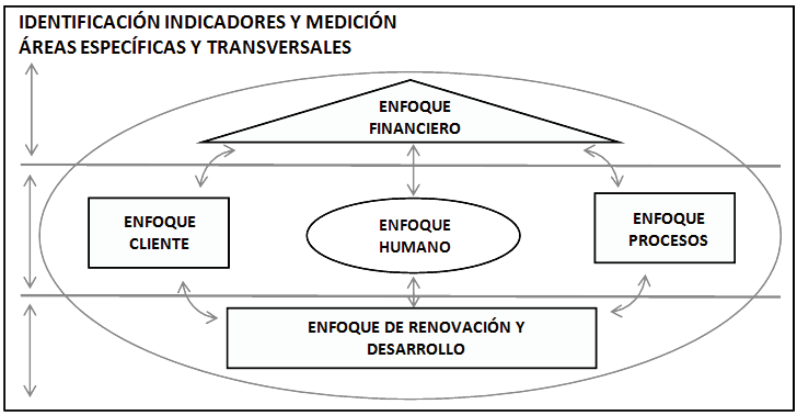
- La idea de que el verdadero valor del rendimiento de una empresa está en su capacidad de crear valor sostenible.
- El modelo no se compone de tipos de capital sino de áreas de enfoque en las que es necesario maximizar los factores de éxito dentro de su entorno competitivo.
- Ser un modelo eficiente para la medición del capital intelectual, y seguramente servirá de base para el desarrollo de otros instrumentos futuros en este campo.

En la ***figura 7*** se presenta una descripción de este modelo y los indicadores que pueden ser utilizados por las empresas dentro de cada área de atención.

De este modo se establecen las áreas específicas y una transversal en las que es necesario maximizar los siguientes factores:

- El enfoque financiero que representa el pasado de la firma, el rendimiento, la rapidez y calidad, los indicadores de este enfoque están bien determinados tradicionalmente.
- El capital intelectual que se halla en el enfoque clientela y el enfoque proceso, representando el presente de la compañía (capital estructural interno y externo).
- El enfoque renovación y desarrollo, mira hacia el futuro y sus indicadores muestran el grado en que la empresa se está preparando para el futuro y su eficiencia a la hora de abandonar un pasado obsoleto.
- El enfoque humano que se sitúa en el centro, constituye la inteligencia y el alma de la organización; el mismo está en contacto con todas las demás regiones del capital intelectual. Este último se compone tanto de las competencias y capacidades de

Figura 7: Indicadores del Navegador Skandia



Fuente: CIDEC (2000)

los empleados como del compromiso de la empresa por mantenerlas actualizadas.

Bajo la inspiración de este modelo, Skandia ha ido recopilando información y creando progresivamente indicadores que no sólo son capaces de producir información sobre la empresa sino que, además, demuestran la operatividad del modelo.

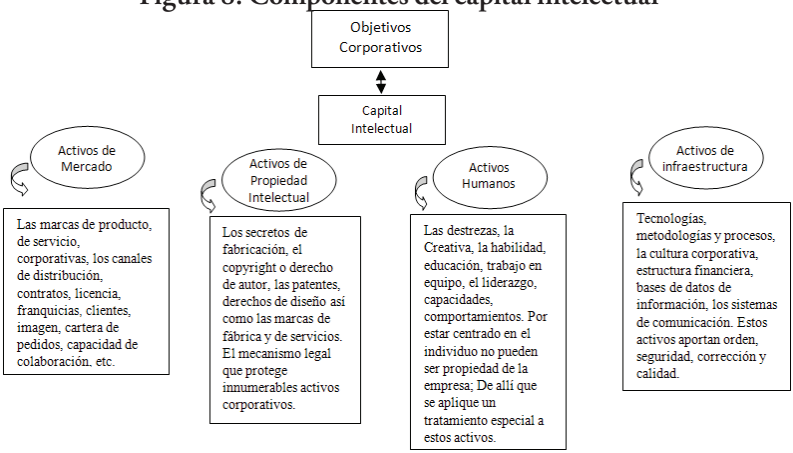
El Modelo de Technology Broker de Annie Brooking

Parte del mismo concepto que el modelo de Skandia, donde el valor de mercado de las empresas es la adición de activos materiales más el capital intelectual. Aquí los activos intangibles son clasificados en cuatro categorías (ver ***figura 8***); de infraestructura, de propiedad intelectual, humanos y de mercados, con lo cual, aunque no se definan indicadores cuantitativos, se revisa un listado de indicadores cualitativos útiles para: 1) validar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, 2) planificar la investigación y desarrollo, 3) proveer información básica para programas de reingeniería, 4) proveer un foco para educación organizacional y programas de formación, 5) calcular el valor de la empresa, y 6) ampliar la memoria organizativa.

En cuanto a sus características este modelo se centra en:

- Destacar la importancia de la propiedad intelectual con tratamiento específico.
- Aportar a los modelos la idea de que para generalizar la medición del capital intelectual es necesario desarrollar metodologías para auditar la información y el conocimiento.
- Revisar una lista de cuestiones cualitativas, sin llegar a la definición de indicadores cuantitativos.

Figura 8. Componentes del capital intelectual



Fuente: CIDEC (2000)

El modelo de excelencia empresarial

La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), creada en 1988, cuenta con pequeñas compañías, grandes multinacionales, centros de investigación, escuelas de negocios y universidades. Este modelo de Excelencia tiene como objetivo fundamental ayudar a las organizaciones a conocerse mejor a sí mismas y, en consecuencia, a mejorar su funcionamiento. Por otra parte tiene como misión, estimular y ayudar a las organizaciones a participar en actividades de mejora, a la excelencia en la satisfacción de sus clientes y de sus recursos humanos, en su impacto social y en sus resultados empresariales. Además de apoyar a los directivos de las organizaciones europeas en el proceso de convertir la gestión de calidad total en un factor decisivo para conseguir una posición de competitividad global. es importante destacar que el modelo de excelencia em-

presarial se caracteriza por:

- Poseer un método no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión..
- Ser una herramienta de apoyo a la gestión, que realiza mediciones sobre aspectos intangibles de la organización, centrado en la innovación y el aprendizaje, el liderazgo, la política y la estrategia, el personal, los colaboradores y los procesos, pero que no está encaminado a la contabilización de los activos intangibles.
- Articular criterios y reglas que abarcan todas las áreas de funcionamiento de la organización. Existen dos grupos de criterios, que se aplican a: 1) Los agentes: aspectos del sistema de gestión de la organización (Liderazgo; Política y Estrategia; Personal; Colaboradores y Recursos; Procesos) y 2) Los resultados: representan lo que la organización consigue para cada uno de sus actores (clientes, empleados, sociedad e inversores); tal como se puede apreciar en la ***figura 9***.

Figura 9. El modelo de excelencia empresarial



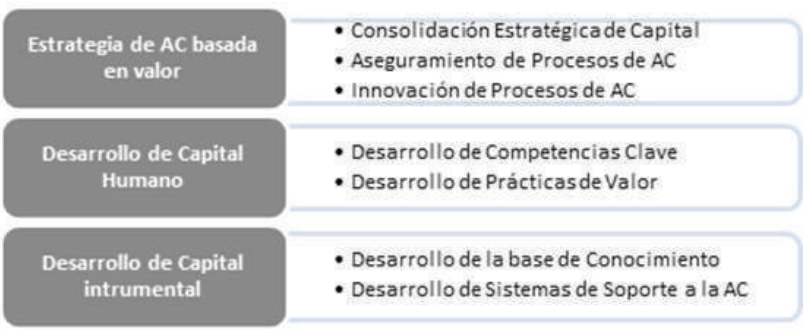
Fuente: CIDEC (2000)

Gestión del conocimiento del Instituto Tecnológico de Monterrey

Teniendo en cuenta que una de las principales líneas de desarrollo de la Gestión del Conocimiento es la definición de los procesos y competencias subyacentes; el Instituto Tecnológico de

Monterrey presenta una taxonomía de los procesos de gestión del conocimiento para proporcionar un marco integrado de la misma. Esta estructura también ha sido adoptada como base del currículum del Knowledge Management Consortium Institute. La ***figura 10*** muestra que en primer lugar se tratan los procesos relacionados con la organización como un sistema general de valor, modelización y dirección estratégica del capital; en segundo lugar se sitúan los procesos relativos al desarrollo de capital humano, quizás el más continuo e intensivo de todos ellos; y en tercer lugar, se abordan los procesos relacionados con el desarrollo del capital instrumental. Estos procesos incluyen el desarrollo de la base del conocimiento en todo su contenido y manifestaciones.

Figura 10. Gestión del conocimiento del Instituto Tecnológico de Monterrey



Fuente: CIDEC (2000)

Proyecto Intelect de Euroforum Scorial

El objetivo genérico del Proyecto Intelect fue diseñar un modelo de medición y gestión del capital intelectual de las organizaciones. La consecución de este propósito fue acometida a través del cumplimiento de los siguientes objetivos parciales:

- Evaluación de las diferentes alternativas de medición y gestión del capital intelectual existente a nivel internacional.
- Elaboración de un modelo genérico de medición y gestión del capital intelectual de las empresas.
- Sensibilización sobre la necesidad de gestionar activamente el capital intelectual.

- Formación al empresariado, al sector académico y consultores sobre las claves para gestionar el capital intelectual de las organizaciones.

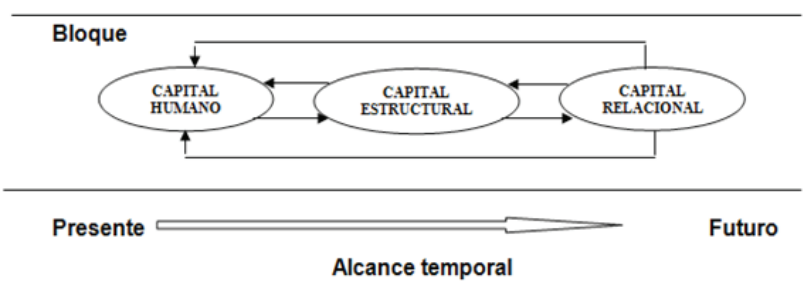
De los estudios realizados nace el Modelo Intelect que se explica a continuación:

El Modelo Intelect

El modelo de medición y gestión del capital intelectual que se estructura en tres grandes bloques (ver ***figura 11***), que deben ser medidos y gestionados con una dimensión temporal que integre el presente con el futuro. Dentro de sus características resaltan las siguientes:

- El modelo se puede personalizar en función de la necesidad de cada empresa. Con un esquema general completo pero, a la vez, abierto.
- Este modelo de medición del capital intelectual aporta una comprensión de los bloques en los que se estructurarán los activos intangibles.
- La definición de elementos pretende ser lo más exhaustiva posible, de forma que las empresas otorguen más importancia a los elementos que tengan sentido en su caso particular.
- Los indicadores a aplicar serán lo más específicos posible.

Figura 11. Bloques del modelo Intelect



Fuente: CIDEC (2000)

En el ***Cuadro 3*** se pueden observar los diferentes bloques del modelo con los elementos intangibles destacables en cada uno de ellos, en las dimensiones presente-futuro.

Cuadro 3. Dimensiones presente y futuro del modelo Intelect

CAPITAL HUMANO	CAPITAL ESTRUCTURAL	CAPITAL RELACIONAL
Presente: Satisfacción del Personal, Tipología del Personal, Competencias de las Personas, Liderazgo, Trabajo en Equipo.	Presente: Estructura y Cultura Organizacional, Filosofía de Negocio, Propiedad Intelectual, Tecnología de Proceso y de producto, Procesos de Apoyo, de Captación de Conocimiento, Transmisión y Comunicación, Tecnología de la Información	Presente: Lealtad de Clientes, Satisfacción de Clientes, Procesos Apoyo y Servicio al Cliente, Cercanía al Mercado, Notoriedad de Marca(s), Reputación/Nombre de Empresa, Alianzas Estratégicas, Interrelación con Proveedores, Interrelación con otros Agentes
Futuro: Mejora de las Competencias, Capacidad de Innovación de las Personas y Equipos.	Futuro: Proceso de Innovación	Futuro: Capacidad de mejora, Recreación de la base de clientes

Fuente: CIDEC (2000)

Cuadro 4. Comparación de modelos de gestión de capital intelectual

	DENOMINACIÓN	AUTORES
Capital Individual	Aprendizaje y Crecimiento	Kaplan y Norton (1992)
	Capital Humano	Saint-Onge (1996), Edvinsson y Malone (1997), Bontis (1998), IU Euroforum (1998), Bueno (1998), McElroy (2002), CIC (2003), Gutrie et al (2004), Subramaniam y Yaundt (2005), Reed et al (2006), Cabrita y Bontis (2008), Chang et al (2008), Martín Castro et al (2009), Hsu y Fang (2009)
	Activos basados en los individuos	Brooking (1996)
	Competencias individuales	Sveiby (1997)
	Conocimiento individual tácito y explícito	Nahapiet y Ghoshal (1998)

Colectiva	Perspectiva Interna	Procesos internos	Kaplan y Norton (1992)
		Propiedad intelectual	Brooking (1996)
		Estructura interna	Sveiby (1997)
		Capital interno	Gutrie et al (1994)
		Capital innovación	Chen et al (2004)
		Capital tecnológico	CIC (2003)
		Capital organizativo	CIC (2003), Subramaniam y Yaundt (2005)
		Conocimiento social explícito y tácito	Nahapiet y Ghoshal (1998)
		Capital social interno	Subramaniam y Yaundt (2005)
		Capital estructural	Saint-Onge (1996), Edvinsson y Malone (1997), Bontis (1998), IU Euroforum (1998), CIC (2003), Reed et al (2006), Cabrita y Bontis (2008), Chang et al (2008), Martín Castro et al (2009), Hsu y Fang (2009)
	Perspectiva Externa	Clientes, capital clientes	Kaplan y Norton (1992), Saint-Onge (1996), Edvinsson y Malone (1997), Bontis (1998), Chen et al (2004)
		Activos de mercado	Brooking (1996)
		Estructura externa capital externo	Sveiby (1997), Guthrie et al (2004)
		Capital social externo/ Intrasectorial/ intersectorial	McElroy (2002), CIC (2003), Subramaniam y Yaundt (2005)
		Capital de negocio	CIC (2003)
		Capital relacional	IU Euroforum (1998), CIC (2003), Reed et al (2006), Cabrita y Bontis (2008), Chang et al (2008), Martín Castro et al (2009), Hsu y Fang (2009)

Fuente: Martin, Navas, López y Delgado (2009).

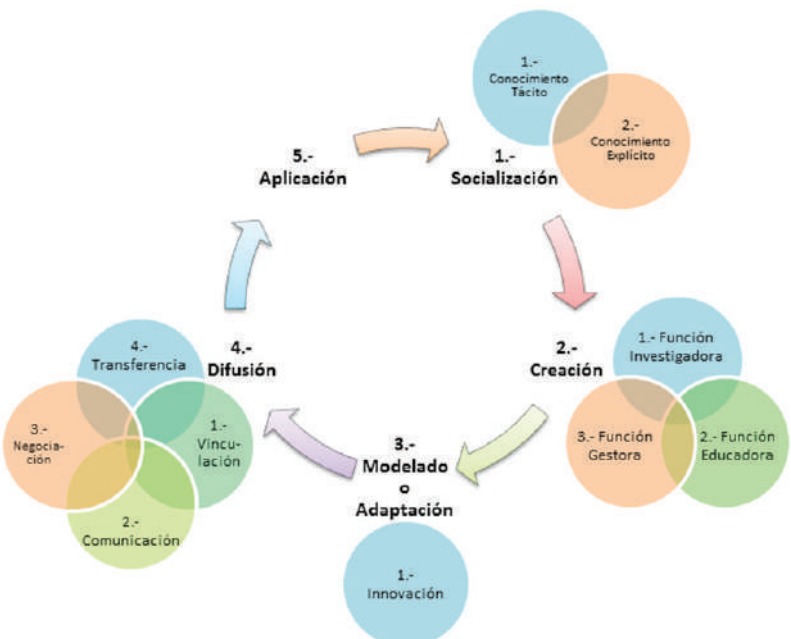
Comparación de los modelos de gestión del capital intelectual

Luego de mostrar la descripción de los modelos de gestión del capital intelectual estudiados, se presenta en el ***cuadro 4***, una clasificación bajo las diferentes denominaciones terminológicas definidas por cada autor y enfocadas bajo las perspectivas de la función empresarial o de la organización que se aborda.

Gestión del conocimiento y capital intelectual en ambientes universitarios

Después de analizados los modelos de gestión del conocimiento y capital intelectual, proponemos que el modelo para la gestión del conocimiento en los ambientes universitarios debe tomar en cuenta la integralidad del individuo en su fuero interior y en el contexto que lo rodea y al mismo tiempo tener una condición cíclica porque los elementos vinculantes requieren de actividades inagotables. A continuación se presenta la propuesta del modelo:

Figura 12. Modelo de gestión del conocimiento en ambientes universitarios



Fuente: Elaboración propia (2016)

Desde el punto de vista científico a continuación se hace la sustentación teórica de este modelo:

1. Socialización

El individuo se define como una unidad sistema resultante de la conjugación de factores biológicos, psicológicos y sociales; esta

tridimensionalidad del individuo es indisoluble aun cuando la personalidad resulta de la pragmatización de estos factores. Cuando se estudia la gestión del conocimiento se debe entonces tomar en cuenta esta situación por cuanto de las interrelaciones sociales el individuo construye sus escalas de valores, sus motivaciones y marca las actitudes hacia el logro de sus objetivos.

El conocimiento tácito es aquel propio de los individuos y que lo lleva internalizado y por lo tanto su intangibilidad debe ser tomada en cuenta como un haber de las organizaciones al momento de establecer el capital, en estos casos se trata de un capital intelectual. Así el capital intelectual se define como un activo no monetario inidentificable, carente de sustancias físicas, poseído para uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para alquiler a otros o para propósitos administrativos. Según esta definición el capital intelectual es un recurso invalorable de toda organización, de allí la importancia que ha tomado el mismo al momento de determinar los niveles de competitividad de una organización.

2. Creación

El conocimiento, es intrínseco en la persona y se genera como parte del proceso de interacción social; ha existido siempre en la vida cotidiana y en las organizaciones, por ejemplo como aprendizaje inicial, como adiestramiento profesional, y a partir del siglo XX, como sistemas expertos. Asimismo depende en gran medida de la percepción que tenga el individuo de los objetos y fenómenos que le rodean, donde influyen además aspectos como el intelecto y las experiencias adquiridas por las personas, también sus propios procesos cognitivos, como la memoria, el pensamiento y el razonamiento. Para la creación del conocimiento, se toman factores comunes de innovación, capacidad de respuesta, productividad y competencia. Ahora bien, la universidad es un sistema de conocimiento que tiene dentro de ella la función investigadora o creación de conocimiento; la función educadora o de transmisión y formación del conocimiento y la función gestora o de administración del conocimiento.

3. Modelado o Adaptación

En la gestión del conocimiento se debe innovar para conseguir nuevos y mejores resultados, de allí que las personas dentro del ámbito universitario tengan que modelar o adaptarse a los cambios.

4. Difusión

En la sociedad actual, la difusión del conocimiento se convierte en un elemento fundamental para el proceso productivo y también un componente esencial para el bienestar personal. Las personas necesitan construir conocimientos que permitan dar respuestas más adecuadas ante las circunstancias que se presentan en cada momento, para lo cual deben disponer de un mecanismo para transmitir una información adecuada, sin la cual no se puede elaborar el conocimiento.

En gran parte del mundo la sociedad ha confiado históricamente en las universidades para producir y difundir conocimiento; sin embargo hoy día, cuando tanto se habla de la sociedad del conocimiento, cada vez se restringe más el acceso al mismo. Las instituciones de educación universitaria, en muchos casos, se vuelven muy cuidadosas con la información que difunden sin cobrar por ella, y cada vez es más complicado acceder a muchas de sus producciones intelectuales. Aunque en su comienzo Internet parecía la herramienta definitiva en cuanto acceso libre a la información, lo que ocurre hoy día es justamente lo contrario: el acceso a esta información está hoy más restringido que ayer, y menos que mañana; y el mundo universitario no es una excepción, sino un abanderado en esta tendencia.

En una institución universitaria, el conocimiento tiene que estar disponible al usuario y en un formato que ellos mismo puedan aplicar, es por eso que la solución de problemas depende de contar con la experiencia, la información y las herramientas adecuadas para difundir el mismo; la difusión del conocimiento requiere prestar especial atención al tema de aptitud profesional de las personas, su capacidad para entender la situación local, la oportunidad de servicio y el costo, toda institución debe de contar con un programa específicamente diseñado para satisfacer estas necesidades, para lo cual debe poseer unas herramientas que permitan: vinculación, comunicación, negociación y transferencia de la producción de conocimiento:

4.1. Vinculación efectiva, se debe involucrar la búsqueda de socios potenciales, explorando las capacidades y las áreas de mutuo interés, promoviendo un dialogo que favorezca dicha relación.

4.2. Comunicación, se puede desarrollar mediante conversa-

ciones, personales y reuniones electrónicas (video conferencias), telecomunicaciones y correspondencia escrita; pero también implica mantener un diálogo continuo y llegar a acuerdos, una entusiasta promoción de la cooperación y la formulación de expectativas de lo que se puede alcanzar a través de ella.

4.3. Negociación, los miembros involucrados en la producción del conocimiento deben llegar a un acuerdo sobre cómo, cuándo, dónde, y para qué objetivos y beneficios trabajaran.

4.4. Transferencia, es más que la suma de sus partes; ayuda a que todo el personal involucrado en la producción del conocimiento comprenda y asimile lo que ellos hacen bien y transfieran esa capacidad a los otros miembros de la comunidad.

En una institución universitaria, la difusión del conocimiento permitiría impulsar el desarrollo de contenidos educativos basados en el uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y de la información, así como también facilitaría el dialogo, entre culturas y desarrollos de nuevos modelos educativos, a partir de la cooperación horizontal; promoviendo la investigación de las nuevas Tecnologías de Información y de la Comunicación (TIC) en los procesos educativos.

5. Aplicación

Si bien la investigación provee de un método para generar nuevo conocimiento, el desarrollo de las carreras académicas comprende otras maneras de generar conocimiento o aplicarlo. En todos los casos, el desempeño del profesor en actividades de generación y aplicación del conocimiento deberá valorarse racionalmente con mecanismos y criterios de validez internacional. En el ejercicio de su carrera académica, el profesor debe generar nuevo conocimiento o bien encontrar formas innovadoras de aplicar los conocimientos previamente adquiridos en la resolución de problemas prácticos y desarrollo de nuevos procesos de gestión.

Aspectos metodológicos

Para desarrollar esta investigación se procedió a realizar una revisión bibliográfica, sirviendo de apoyo la exploración principalmente de libros, con autores reconocidos en las áreas de la gestión del conocimiento y el capital intelectual, lo cual permitió realizar

extracciones acerca de los modelos más utilizados a nivel mundial y que son desarrollados en la actualidad por empresas u organizaciones de visión integral competitiva. Por otra parte, fue necesaria la revisión de documentos electrónicos a través de internet, considerando un especial cuidado y filtrando la información con media y baja credibilidad. Por otra parte y a fin de fortalecer la comprensión en el tema tratado, fue necesario buscar información verbal a través de experto, a fin de orientar el sentido lógico desarrollado en el trabajo de investigación documental.

Conclusiones

Se efectuó la revisión de dos de los conceptos que en los últimos años han surgido con fuerza dentro del campo de las organizaciones: gestión del conocimiento y capital intelectual, siendo objeto de análisis tanto para los académicos, como para los profesionales de las empresas; de allí que concluyamos, que el desarrollo de los países está siendo fuertemente influido por la tecnología y el conocimiento disponibles. El conocimiento depende de la capacidad que tienen las sociedades para absorber, adaptar e innovar ante las distintas contingencias que la realidad les depara, ya sea en el plano tecnológico, económico, cultural, social, entre otros.

La forma como se gestione el conocimiento puede constituir un factor clave para el desarrollo económico y social de las naciones, siendo la capacidad para generar conocimiento un factor relevante, donde el rol que ha de jugar la universidad y la modalidad bajo la cual aborde y resuelva esta tarea será crucial en su destino.

El propósito de las universidades desde sus más remotos orígenes ha sido la creación y asimilación del conocimiento y su transferencia a la sociedad. Por lo tanto la gestión de una universidad es en sí misma gestión del conocimiento, porque el conocimiento ya no reside exclusivamente en sus aulas y los profesionales que forma.

Los espacios físicos están siendo complementados, si no sustituidos, por espacios virtuales y/o abiertos. Las universidades están tendiendo a abrirse buscando una interacción con la sociedad en que se inserta, la regional, la nacional, la mundial.

Un modelo de creación y gestión de conocimiento en las universidades tiene que profundizar en los procesos de socialización y externalización del conocimiento especialmente en el estableci-

miento de relaciones más estructuradas con el Estado y la Industria. En ellas se debe mejorar la transferencia de conocimiento tácito y explícito en dos sentidos: garantizando las fuentes de financiación para proyectos de Investigación y desarrollo en ciencias básicas y aplicadas y afianzando la explotación de los resultados de conocimiento producidos por las universidades.

Considerando que la gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente en forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades para la solución de los problemas; se resalta que de esta manera se crean ventajas competitivas para hacer más eficiente el reconocimiento de los activos intangibles como valor real de una organización.

Referencias bibliográficas

Andersen, A. (1999). El management en el siglo XXI. Herramientas para los desafíos empresariales de la próxima década. Buenos Aires, Argentina.

CIDEC. (2002). Cuadernos de trabajo Nº 36. Centro de investigación y documentación sobre problemas de la economía, el empleo y las cualificaciones profesionales. Donostia, San Sebastián, España.

Martin, G., Navas J., López P. y Delgado M. (2009). El capital intelectual de la empresa, evolución y desarrollo futuro. Grupo de investigación estrategia, conocimiento e innovación en la empresa. Departamento de organización de empresas, Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company (La organización creadora de conocimiento). Oxford University Press. Nueva York, USA.

Rodríguez, A., Araujo A. y Urrutia J. (2001). La Gestión del conocimiento científico-técnico en la universidad: un caso y un proyecto. Universidad del País Vasco. Cuadernos de Gestión Vol. 1 Nro. 1. España.

Sveiby, K. (1998). The Intangible Assets Monitor. Revista de Human Resource and Accounting. Vol. 2, No. 1

Tejedor, B. y Aguirre A. (1998). Proyecto logos: investigación relativa a

la capacidad de aprender de las empresas españolas. Boletín de Estudios Económicos. España.

Viloria, V., Flores, M. y Oberto A. (2008). Capital intelectual. Activo intangible en la Facultad Experimental de Arte de La Universidad del Zulia. Editorial Venezolana C.A.

INNOVACIONES EDUCATIVAS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA

Carmen Ysabel, MARTÍNEZ DE MERIÑO
Yamaru del Valle, CHIRINOS ARAQUE
Víctor Hugo, MERIÑO CÓRDOBA
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre. CORPOSUCRE
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre. CORPOSUCRE
Corporación Universitaria del Caribe. CECAR
carmen_martinez@corposucre.edu.co
yamaru_chirinos@corposucre.edu.co
victor.mcordoba@cecar.edu.co

Resumen

El propósito de esta investigación es analizar teóricamente las innovaciones educativas en el contexto de las escuelas básicas. Las innovaciones educativas históricamente han representado una necesidad para el crecimiento y desarrollo de la calidad de la educación en todos sus niveles; sin embargo, seguimos en deuda con los aportes desde la realidad para transformarla. Esta investigación es de tipo cualitativa, analítica en la cual se manejan las concepciones teóricas sobre las innovaciones educativas con la firme idea de construir estrategias que permitan generar entornos visibles para un desarrollo sostenido en la práctica educativa en el nivel de la educación básica. Los hallazgos preliminares dan cuenta de: a) la práctica docente desde su estudio y comprensión, constituye un elemento para generar innovación; b) la investigación es una herramienta significativa en la creación de innovaciones educativas; c) las innovaciones educativas deben estar orientadas a dar respuesta a los problemas.

Palabras Clave: innovaciones educativas.

Abstract

The purpose of this research is to analyze theoretically educational innovations in the context of primary schools. Educational innovations have historically represented a need for growth and development of quality of education at all levels; however, we remain indebted to the contributions from reality to transform it. This research is qualitative type - analytical in which the theoretical conceptions of educational innovations with the firm idea of building strategies to generate visible environment for sustained development in educational practice at the level of basic education are handled. Preliminary findings indicate that: a) the teaching practice from their study and understanding is an element to generate innovation; b) research is a significant tool in creating educational innovations; c) educational innovations should be aimed at responding to problems.

Keywords: educational innovations.

Introducción

En los últimos años el tema de las innovaciones educativas ha adquirido un gran impulso así como nuevas orientaciones que pretenden generar otras concepciones del funcionamiento de los centros escolares en todos sus niveles, donde los actores participantes dimensionen nuevas formas para la práctica de la enseñanza.

En este sentido, la innovación como proceso, está asociada a hechos que se dan en el tiempo, que ocurren en un espacio y orientados por una planeación y un proceso de reflexión previo; incluso con sustento en algunas teorías. Por otro lado, la invención no se identifica usualmente con lo que ocurre en el nivel de las ideas, de la reflexión o de la teoría, sino que se refleja en acciones que producen cambios en las prácticas donde forman parte.

Es así, como la escuela debe analizar su papel como ente dedicado no sólo a formar al ser humano, sino a favorecer en él un sentido crítico y reflexivo sobre la realidad en la cual interactúa con otros miembros de la sociedad. Por esta razón, el personal que se desempeña en las instituciones educativas debe responder a las necesidades de los alumnos y al cuestionamiento y planteo de soluciones de

las diferentes realidades que vive como miembro de una sociedad cambiante, donde las transformaciones paradigmáticas cada vez flexibilizan más las concepciones del mundo, lo cual obliga a cada persona a mejorar su calidad de vida.

En este sentido, el presente estudio aspira proporcionar elementos de reflexión y análisis crítico de los referentes teóricos de las innovaciones educativas en las escuelas de básicas, que les permita experimentar e innovar en la búsqueda de nuevas formas para mejorar la calidad en la educación, vinculando las instituciones educativas con nuevos actores educativos, entre ellos la comunidad; es decir, el entorno en el cual está inmersa la escuela.

Epistemología de las innovaciones educativas. Un acercamiento necesario

En la actualidad las innovaciones educativas se presentan como un campo a ser estudiado y como parte de los retos que deberá enfrentar la educación en todos sus niveles. Si bien es cierto, que la temática no es nueva, las innovaciones educativas representan una necesidad para la transformación social partiendo de la esencia misma de la educación institucionalizada, pues en ella se generan procesos que tienden a proponer cambios o reformas que permiten un equilibrio para mantenerse o preservarse en respuestas a los imperativos de las propias exigencias sociales.

En efecto, abordar lo relacionado con el cambio educativo es un complejo espectro de fenómenos, donde se utilizan una pluralidad de conceptos y perspectivas teóricas e ideológicas, tratando de analizar, explicar, comprender y orientar posibles prácticas y decisiones tendientes a lograr la mejora de la escuela. Hablar de innovación educativa como eje central del cambio, exige partir del hecho de que se está frente a un fenómeno complejo, carente de demarcaciones precisas, abierto a múltiples interpretaciones y perspectivas.

Es por esto que hablar de un ámbito de estudio y de una parcela de la realidad modulada por una amplia red de dimensiones políticas, sociales, escolares, personales, estructurales, incluso simbólicas, en la que se desarrollan procesos y tareas difícilmente acotables con precisión y univocidad, (González & Escudero, 2012).

Lo anterior conduce a retomar algunos elementos de la innovación como estrategia de cambio en los espacios educativos; en este

sentido, las reformas e innovación del currículo, la renovación de la enseñanza, son conceptos que refieren una serie de fenómenos, dimensiones y procesos, e incluso se sustenta en los conceptos mismos; se sintetiza toda una perspectiva de pensamiento, atención y de interés particular en relación con el contexto del sistema escolar.

En tal sentido, González & Escudero (2012), refieren que resulta difícil delimitar con precisión el significado del término, y que la dificultad está dada no sólo porque puede resultar problemático condensar una realidad tan compleja como es la innovación, ya que puede correr el riesgo de simplificar demasiado toda la amplitud semántica del término u ofrecer generalidades tan pretenciosas que resulten inexpresivas. Por tanto, la innovación, sus procesos y dimensiones pueden ser percibidos, conceptualizados y entendidos desde diferentes maneras a partir de las personas que se involucran en el sistema educativo.

Es por esto que, la innovación constituye un conjunto de ideas, concepciones; estrategias, prácticas, contenidos, direccionalidades del cambio; redefiniciones sobre las funciones de los individuos que se involucran en las recomposiciones organizativas de los centros educativos.

Asimismo, Tejada (1998), afirma que las dimensiones de la innovación curricular pueden orientarse en nueve (9) aspectos:

(a) presupuestos de base y aspiraciones,
(b) objetivos
(c) conductas de entrada de los alumnos,
(d) contenidos,
(e) materiales instructivos,
(f) estrategias de enseñanza,
(g) experiencias de aprendizaje,
(h) tiempo
(i) e instrumentos y procedimientos de evaluación.

El conjunto de dimensiones se articulan entre sí, y adquieren características particulares en función de la intencionalidad del propio proceso innovador.

Otra propuesta importante de señalar por su significación y como parte de este contexto, es la sustentada por Pizzolitto & Macchiarola (2015), sobre la puesta en práctica de un proyecto de cambio en donde se visualiza una innovación educativa.

Para los citados autores la innovación curricular parte de seis (6) dimensiones que configuran un nivel de consolidación para el proyecto de cambio.

En primer lugar, se contempla los cambios en las asignaturas y materiales didácticos relacionados a los contenidos, en tanto el ordenamiento secuencial del mismo y los recursos a utilizar; la segunda, refiere los cambios en la organización formal en que se desarrolla la enseñanza, es decir; cambios en las condiciones en que actúan los sujetos-usuarios de la innovación.

En lo que respecta a la tercera, se exige la importancia de los cambios conductuales en las funciones y relaciones funcionales de los sujetos, implicando nuevos estilos de enseñanza, nuevas tareas y funciones para apoyar dichos estilos y es uno de los aspectos de mayor complejidad; ya que exigen a los sujetos el aprendizaje de nuevos patrones de pensamiento y acción; la cuarta, guarda correspondencia con el conocimiento y comprensión que poseen los propios usuarios de la innovación en cuanto a filosofía, valores, objetivos, estrategias para la puesta en marcha, entre otros.

La quinta dimensión, supone reconocer que el cambio conductual por sí mismo, puede ser innovador simbólicamente y representar solo un uso mecanicista de la trasformación, si sobre la base no existe una comprensión real de los principios que subyacen a la misma; y la última dimensión, es la relativa a la internacionalización de evolucionar, a la necesidad de quienes se involucren en el cambio, lo representen, valoren y se comprometan a impulsar su puesta en práctica.

La propuesta de las seis dimensiones coadyuva a reflexionar en torno a un proceso innovador que pone de manifiesto introducir nuevas ideas y formas en el ejercicio de la práctica misma, lo que implica un grado de complejidad mayor; ya que la innovación educativa constituye un conjunto de procesos difíciles configurados y moldeados por situaciones globales de carácter socio-político, tecnológico, institucional, personal, entre otros; donde entran en juego múltiples factores y variables culturales que definen a toda institución escolar.

Por tanto, la innovación educativa reclama responsabilidad y compromiso teórico - práctico de los sujetos involucrados directamente en los procesos que se impulsen y promuevan en vías de

poder visualizar el camino hacia el futuro, en la formación de ciudadanos profesionales mayormente capacitados para enfrentarse a un mercado de trabajo que hoy en día exige una formación más integral, para poder competir y contribuir en los diferentes ámbitos de los procesos de desarrollo social, económico y político del país.

Es por esto que para Moreno (2011), el concepto de innovación puede ser introducción de algo nuevo que produce mejora; sin embargo, hay que realizar un análisis para examinar la relación entre innovación y cambio; si se establece que la innovación significa la introducción de algo nuevo que produce mejora, pero no puede afirmarse que todo cambio sea una innovación; un cambio puede ocurrir incluso de manera no deliberada como consecuencia de la intervención de múltiples factores en una situación determinada. Así, puede establecerse que la innovación es algo más planeado, deliberado, sistematizado y obra del deseo, el cual es generalmente más espontáneo.

Por otro lado, la innovación educativa, desde el punto de vista conceptual es una característica central del cambio educativo y la innovación, muy similar a lo que ocurre en otras esferas del fenómeno educativo, es la inexistencia de una perspectiva teórica, universal, comprensiva y homogénea que dé cuenta y sea capaz de explicar la pluralidad de dimensiones y procesos innovadores que han surgido y surgen en el ámbito educativo. Se plantea que en este campo históricamente han surgido perspectivas y modelos que funcionan como marcos interpretativos para poder comprender los procesos innovadores.

Asimismo, Moreno (2011), plantea que la innovación involucra a personas e instituciones en diversos planos: como creadores, como tomadores de decisiones, como realizadores, como usuarios, como evaluadores, pudiendo recaer en los mismos individuos o institutos una función múltiple, quienes abarcan un proceso de innovación pueden encontrarse vinculados por intereses y actividades comunes desde antes de iniciar el proceso de innovación, o constituirse como un grupo temporal a propósito de la misma; lo fundamental es que, tanto las hombres como los organismos implicados en cualquiera de los planos mencionados, realmente compartan, de manera sustancial, el interés por la innovación y el convencimiento de que puede dar lugar a una transformación importante.

Indudablemente, a medida que se reflexiona sobre el proceso de innovación y sus características, se va revelando que la innovación no es algo fácil, ni instantáneo, que no puede ocurrir al azar o por decreto, y que si así ocurre, sus resultados, en lugar de constituir una mejora, producen reacciones de rechazo, que perjudican más que favorecer el logro de los objetivos planteados.

Por otra parte, la Red Innovemos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (2006), señala que las innovaciones educativas dependen de diversos factores, fundamentalmente el contexto, los patrones culturales específicos, el campo de conocimiento y la visión de la educación. En la actualidad la mayoría de los enfoques sobre innovación educativa coinciden en que no existe un único modelo innovador, sino múltiples innovaciones culturalmente determinadas.

En este orden de ideas, las innovaciones educativas requieren de un espacio donde se expresen y donde se puedan caracterizar sus rasgos, sus orientaciones, sus estilos y tipos; por lo que es necesario abordar el contexto en su proceso de implementación, que no es otro, que la escuela.

Modelos de las innovaciones educativas: su expresión en el contexto educativo

Partiendo, que la innovación es generalmente un proceso intencional y sistemático, como se ha venido afirmando a lo largo de este trabajo, es importante destacar que en esta investigación se profundizará sobre los tres modelos estratégicos para explicar la innovación educativa; los cuales se enmarcan dentro de la perspectiva tecnológica, cultural y sociopolítica, surgidos como parte de los planteamientos teóricos u orientaciones en el campo de la innovación.

En ese sentido, nos apoyamos en la propuesta desarrollada por los teóricos de la innovación en la cual se han realizado análisis de experiencias de innovación ya ocurridas, Ezpeleta (2004), establece tres modelos:

1. Modelo de investigación y desarrollo

Ve el proceso como una secuencia racional de fases, por la cual una invención se descubre, se desarrolla, se produce y se disemina entre el usuario o consumidor. La innovación no se analiza desde el

punto de vista del usuario, quien se supone es pasivo; ni tampoco la investigación comienza como un conjunto de respuestas exactas a problemas humanos específicos, sino como un conjunto de datos y teorías que son luego transformados en ideas para productos y servicios útiles en la fase de desarrollo. El conocimiento se produce, y por último masivamente se procura por todos los medios difundirlo entre aquellos a los que pueda ser de utilidad.

Este proceso se concreta en etapas, que van del conocimiento científico básico, a su transformación en investigación aplicada y desarrollo, que a su vez es transformada en conocimiento práctico y que finalmente se transforma en las aplicaciones que le da el usuario. De acuerdo a lo indicado por Tejada (1998), el modelo de investigación y desarrollo está basado en un esquema de carácter tecnológico, que exige una precisa planificación que conlleva a una dirección y coordinación del trabajo.

Por lo tanto, este modelo presenta un enfoque lógico racional de la innovación; como tal está sustentado en diversos supuestos, algunos de los cuales son cuestionables, dado que muchas innovaciones no ocurren como producto final de un cuidadoso proceso de planificación donde se contrasten teoría y práctica; la innovación no siempre es generada por expertos que saben lo que hay que hacer para prescribirlo a quienes ejercen las diferentes prácticas educativas. Lo cierto es que hay evidencias en algunas innovaciones valiosas surgidas como una vía, como la propuesta en este modelo

2. Modelo de resolución de problemas

Tiene como centro de atención, al usuario de la innovación y parte del supuesto de que éste tiene una necesidad definida y la innovación va a satisfacerla; en consecuencia, el proceso va desde el problema al diagnóstico, luego a una prueba y finalmente a la adopción. Con frecuencia es necesaria la mediación de un funcionario externo de cambio que sugiera a los individuos sobre posibles soluciones y estrategias de impulso. Pero lo que se considera primordial es la colaboración centrada en el usuario de la innovación y no en la manipulación desde fuera, por lo tanto este modelo da cuenta de un enfoque participativo.

A este respecto, Barraza & Carrazco (2012), señalan entre los factores estratégicos más importantes para que la innovación se rea-

lice, se destacan la resolución de problemas con participación local y la receptividad en materia de aportaciones, por lo que la gestión de proyectos innovadores deben estar mediada por un estilo democrático que impulse la participación de los involucrados y por lo tanto desarrolle procesos de empoderamiento en el ámbito institucional.

De tal manera, que las características básicas del enfoque o método de resolución de problemas pueden resumirse en los cinco (5) puntos siguientes: a) el usuario constituye el punto de partida; b) el diagnóstico precede a la identificación de soluciones; c) la ayuda del exterior no asume un papel de dirección, sino de asesoría y orientación; d) se reconoce la importancia de los recursos internos para la solución de los problemas; e) se asume que el cambio más sólido es el que inicia e interioriza el propio usuario. Lo importante del modelo de resolución de problemas es su enfoque participativo e interés en que las innovaciones respondan a las necesidades reales de los usuarios y sean generadas por éstos.

La experiencia que se desarrolla desde la innovación educativa trasciende el hecho educativo y lo transforma en una experiencia personal y grupal, donde la inter-trandisciplinariedad permiten un mejor acercamiento al objeto de estudio; de esta manera, la educación no es solo la adquisición del conocimiento; sino que se convierte en un proceso mediante el cual se reflexiona sobre la realidad y la interrelación del conocimiento en cada fase del desarrollo del ser humano, de tal manera que se produce un efecto transformador de la realidad de la persona, la cual cada vez se adecua más a los requerimientos sociales y personales.

3. Modelo de interacción social

Hace hincapié en la difusión de la innovación, en el movimiento de mensajes de individuo a individuo y de sistema a sistema; se subraya la importancia de redes interpersonales informativas, de liderazgo, opinión, contacto personal e integración social. La idea general es que cada miembro del sistema recorra el ciclo o tome conciencia mediante un proceso de comunicación social con sus compañeros.

En algunos sistemas, la forma que adopta esta estrategia consiste, por ejemplo, en convencer a un profesor, directivo o administrador, de la utilidad de las nuevas prácticas o procedimientos,

y en facilitar el proceso mediante el cual otros profesores puedan ponerse en contacto con aquella persona que ya esté utilizando la innovación. De hecho, este es un modelo con características relevantes, fundamentado en la estructura social y en las interacciones personales que se desarrollan en el ámbito de un grupo u organización determinada.

El medio más eficiente y eficaz es el contacto interpersonal durante el proceso de incorporación de la innovación, y parte del supuesto que existen comportamientos específicos de los sujetos innovadores que son determinantes para lograr los alcances deseados y las características más significativas en el ámbito de la relaciones del grupo lo cual constituyen el pilar fundamental del éxito de la innovación, dadas por la comunicación, la interacción, los contactos directos, la toma de decisiones y la implicación de los roles, entre otros.

En torno a la unidad de análisis de este modelo, es el receptor individual, se centra la atención en la percepción por parte del receptor del conocimiento exterior, y en su respuesta al mismo. Los estudios realizados en esta área concreta han revelado que el medio más eficaz para la difusión de una innovación es la interacción entre miembros del grupo adoptante. Por otra parte, también hay que considerar los procesos y las formas como los individuos adoptan la innovación; en relación a esto, Moreno (2008), señala, que se pasa por cinco (5) procesos:

1. La toma de conciencia, fase donde el individuo debe estar claro que le falta información para abordar la innovación.

2. El interés, ciclo en la que el individuo investiga y logra información sobre la innovación, pero todavía no ha juzgado su utilidad con respecto a su propia situación.

3. La evaluación, en la que el individuo hace un examen mental de lo que conjeturará en su momento y en el futuro, la aplicación de la innovación y decide si la va a experimentar o no.

4. El ensayo, en el que el individuo toma una decisión según su examen mental. Si resultó bueno, aplica la innovación a escala limitada para expresar si, en su situación, tiene una utilidad real.

5. La adopción, en esta etapa, los resultados del ensayo de la innovación, servirán para determinar si finalmente se toma la medida de adoptar o rechazar la innovación.

Obsérvese que el énfasis en este modelo no está en la fuente de donde surgió la innovación, sino en el proceso de difusión de la misma. La principal crítica que se hace al modelo de interacción social es que fácilmente puede convertirse en un modelo manipulador al perder de vista, en el afán de difundir la innovación eficazmente, las necesidades o circunstancias reales del usuario, o la posibilidad de que la innovación misma carezca de sentido o pueda resultar perjudicial.

Dichos modelos se enmarcan en las perspectivas tecnológica, cultural y sociopolítica, surgidos como parte de los planteamientos teóricos u orientaciones en el campo de la innovación, lo que permitirá explicar desde la práctica la innovación.

Estrategias para promover las innovaciones educativas en las escuelas básicas. Hacia la construcción de una propuesta

Las estrategias para la innovación en las escuelas, debe estar centrada en la visión del hombre como ser biopsicosocial, considerando sus potencialidades físicas y espirituales de forma integral. Según Marti (1975), el hecho educativo tiene que ser natural, científico, integral, desarrollador y con un elevado sentido práctico, que tenga como fin último, la formación integral del ser.

Las escuelas básicas tienen que asumir una posición activa crítica y protagónica en el proceso de su aprendizaje. La formación tiene que ser integral, dinámica, que exista entre los conocimientos útiles, un pensamiento creador, con responsabilidad de actuar para transformar el medio natural y social que le rodea y la formación de valores morales positivos de todo hombre virtuoso. Para lograr tales objetivos es necesaria la conjunción entre el conocer, el pensar, el actuar y el formar valores entre los miembros de la comunidad educativa.

Por otro lado, es importante la concepción de grupo que se tiene en las escuelas, donde se asume sobre la base de la racionalidad emancipadora, que propicia un proceso de cambio y transformación en forma de espiral, que lleva a docentes, estudiantes y comunidad en general a construir y perfeccionar su conocimiento desde el consenso, el entendimiento y el acuerdo, dentro de una relación de horizontalidad, igualdad y respeto mutuo, propiciando la fuerza del vínculo entre la teoría y la práctica a partir de la investigación

como estrategia metodológica, que contribuye a la transformación de la educación en la escuela.

En este orden de ideas, se plantea las distintas estrategias que desde la praxis educativa se visionan como elementos dinamizadores de la innovación educativa. Entre las cuales tenemos:

a) Los círculos de acción.

Los círculos de acción del docente son espacios de diálogo de saberes y de intercambio entre todos los miembros que hacen vida en la comunidad educativa (docentes, personal directivo, administrativo, estudiantes y comunidad) y éstas deben realizarse de acuerdos a las dinámicas operativas para intercambiar experiencias del proceso que se desarrolla en la escuela, en relación a: la planificación, la didáctica, toma de decisiones, actividades integrativas entre la escuela y la comunidad, con el fin último de buscar acercamiento, consenso, pluralidad en el hecho educativo.

Estos círculos favorecen la autoformación personal y profesional de sus miembros actuando como efecto multiplicador en sus centros educativos y promover la colaboración en las actividades que se desarrollan en cada institución. Además, ayuda a los docentes a tener una mayor integración y a reflexionar y discutir sobre temas de interés educativo; crea un clima de confianza y participación para el intercambio de ideas y experiencias, ayuda a mejorar la calidad de la enseñanza – aprendizaje de los educandos, mantiene actualizados y permite la auto - evaluación en la tarea de educar y permite la motivación personal e institucional para la reflexión y el cambio.

Asimismo, Fierro (2011), señala que es necesario que los docentes puedan expresar sus necesidades y propuestas de solución de manera permanente y que tengan la oportunidad de reflexionar de manera individual y colectiva, atendiendo así a los problemas que se les presentan cotidianamente en el aula. Los círculos de acción del docente son un factor determinante en los procesos de cambio, innovación y mejora educativa, pues aporta complementariedad y compatibilidad entre profesionales.

b) La formación continua y permanente

Son espacios de interacción entre pares en toda la comunidad educativa, a fin de fortalecer el desempeño docente y por ende la

calidad educativa, destinados a generar ambientes para compartir mediante diálogo de saberes y experiencias significativas entre: directivos, docentes y alumnos; sus bases legales están fundamentadas en la formación, continua y permanente, en la capacitación y actualización del personal docente.

Ahora bien, al fomentar el funcionamiento de grupos de aprendizaje entre pares, es más probable y efectiva la actualización pedagógica, debido que la pedagogía y el saber enseñar, es un saber práctico y experiencial que no necesariamente está en manos del saber erudito del mundo académico.

Es por esto que para Baxmann & Cerda Taverne (2012), el aprendizaje entre pares implica la valoración del conocimiento generado en la práctica cotidiana, experiencial y personificado, que tiene sentido para quienes lo han producido y utilizado. Cada sujeto que intercambia, comunica y analiza con otros sus conocimientos, pone en juego sus habilidades y competencias, las que se incrementan producto de esa interacción.

En este sentido, se requiere unir esfuerzos para reflexionar sistemáticamente con sus pares sobre sus prácticas pedagógicas; construir relaciones profesionales y de equipo con sus colegas; y manejar información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes que permita formar ciudadanos responsables con los colectivos, que constituyan espacios comunes para promover la redes, que responder a las necesidades sociales, y lograr una transformación hacia un nuevo ciudadano con autonomía, activo, crítico y consciente de su responsabilidad social.

c) Los círculos de madres, padres y comunidad

Las madres, los padres y representantes constituyen piezas fundamentales para el desarrollo de sus representados desde la construcción de seres con pertinencias social, es por ello que los padres deben estar cerca de sus hijos sin ser vistos, pero presentes. Por lo tanto, se debe replantear el papel de los padres y las madres en la escuela, fortaleciendo su presencia con implicación y compromiso. Esta corresponsabilidad debe ser con los estudiantes, docentes, comunidad y como ciudadanos activos insertos en una colectividad que expresa unas necesidades, reclama respuestas activas de la ciudadanía para una sociedad más justa, solidaria, igualitaria, y más

libre, donde la educación va más allá e interacciona con el sistema educativo.

Entre otros de los propósitos, es contribuir en la formación de un ciudadano crítico en el espacio de la escuela, es un aprendizaje del ejercicio del poder desde la lógica inclusiva y liberadora que se construye con todos los actores, donde se desarrollen una serie de actitudes que profundizan la dimensión del compromiso social y fortalezcan la participación y la consciencia que se es un hombre de derechos, con una visión crítica de la realidad social y de complementariedad frente a los otros, sin opción a la rivalidad.

Por último, la innovación educativa, como proceso de reflexión, intervención y evaluación para la mejora de la práctica, constituye una de las modalidades relevantes para los cambios y la transformación de la educación básica. En este sentido, hay que fomentar la realización de propuestas innovadoras, incentivando la participación de la comunidad inmersa en el hecho educativo.

d) La interacción estado, escuela, comunidad.

Éstas consisten en realizar reuniones de alianzas estratégicas entre los diferentes entes que conforman la comunidad en la cual está adscrita la escuela, tales como: empresas, alcaldías, la iglesia, cuerpos de seguridad; entre otros. Esto con la finalidad de propiciar encuentros tales como: congreso, talleres, jornadas; para debatir diferentes aspectos de la vida cotidiana que contribuyan con el fortalecimiento del ámbito educativo y social de forma participativa, donde la escuela cumpla un papel fundamental en la integración.

En ese sentido, las reuniones de interacción permiten: abrir la perspectiva de trabajo, construir una visión conjunta de la realidad social, potenciar recursos y ampliar el impacto del trabajo. Existen factores claves de éxito en estas reuniones: tener objetivos claros; buscar resultados positivos; medir regularmente su progreso; involucrar a todos los beneficiarios e incluirlos en el desarrollo de los programas y servicios; amplia difusión e incluir a todos los asociados desde el principio; establecer claras estructuras de gobernabilidad que definan los roles de los miembros; ser flexibles, adaptarse y permitir extraer al máximo sus fortalezas y contribuciones.

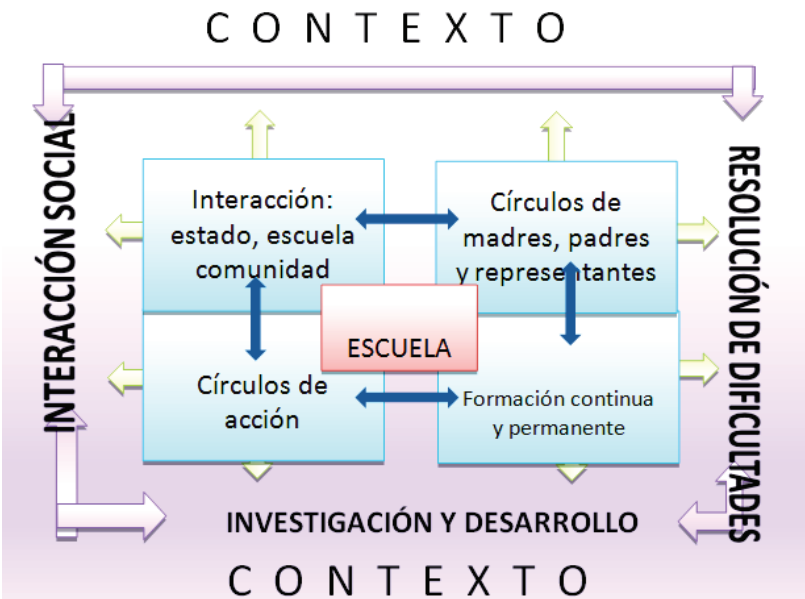
En efecto, las alianzas estratégicas entre instituciones educativas son alternativas para hacer frente a las transformaciones económi-

cas, demográficas, tecnológicas. La decisión de encararlas supone reconocer que el esfuerzo individual es difícil, que hay que asociarse para lograr mejores resultados, renovación duradera y verdadero intercambio.

A modo de reflexión

Las instituciones educativas como entes dinamizadoras del proceso de formación de sus educandos y de las personas protagonistas del hecho educativo, deben mirar a la integración de sus actores a través de la innovación. Es por ello que se presenta una propuesta de modelo (***figura 1***), basada en la discusión teórica desarrolla, donde la escuela constituye el centro, como sujeto fundamental para generar estrategias que permitan impulsar las innovaciones educativas desde la educación básica, con directrices que dirigidas a la creación, funcionamiento y fortalecimiento de: a) los círculos de acción, b) la formación continua y permanente, c) los círculos de madres, padres y representantes y d) la interacción estado, escuela, comunidad.

Figura 1. Modelo de innovación educativa



Fuente: Martínez, Chirinos y Meriño (2016)

En este orden de ideas, los círculos de acción van orientadas a visibilizar acciones destinadas a fortalecer el dialogo de saberes e intercambio entre los miembros que hacen vida en la institución (docentes, personal directivo, personal administrativo, obreros, estudiantes y representantes), desde el quehacer educativo, lo cual involucra la planificación, acciones didáctica, actividades de integración, entre otras.

La estrategia de formación continua y permanente, se presenta con la finalidad de que se creen los espacios para la formación y actualización académica de los docentes, para el diálogo e interacción entre sus pares que permita fortalecer las prácticas pedagógicas desarrolladas y reflexionar sobre nuevas propuestas, dirigidas a la discusión y creación de acciones innovadoras, que respondan a las necesidades de la institución educativa y al contexto en el cual está inmersa, todo ello es estrecha vinculación con las políticas establecidas por el Ministerio de Educación.

Asimismo, las madres, los padres y representantes asumen un papel protagónico en la construcción y fortalecimiento de la función educativa, mediante los círculos de madres, padres y representantes, dada la importancia que ellos tienen en la desarrollo biopsicosocial de sus representados, desde una participación activa y pertinente en plena colaboración y construcción de espacios donde se generen ambientes crítico, se propicie la discusión y la reflexión, para vincularse a los procesos innovadores que contribuyan a la formación de un ser humanizado, democrático, libre, con un alto grado de respeto por el otro, con una cultura para la paz y la justicia social.

La estrategia de interacción entre el estado, la escuela y la comunidad, va a permitir a la institución educativa dirigir su mirada al contexto social en el cual se encuentra enmarcada, a fin de propiciar equipos de trabajo donde se vinculen a la realidad circundante y se planteen objetivos, metas, propósitos y acciones en común que permita su participación en el fortalecimiento de las innovaciones generadas desde la formación continua y permanente y socializada en los diferentes ambientes propiciados para el diálogo y construcción de saberes, donde el estado, la escuela y la comunidad intervengan de forma activa.

Las estrategias descritas anteriormente, van a permitir responder a los modelos de innovaciones educativas, entre los cuales destacan: la investigación y desarrollo, la resolución de dificultades y la interacción social.

El modelo investigativo va a dar respuesta a la innovación desde la búsqueda, la indagación y la producción de nuevos conocimientos científicos, que se genera en los espacios de formación continua y permanente, basado en teorías, pasos y resultados, que permitan crear herramientas, productos y servicios para dar respuesta a la realidad de la escuela y al contexto social.

El modelo de resolución de dificultades, se centra en la necesidad de los usuarios de innovar, basada en el diagnóstico, la prueba y al adopción de nuevos modelos a través de un enfoque participativo e interdisciplinario, el cual se ha estado socializando en los diferentes ambientes, tales como: la formación continua y permanente, los círculos de acción, los círculos de madres, padres y representantes y se ha interactuado con contextos extraescolares, con el propósito de ir ganando usuarios y contribuyentes para generar los cambios necesarios e innovar a fin de mejorar la calidad de la educación.

Por último, el modelo de interacción social, está directamente relacionado a la integración de todos los miembros de la comunidad educativa y social a las nuevas innovaciones, con la creación de las redes interpersonales necesarias para fortalecer y consolidar los cambios generados, a través del liderazgo, diálogo de saberes, toma de decisiones que permitan insertar las innovaciones, producto de un arduo trabajo desarrollado desde los diferentes círculos de acción y formación y previamente socializados para ser adaptados a la realidad circundante y llegar a delimitar acciones para ser implementadas y lograr así las transformaciones deseadas en las escuelas de educación básica.

A manera de conclusiones

Una vez analizado la revisión teórica y la presentación de una propuesta de modelo basada en los métodos y estrategias a desarrollar en la aplicación de innovaciones educativas, se puede emitir las siguientes conclusiones:

1. Las estrategias propuestas para la innovación educativa en las escuelas, entre las cuales destacan: los círculos de acción, la formación continua y permanente, los círculos de madres, padres y comunidad y la interacción estado, escuela y comunidad , van dirigidas a las innovaciones desde la reflexión, el análisis, la discusión científica en el contexto educativo, así como en la socialización con los integrantes del hecho educativo, para la selección e implementa-

ción de las nuevas innovaciones que permitan prestar una atención especial y desarrollar actividades relacionadas con el SER, donde se le brinde al educando un vivir juntos y en armonía; entendiendo que somos diferentemente iguales, pero con objetivos claros, con sentido de responsabilidad y en beneficio del educando.

2. Las estrategias innovadoras deben estar dirigidas a la formación humanista del individuo de hoy, que respondan, no son sólo a las necesidades académicas del educando, sino a aquellas de orden biológico, de seguridad y de afecto y al mismo tiempo, orientando acciones hacia un conglomerado de entes que forman parte del contexto social, económico y político con un ideario y una práctica educativa globalizante, donde se evidencien fortalezas y debilidades que permitan reforzar la identidad y una mística de trabajo integrador de la escuela y la comunidad desde una conciencia crítica, reflexiva del entorno que les rodea.

3. Las instituciones educativas deben estar incorporadas a la sociedad, a la interacción con otras personas y a la institucionalidad que las organiza, para estar en condiciones de convertir a la escuela en el primer espacio público del niño, creándole posibilidades de percibir, vivir y actuar, interactuando con las múltiples relaciones que permean toda la sociedad. En la medida en que los actores del hecho educativo han aprendido a participar y comprometerse, van a tener la capacidad de orientar con mayor pertinencia social el proceso educativo a sus alumnos y ayudarlos a integrarse a la sociedad y al mundo, de manera que cada quien pueda resguardar su propia individualidad y no hacerse una víctima de la enajenación.

En este orden de ideas, las innovación educativa son un factor de indudable relevancia en la construcción de una educación con calidad, posibilitando un encuentro dialógico de la pedagogía y la cultura, desde lo interno hacia lo comunitario, intensificando nexos, sin confinarlo a la institución escolar, sino como proceso de confluencia de saberes diferentes, tomando en cuenta el pasado para construir el futuro.

Referencias Bibliográficas

Barraza, A., & Carrazco, P. (2012). La gestión de los procesos de innovación. Recuperado el 17 de junio de 2015.

Baxmann, M. A., & Cerda Taverne, A. M. (2012). El grupo de aprendizaje entre pares: Una posibilidad de favorecer el cambio de las prácticas cotidianas de aula. Formación continua de docentes: Un camino para compartir 2000 — 2005. Santiago de Chile, Chile: José Luis Moncada Campos.

Ezpeleta M, J. (2004). Innovaciones educativas. Refelxiones sobre los contextos en su implementación. Redalyc, volumen 9, número 1. Consejo Mexicano de Investigaciones Educativas, Distrito Federal, México.

Fierro, E. (2011). Nuevas perspectivas sobre la gestión escolar. Una mirada inspirada en Paulo Freire. Educación y Cultura. No 34.

Fullan, M., & Pomfret, A. (2003). La investigación sobre currículo e instrucción aplicación. En la Investigación Educativa. Nueva York, EEUU.: Editorial Lom.

González, M. (2012). Innovación educativa: Teorías y procesos de desarrollo. , 50-62.

González, M., & Escudero, J. (2012). Innovación educativa: Teorías y procesos de desarrollo. Barcelona, España.: Editorial Humanitas.

Marti, J. (1975). Obras completas. La Habana, Cuba.

Moreno, G. (16 de junio de 2011). http://www.latarea.com.mx/index.htm. [Consulta: Recuperado el 10 de Mayo de 2015

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, l. C. (s.f.). Red de innovaciones educativas para América Latina y el Caribe. Recuperado el 15 de Mayo de 2006

Organización para las Naciones Unidas para la Educación, l. C. (09 de Octubre de 2015). http://innovemos.unesco.cl//. Recuperado el 15 de Mayo de 2015, de

http://innovemos.unesco.cl//: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO. (2006). Red de innovaciones educativas para América Latina y el Caribe. [Documento en línea].

Pizzolitto, A. L., & Macchiarola, V. (2015). Un estudio sobre cambios planificados en la enseñanza universitaria: origen y desarrollo de las innovaciones educativas. Innovación Educativa, 111-134.

Tejada, J. (1998). Los agentes de la innovación en los centros educativos. Profesores, directivos y asesores. Málaga: Aljibe.

LA AGROINDUSTRIA FRUTIHORTÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA - COLOMBIA, EN LA BÚSQUEDA DE LA INNOVACIÓN Y DESARROLLO, USANDO LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Mario Frank, PÉREZ PÉREZ
Rodrigo Daniel, SALGADO ORDOSGOITIA
Víctor Hugo, MERIÑO CÓRDOBA
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
mario.perez@cecar.edu.co
rodrigo.salgado@cecar.edu.co
victor.mcordoba@cecar.edu.co

Resumen

El desarrollo de un país o de un sector depende de la capacidad para atraer y alistar productivamente los recursos y capacidades disponibles por medio de agentes de enlace, la agroindustria es parte fundamental de este objetivo, (Espinel & Martinez, 2006). La dinámica del desarrollo de la producción primaria a un nivel de industrialización, encaminado a generar un valor agregado en esta producción, surge luego de la iniciativa interna de sustituir el gran volumen de importaciones existentes en el país; debido a que en Colombia solo era realizada la última etapa en los procesos productivos solo realizando actividades de ensamblaje, empaque o embalaje; el cambio en este tipo de actividades tenía como objeto el lograr una agroindustrialización de nuestro sector agrícola y por ende producir un nivel de desarrollo en los productores primarios, así mismo como en los transformadores y comercializadores de la materia prima con un valor agregado; esta dinámica tuvo un perio-

do de acción hasta cuando se dio una saturación del mercado interno y los productos obtenidos no llegaron a cumplir las condiciones en calidad y cantidad para atender a la demanda exterior. A raíz de este tipo de situación surgió la alternativa de importar materia prima, motivado por los buenos precios y la calidad de esta; hecho que permitiría una buena rentabilidad y el cumplimiento de estándares del mercado.

Palabras clave: innovación, desarrollo, gestión del conocimiento

Abstract

The development of a country or sector depends on the ability to attract and enlist the resources and capacities available through liaison agents, agroindustry is a fundamental part of this objective (Espinel & Martinez, 2006). The dynamics of the development of primary production at a level of industrialization, aimed at generating an added value in this production, arises from the internal initiative to replace the large volume of imports existing in the country; Because in Colombia only the last stage in the productive processes was carried out only carrying out activities of assembly, packing or packing; The change in this type of activities was aimed at achieving an agroindustrialization of our agricultural sector and therefore produce a level of development in the primary producers, as well as in the processors and traders of the raw material with added value; This dynamic had a period of action until there was a saturation of the domestic market and the products obtained did not meet the conditions in quality and quantity to meet foreign demand. As a result of this type of situation arose the alternative to import raw material, motivated by good prices and quality of it; Which would allow good profitability and compliance with market standards.

Key Words: Innovation, development, knowledge management

Introducción

La identificación de este tipo de alternativas productivas y de comercialización en la Agroindustria, sustenta el hecho de la existencia de las oportunidades de mercados para el sector agroindustrial en el país; pero ante la ausencia de un esquema integrador de los diferentes eslabones de la cadena productiva de la agroindustria en el departamento de Córdoba, a través de una estrategia en donde el conocimiento sea el motor impulsador en la gestión de la innovación y la tecnología, aspecto que redundaría en el crecimiento de todos los sectores involucrados, en donde la agroindustria juega un papel fundamental.

El Departamento de Córdoba ocupa privilegiados lugares a nivel nacional en los sectores agrícola, pecuario, forestal, pesquero y minero; pero según los indicadores arrojados por los organismos estadísticos del país, ubican al departamento entre los últimos, en cuanto al indicador de desarrollo a nivel regional y nacional; según el observatorio del Caribe; Montería, como capital del departamento y lugar en donde se ubica, según muestra el estudio; ocupa los últimos lugares en competitividad, logrando alcanzar un valor del 30,2%, el cual es apoyado en su gran mayoría por la empresa Cerromatoso ubicada en el Municipio de Montelibano y que es agregada al capital departamental por métodos de registro de los organismo estadísticos estatales (DANE, 2013) y dentro de las posibles causas, según las versiones de muchos especialistas en desarrollo sostenible, pertenecientes al comité de ciencia y tecnología del departamento de Córdoba "CODECYT" en su agenda prospectiva para el departamento, donde se concibe como una de las brechas por atender en el departamento, son la deficiencia en los sistemas de información y la deficiencia en el acceso y la gestión al conocimiento.

El desarrollo económico local como enfoque basado en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas, está en la agenda de los estudios especializados desde la década de los noventa, y ha emergido como respuesta a los impactos nocivos de la globalización. Según (Guimaraes, 2005), sostiene que el desarrollo económico local es una práctica sin mucha teoría aún, que se ha venido abriendo paso como una respuesta a las crisis económicas en que se ha visto envuelta la mayoría de los países en vías de desarrollo. En este contexto la competitividad territorial es la capacidad

efectiva de un territorio (Departamento o Región) para incrementar su producción de manera sostenida con base en la inversión empresarial y en la elevación social de la productividad, como fuentes de generación de riqueza y bienestar con equidad (Aubad, 2010). La definición anterior puede expresarse también en los siguientes términos:

- La productividad como base de la competitividad territorial se mide por la relación existente entre las salidas y entradas de bienes y servicios, del territorio.
- Su enfoque debe residir en la capacidad de generación de valor agregado que tiene el territorio, es decir, la capacidad de innovación como posicionamiento estratégico.
- Es de carácter incluyente: este enfoque implica tener en cuenta la retribución adecuada a cada uno de los agentes económicos. Busca el bienestar de la población (CARIBE, 2013).

Es de mostrar el hecho que la oportunidad existe; por lo tanto la meta es accesible, pero esta puede convertirse en una amenaza, por el hecho de no contar con el instrumento esencial por excelencia como lo es el "conocimiento", pero más aún es la ausencia de interrelación entre los diferentes actores de la cadena de producción frutihortícola, y por ende el no aprovechamiento de estas oportunidades del sector económico, de sistemas productivos y de nuevos mercados, esto producto de la situación particular que el sector frutihorticola en el departamento de Córdoba se encuentra en un bajo nivel de relación y quizás la falta de conocimiento en cuanto a la acción o participación de otros actores fundamentales dentro de la dinámica del área frutihortícola y así mismo del papel que cumplen cada uno de estos actores dentro del objetivo de generar innovación y competitividad a este componente.

Modelos de gestión del conocimiento

En los últimos años se ha desarrollado una nueva disciplina económica, la economía del conocimiento, que persigue el estudio de su producción, transmisión y utilización. A través del tiempo, se ha comprobado que la gestión de conocimiento implementada adecuadamente en las diferentes organizaciones ha permitido la consecución de resultados exitosos, y a su vez ha sido un mecanismo para generar valor en la misma, independientemente de la

razón social de la empresa (sea esta de carácter público o privado, pequeña, mediana o gran empresa, con o sin ánimo de lucro). Algunos de los modelos de gestión del conocimiento, reconocidos por su aplicación y viabilidad y en donde se nota un claro aporte a las gestión del conocimiento como una herramienta para la generación de procesos de innovación y competitividad, en la agroindustria frutihorticola son los siguientes.

Modelo de gestión del conocimiento de KPMG Consulting

Nace de un cuestionamiento a las organizaciones, sobre cuáles son los aspectos que miden el aprendizaje y cuáles son los resultados producidos por el mismo. Este modelo parte de la integración de diversos componentes como son la cultura, el liderazgo, los sistemas de aprendizaje, actividades de los miembros, organigrama y capacidad para el trabajo en equipo (Tejedor & Aguirre, 1998).

El modelo nace de la formulación de una pregunta; la cual indaga a las organizaciones sobre qué factores afectan su aprendizaje y cuáles son los resultados productos de este; al respecto, y para dar una lógica y adecuada solución a este interrogante, los autores, plantean una propuesta que persigue contar con una clara y practica exposición de los factores que de una u otra forma condicionan en diferente medida tanto en la capacidad de aprendizaje de la empresa, como los resultados que se obtienen del mismo.

Para poder obtener los resultados adecuados del modelo, se debe partir de la integración de factores como la cultura, el liderazgo, los sistemas de aprendizaje, las actitudes de los miembros de las organizaciones, la estructura (organigrama) y la capacidad para el trabajo en equipo de sus integrantes; toda vez que si no se toman estos factores como un conjunto de características que interactúan entre sí, sino que se toman como elementos aislados dentro de la misma, la aplicación del modelo no obtendrá resultados satisfactorios.

Modelo Andersen

El modelo hace énfasis en la importancia y prioridad de acelerar el flujo de información en las organizaciones, para la generación de valor: utilizando un ciclo aparte y vuelve a los individuos, pasando a través de la organización, de tal forma que durante el

recorrido de dicho ciclo la información sea usada en la creación de valor de clientes (Andersen, 1999).

Este modelo propone, desde el punto de vista de los integrantes de la organización, entendidos como personas, la responsabilidad de cada uno de ellos, de divulgar apropiadamente el conocimiento que posean y hacerlo tangible para la organización. Desde el punto de vista de las organizaciones, el modelo propone la creación de las condiciones adecuadas que permitan al individuo la socialización de sus conocimientos con los demás individuos que conforman la organización; lo anterior mediante el fomento de una cultura adecuada, tecnológica y sistemas que permitan la captura y distribución de dicho conocimiento.

Para el adecuado desarrollo de lo anteriormente formulado, el autor identificó dos tipos de sistemas a saber:

Sharing Networks (compartiendo redes)

Acceso a personas con un propósito común a una comunidad de práctica. Estas comunidades son foros virtuales sobre los temas de mayor interés de un determinado servicio o industria. Existen más de 80 comunidades de prácticas.

* Ambiente de aprendizaje compartido
* Virtuales: AA on line, bases de discusiones, ect.
* Reales: Workshops, proyectos, ect.

Conocimiento "empaquetado".

La espina dorsal de esta infraestructura se denomina "Arthur Andersen Knowledge Space", que contiene:

* Global best práctices.(Mejores prácticas globales).
* Metodologías y herramientas.
* Biblioteca de propuestas, informes.

Knowledge Management Asserr Tool (KMAT)

El modelo constituye una forma de evaluación, planteado sobre el modelo de administración del conocimiento organizacional planteado por los mismos autores; se fundamenta en cuatro factores como el liderazgo, la cultura, la tecnología y la medición; los cuales, interiorizados por los miembros de la organización, contribuirán a la consecución de los resultados esperados.

Se han definido los anteriores factores de la siguiente manera:

• **Liderazgo:** comprende la estrategia y como la organización define su negocio y el uso del conocimiento para reforzar sus competencias críticas.

• **Cultura:** refleja como la organización enfoca y favorece el aprendizaje y la innovación incluyendo todas aquellas acciones que refuerzan el comportamiento abierto al cambio y al nuevo conocimiento.

• **Tecnología:** se analiza como la organización equipa a sus miembros para que se pueden comunicar fácilmente y con mayor rapidez.

• **Medición:** incluye la medición del capital intelectual y la forma en que se distribuyen los recursos para potenciar el conocimiento que alimenta el crecimiento.

Así mismo, han definido los procesos como los pasos mediante los cuales la empresa identifica las brechas de conocimiento y ayuda a capturar, adoptar y transferir el conocimiento necesario para agregar valor al cliente y potenciar los resultados.

Modelo de creación del conocimiento

Para los autores, la creación del conocimiento se lleva a cabo a través de un modelo de espirales con contenido epistemológico y ontológico. En este proceso, la interacción entre el conocimiento (táctico y explicito) se desarrolla de una manera dinámica y continua, siguiendo cuatro fases de socialización, combinación e interiorización (Nonaka & Takeuchi, 1999):

• **Socialización:** es el proceso de adquirir conocimiento táctico a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos, manuales y tradicionales y que añade el conocimiento novedoso a la base colectiva que posee la organización.

• **Exteriorización:** es el proceso de convertir táctico en conceptos explícitos que supone hacer tangible mediante el uso de metáforas conocimiento de por sí difíciles de comunicar, integrándolo en la cultura de la organización; es la actividad esencial en la creación del conocimiento.

• **Combinación:** es el proceso de crear conocimiento explícito de reunir conocimiento proveniente de ciertos números de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones,

correos, etc., y se pude categorizar, confrontar y clasificar para formas bases de datos para producir conocimiento explícito.

- **Interiorización:** es un proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito, que analiza las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos tácito de los miembros de la organización en la forma de modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo.

A través del tiempo, se ha comprobado que la Gestión de conocimiento implementada adecuadamente en las diferentes organizaciones ha permitido la consecución de resultados exitosos, y a su vez ha sido un mecanismo para generar valor en la misma. Independientemente de la razón social de la empresa (sea esta de carácter público o privado, pequeña mediana o gran empresa, con o sin ánimo de lucro).

The Konrad Grup y su "balance sheet"

Con este nombre se conoce a un grupo de trabajo sueco formado por siete personas, entre las cuales estaba Sveiby, uno de los autores más influyentes en el ámbito de la gestión del conocimiento. En su primera publicación en 1989 presentaron el primer método para medir los activos intangibles "the invisible balance sheet"; donde se desarrollaban indicadores para contabilizar y valorar el Know-how de las compañías.

Modelo de Sveiby

Este monitor es un método para medir activos intangibles y presentarlos en un formato para que muestre los indicadores relevantes para los objetivos de la empresa. Antes de definir los activos, hay que determinar el objetivo de la medición en función del usuario final.

Según (Sveiby, 1997), la medición de los artículos intangibles presenta doble orientación, hacia el exterior, para informa a clientes y accionistas y proveedores y hacia el interior, dirigida al equipo directivo, para conocer la marcha de la empresa.

Modelo propuesto por José Luis Lara

La implementación aplicación de la gestión del conocimiento debe partir de una serie de premisas que vinculan la estrategia, el conocimiento compartido, y la administración compartida, estas son:

Una estrategia basada en el conocimiento: En un contexto altamente interdependiente, las organizaciones necesitarán re-pensar su estrategia global en forma permanente, descentralizando la capacidad de decisión mientras se fortalece las "macro-capacidades" de alta gerencia.

1. **Un planeamiento de procesos basados en el conocimiento:** Para evitar "estar haciendo correctamente las cosas incorrectas", estableciendo pautas adecuadas para reorientar todos los procesos de la organización hacia aquellas actividades que adicionan valor.

2. **Una cultura corporativa basada en el conocimiento compartido:** De todos los aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, este es probablemente, el más importante y el más difícil. La habilidad de la gerencia de conocimiento para enlazar las redes informales y "comunidades de prácticas" basadas en la confianza mutua y la posición por un tema con los procesos formales de la organización.

3. **Una infraestructura de apoyo técnico:** A fin de capturar, organizar y transferir información y conocimiento, las organizaciones pueden aprovechar mejor las ventajas que brindan las nuevas soluciones tecnológicas. Una administración específica para un activo específico: En palabras de Tom Davenport: "La gestión del conocimiento necesita gerentes del conocimiento". La sobrecarga de información disponible exige una metodología de trabajo y personal especializado con capacidades específicas para identificar, capturar, organizar, dar formato adecuado y distribuirlos contenidos hacia los trabajadores del conocimiento, a la vez, que se estimulan la interconectividad entre ellos.

El proceso de la generación del conocimiento, a nivel organizacional debe ser involucrado en la dinámica de la misma, que haga parte de su naturaleza, tomando como pilar, este postulado, que sostiene la razón misma de este tipo de investigaciones o de áreas del saber no como un esfuerzo individual de carácter netamente académico, sino que se involucra de manera directa en los intereses de las organizaciones.

Investigadores modernos como Nonaka y Takeuchi; sostienen que una característica propia de las compañías orientales, específicamente las japonesas es el hecho de que la responsabilidad de la generación de conocimiento no es expresa de actores de la organi-

zación, de grupos o departamentos específicos, más bien sostienen el hecho de que la responsabilidad de la generación de nuevo conocimiento, radica tanto en los obreros rasos, así mismo como en los coordinadores, supervisores y mandos medios, incluyendo también a los directivos, sin que esto se convierta en la razón de ser de un ambiente de falta de compromiso por el grado de atomización de los actores, que convergen en esta actividad. Los trabajadores rasos y los supervisores y mandos medios, se encuentran directamente involucrados con la dinámica diaria de las organizaciones, de los procesos, procedimientos, tecnologías y producción en si, por lo que no resulta para nada descabelladlo el confiar en sus apreciaciones.

El hecho de contar con una amplio insumo, manejado de una manera no controlada, y sin ningún encausamiento, es la razón de ser de las directivas de la empresa en la iniciativa de crear y generar nuevo conocimiento, es el caso de lograr dispersar la confusión y encaminar todos los esfuerzos a la creación y gestión de nuevo conocimiento en la organización, aspecto que redundara en crearle a la empresa ventajas comparativas que le hagan marcar la diferencia con las otras organizaciones; la labor de los directivos, con este tipo de iniciativas debe ser enrutadas por los mandos medios que antes de actuar como agentes de opresión, se deben encaminar a integrar todas estas iniciativas e ideas de los trabajadores a la visión y misión de la organización, consolidando a una de sus funciones a este proceso, funcionando entonces como ese canal de unión desde los altos niveles productivos hasta los las bajos niveles de la organización.

El proceso de la generación del conocimiento al interior de cualquier organización, no es una tarea para ser asignada a un grupo de trabajadores (equipo) o de incluir dentro de las funciones de la empresa; el hecho de que la generación y creación de conocimiento será una función más en sus procesos al interior de la organización en su diario desarrollo cotidiano.

A razón de todo esto surge mejor como una alternativa qué vincule todas las potencialidades de un método y logre mitigar los errores particulares de cada uno, por lo que resulta una sinergia entre estas dos alternativas, tales como son el desarrollo y consolidación de las funciones a realizar dentro de cada uno de los individuos para la gestión del conocimiento, de tal manera que sea una labor cotidiana y que haga parte del diario vivir de la organización. Bajo esta óptica

se llevan a cabo en empresas con un gran interés en la gestión y creación del conocimiento y que han tenido éxitos en la integración en sus estructuras organizativas el proceso de crear y gestionar nuevo conocimiento, esta última teoría es sostenida por Davenport, y no resulta ser muy ajena a la sostenida por Nonaka y Takeuchi, pero así mismo posee características que le permiten alcanzar un nivel propio identificable y claramente separable de otras teorías.

Dentro de la definición particular de los modelos expuestos, surge la situación particular de que los trabajadores rasos, involucrados en el diario convivir de la organización y los individuos que entraría a realizar procesos específicos para la generación del conocimiento, netamente técnicos tales como los programadores de páginas; o de los involucrados en la estructuración de bases de conocimiento, los cuales surge la alternativa de crearles el rotulo dentro de la comunidad de la organización de conocerlos como trabajadores del conocimiento, pero ese rotulo no es nada más lejos de la realidad, pues el solo hecho de contemplar a las herramientas como la razón de ser de la estructura es ya un grave error, debido a que los productos de la organización no se sustentan en la infraestructura física de esta, más bien esta resulta ser un apoyo, es mucho más importante manejar o poseer el contenido del conocimiento de una manera suficiente, que le permita a la organización generar dinámicas de los procesos de una manera sostenible, inclusive persuadiendo a inversionistas a realizar aportes que enriquezcan las bases del conocimiento.

Se presenta entonces el hecho de cómo lograr canalizar y concretar todo estos recursos en una ambiente o plataforma que le represente a la organización una ventaja comparativa que redunde en la generación de una ventaja competitiva para esta, por lo que es de vital importancia lograr diseñar estrategias modelos de redes o estructuras específicas, dentro de la organización que usen el conocimiento como insumo, para ser potencializado y mejorado. En primera instancia es fundamental apoyarse en la teoría de Nonaka y Takeuchi, en la labor de lograr identificar cada uno de los individuos y el nivel de acción de cada uno de ellos, y así mismo encaminar a cada uno de estos individuos, empleando los integradores de conocimiento, nivel en donde se verían involucrados, los mandos medios, supervisores y coordinadores.

Evolución de la gestión del conocimiento

El capital humano, se ha involucrado en el desarrollo a nivel productivo, económico; según; (Davenport & Prusak, 1998); definió el conocimiento como "La fluida mezcla estructurada de experiencia, valores, información contextualizada y ojo clínico muy experto que proporciona un marco de trabajo excelente para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información", según esto el conocimiento debe tener un manejo y carácter formal. Por lo que la gestión del conocimiento, ha dejado sin piso, la situación que muchas empresas manejan el conocimiento de manera más informal; inclusive en ciertos casos hasta desconociéndolo o restándole importancia; el manejo de este recurso de una forma mucho más organizada ha repercutido en muchas empresas, en la mejora de la comunicación dentro y fuera de estas, manejando por tanto la información al respecto de amenazas y oportunidades; así mismo las debilidades y fortalezas, con el firme propósito de desarrollar e implementar acciones correctivas y conservar sus ventajas competitivas. Según este tipo de protocolo una gestión del conocimiento consciente y planificado, permite aprovechar adecuadamente el valor de los activos intangibles de la organización y su entorno.

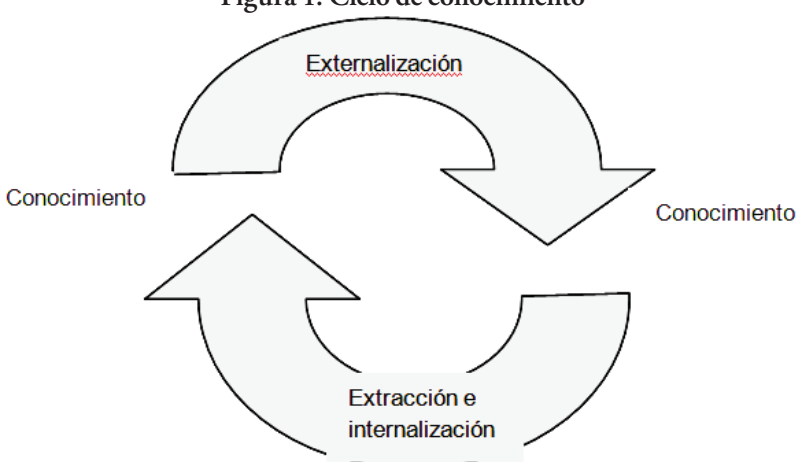
Según (Belly, 2016), uno de los personajes más respetado y reconocidos en Latinoamérica, como uno de los precursores de la gestión del conocimiento; define que en la era netamente industrial la preocupación a nivel organizacional, estuvo centrada en la adquisición de recursos tangibles fundamentalmente; mientras que en la era del conocimiento desde los años noventa, entre los principales recursos que se gestionaban estaban los intangibles. Así mismo sugiere, que el concepto de gestión del conocimiento tenía como objetivo, en forma equivocada, el aspecto de desarrollar en forma básica los conocimientos adquiridos por las personas de grupos heterogéneos; en la actualidad ese tipo de conceptualización ha sido mejorado y ha evolucionado al nivel de convertir a la gestión del conocimiento en un gestionador de valor agregado, a la información disponible en la organización; mediante un tratamiento más específico que incluye, el manejo de este ya como un insumo fundamental para el correcto funcionamiento de esta; por lo que entonces el conocimiento sufre procesos definidos y de almacenamiento; captación y difusión de este; para que todo esto

redunde en la generación de valor agregado en beneficio de la organización. Este tipo de aspectos ha logrado; valorizar y dar un lugar de reconocimiento dentro de estas, al conocimiento; situándolo como el principal activo de muchas organizaciones y fuente generadora de importantes ventajas tanto comparativas y por ende competitivas.

Investigadores y reconocidas autoridades en las gestión del conocimiento como lo es (Takeuchi, 2005); describe la gestión del conocimiento; como un insumo vital para cualquier organización y el verdadero centro de atención por parte de las directivas organizaciones, debido a que les permite, a las organizaciones, adaptarse al entorno dinámico en el que se encuentran y fruto de esta adaptación lograr sobrellevar; mantenerse y evolucionar en un entorno elevadamente Competitivo.

Según (Garrido, 2002), el cual describe de una manera más grafica; muestra el ciclo del conocimiento, según la Figura 1, dentro de la cual se permite ver el proceso de externalización, que comprende la creación y clasificación de información dando origen al conocimiento explícito, que éste puede ser extraído posteriormente por cualquier trabajador interesado, dando paso al proceso de internalización.

Figura 1. Ciclo de conocimiento



Autor (Garrido, 2002).

Según estos parámetros y conceptos mencionados; acerca de la gestión del conocimiento, se puede ya establecer a esta como una herramienta vital de carácter empresarial; que las directivas de las empresas deben apropiar, conocer; organizar y evaluar; con el propósito de ser utilizado en todos los procesos de la organización, con el fin de convertir esta herramienta en el principal generador de valor en los principales activos de la empresa que a pesar de ser intangibles son de mucha importancia al interior de las organizaciones. En este orden de ideas nos conduce en este trabajo de investigación donde resulta de mucha importancia el lograr definir el conocimiento en el sector de producción primario frutihortícola, de esta manera:

Entorno de la producción primaria frutihortícola

Se hace indispensable describir los elementos fundamentales de conocimiento que la organización productiva de la agroindustria frutihortícola necesita para avanzar, mejorar y evolucionar; este conocimiento tiene su raíz en los clientes, proveedores, competidores; gobierno; organismos reguladores; asociaciones empresariales; consultores; fuentes estadísticas; bancos y accionistas, mediante acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas referida a tecnologías, producción y comercialización. En el ámbito interno se tiene la base del conocimiento de la organización de productores primarios de la agroindustria frutíhorticola y sus experiencias, lo cual se puede ver reflejado en patentes, licencias, marcas, métodos/procedimientos de trabajo, software, bases de datos, sistemas de dirección, cultura de la empresa y en los procesos asociados a las áreas funcionales como son: control de calidad, producción, servicio, ingeniería, diseño, investigación y desarrollo, finanzas, entre otros. Al ámbito individual corresponde la capacidad que posee el personal para realizar los procesos inherentes a la organización, como son: educación, know how, conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas. Con el fin definido de cumplir los objetivos de este trabajo de investigación se considera fundamental conocer estos ámbitos del conocimiento de acuerdo a cuatro enfoques, como son: cultural-social, metodológicos-operativos, organizativos y apoyo tecnológico. Los cuales pueden ser descritos de mejor forma a través de la aplicación de una herramienta confiable para capturados, como es la encuesta.

Descripción de la fase productiva, almacenamiento y comercialización de la cadena de frutihortícola

En forma general se puede describir y caracterizar los principales componentes de la cadena productiva de acuerdo con las distintas etapas de producción, cosecha, procesamiento y comercialización, según los protocolos definidos por las agremiaciones, ASOHOFRUCOL; productores primarios así:

Producción

• **Descontaminación de terrenos.** La descontaminación concierne las actividades que se realizan para eliminar residuos y posibles contaminantes dejados de una cosecha anterior. Se adiciona a la tierra cal y cenizas, o se utilizan quemas para eliminar residuos. Se realizan también análisis de suelos.

• **Adecuación de terrenos.** La adecuación reúne a las obras y las acciones tendientes a adecuar el terreno según el cultivo a implementar. Algunas de ellas son la adecuación de sistemas de riego, los drenajes y los niveles freáticos y la labranza primaria y secundaria.

• **Mano de obra.** Es el parámetro que cuantifica la generación de empleo en la etapa de presiembra, siembra y control de malezas que se produce en cualquier cultivo de frutas.

• **Insumos.** Los insumos son todos los materiales químicos o biológicos que se necesitan para la adecuación de la semilla al cultivo para garantizar su germinación, desarrollo y cosecha. Son los herbicidas, el abono y los fertilizantes para la producción convencional.

• **Herramientas de siembra.** Las herramientas utilizadas básicamente para la siembra son las sembradoras de grano fino y grueso.

• **Control de plagas.** Para el control y la erradicación de plagas que puedan proliferarse en el cultivo se utilizan materiales químicos o biológicos, como los fungicidas y los plaguicidas.

• **Semillas.** El componente principal y básico para el cultivo es la semilla y los factores claves son la variedad, las clases de semillas, según el producto que se desee obtener para su comercialización y el origen.

• **Sistemas de riego.** Son los sistemas de conducción y distribución de agua para los cultivos. El riego puede ser por aspersión, goteo, superficie o nebulización.

• **Asistencia técnica.** Es la información personalizada o interactiva que permite mayores conocimientos en el manejo óptimo del cultivo. Generalmente es suministrada por entidades como el Sena, el ICA, CORPOICA, Minagricutura, Umatas, Universidades, etc.

• **Pruebas de laboratorio.** Las pruebas de laboratorio se deben aplicar para todos los suelos y las aguas sin importar el tipo de producto.

Procesamiento

Es la etapa de transformación y de aplicación de algunos procesos a las frutas para la generación de productos con mayor valor agregado, como dulces típicos, conservas, jugos, helados etc.

Procesos calientes

El tratamiento térmico siguen siendo la técnica más utilizada para la conservación, consiste en tratamientos de escaldado y pasteurización, entre otros y se aplican según el producto, el tipo de envase y la vida útil requerida. En este tipo de procesos productivos las etapas más importantes son la recepción y alimentación de materias primas en las líneas, el pelado, la revisión e inspección, el envasado del producto y la esterilización.

Procesos fríos

Los procesos fríos se pueden aplicar en operaciones de almacenamiento refrigerado o almacenamiento congelado.

Comercialización y distribución

- **Mercado local.** En este segmento se cuentan las principales cadenas de hipermercados y supermercados, los centros de acopio, las plazas y las tiendas minoristas.
- **Exportación.** La exportación es el proceso por medio del cual se transporta, comercializa y distribuye el producto en otros países. Esta actividad se rige por parámetros internacionales del comercio de alimentos.
- **Actividades de apoyo.** Corresponde al transporte, los sistemas de calidad, el almacenamiento y la utilización de software especializado y de nuevas tecnologías.
- **Transporte.** El transporte es una actividad inherente a todas

las etapas de la cadena, a saber:

- Transporte en fincas.
- Transporte hacia los centros de acopio.
- Transporte hacia las plantas de procesamiento.
- Transporte de distribución y comercialización.

Incluye los sistemas de transportadores, como bandas, mesas, montacargas, elevadores, camiones y, en general, todos los elementos que se relacionen con el desplazamiento de las mercancías. El transporte para la exportación de frutas y debe realizarse, en lo posible, en camión o contenedor refrigerado, estimándose el tiempo de tránsito de tal forma que el producto llegue al destino final en el punto óptimo para el consumidor.

- **Almacenamiento.** Almacenamiento es el conjunto de actividades que se realizan para guardar y conservar las frutas en condiciones óptimas para su utilización desde que son producidas hasta que son requeridas por el usuario o el cliente final. Con un correcto almacenamiento podemos obtener beneficios económicos y en servicios. El almacenamiento debe propender por un aprovechamiento máximo de la mano de obra, los espacios y los equipos.
- **Software especializado.** El objetivo de implementar software especializado en la cadena es optimizar el flujo de las frutas en todos los procesos. Las actividades básicas de la cadena en que interfiere el software especializado son: el servicio al cliente, el manejo de inventarios, las compras, almacenamiento y el transporte.
- **Nuevas tecnologías de procesamiento.** Las nuevas tecnologías de procesamiento de las frutas se pueden clasificar en función de los objetivos buscados por las empresas en los siguientes grupos:
  - Tecnologías de conservación y seguridad de los alimentos.
  - Tecnologías de conservación de la energía: ahorro energético.
  - Tecnologías en el área medio-ambiental.
  - Tecnologías de producción.
  - Incorporación de sistemas e informática.
  - Sistemas de calidad.
  - Procesamiento por medios físicos.

Actores de la cadena

Proveedores de insumos

Proveedores de materias primas (insumos agrícolas)

La mayoría de los productos son importados, el origen de los recursos es de capital privado y de inversiones de empresas extranjeras que, en su mayoría, no tienen relación con el gobierno. Requieren un capital relativamente grande ya que son negocios que no manejan sólo la parte de insumos del sector frutíhorticola, sino en general toda la parte de insumos del sector agrario. En los proveedores de materias primas existe un alto grado de innovación, principalmente en el desarrollo de insumos agrícolas, como fertilizantes y plaguicidas, esto es en gran medida por la participación de multinacionales en esta industria, las cuales se encuentran desarrollando continuamente modificaciones en el producto acordes con los requerimientos que este demanda. Respecto a las semillas, hay multinacionales que tienen un alto grado de innovación, en Colombia se han desarrollado semillas, pero aún hay falencias, tanto en la calidad como en las certificaciones. La nueva tendencia en el desarrollo de orgánicos y semillas transgénicas todavía es incipiente en Colombia, inclusive en su manejo en donde por falta de conocimiento, se han incurrido en errores que inclusive han originado quiebras y manifestaciones en protesta de agremiaciones y de la sociedad de productores primarios.

Proveedores de maquinaria

Esta industria la constituyen las empresas de carácter privado. Actualmente en Córdoba existen grandes distribuidores que recogen toda la distribución de esta industria, con grandes marcas como John Deere, Massey Fergunson y Gecolsa, aunque también existen pequeños industriales en esta rama. El origen de los recursos proviene principalmente de multinacionales. En las maquinarias de transformación la innovación en Colombia es muy poca, la mayoría de los desarrollos de maquinaria y equipos va dirigida hacia equipos para procesos tradicionales en caliente, refrigeración, desgranadoras, molinos etc. La mayoría de los equipos de proceso de última tecnología son importados.

Mano de obra

El tipo de mano de obra que se requiere en la cadena frutihortícola son operarios no capacitados para el manejo y la manipulación. Para la precosecha y poscosecha en la asistencia técnica es necesario contar con ingenieros agrícolas, quienes participan activamente en todo este proceso de la cadena, además, tienen los conocimientos básicos en lo que concierne a los laboratorios, la descontaminación, la adecuación de los terrenos, los sistemas de riego y drenaje y el almacenamiento óptimo para darle un valor agregado al producto. Asimismo, es importante tener a ingenieros agrónomos que son un apoyo básico en la parte de la siembra y la cosecha para el manejo y el control de las plagas y la aplicación de insumos apropiados en el desarrollo del cultivo e ingenieros de sistemas que manejen la parte de software especializado con actividades sistematizadas para el almacenamiento, el transporte y la distribución.

Recursos de capital

Los requisitos de capital que el sector necesita para sostenerse o crecer son muy diferentes según el producto. Actualmente se manejan las garantías que se le deben dar al productor para que la cadena tenga dinámica y esto se logra otorgándole capital con financiamiento para que trabaje. En general, el productor necesita recursos para la siembra hasta el momento de la cosecha.

Certificaciones – normatividad

Para el manejo de las normas, específicamente para el caso del departamento de Córdoba, los pequeños productores no manejan con éxito las normas colombianas (NTC). Para cada producto seleccionado en el estudio existe una norma avalada y certificada por el ICONTEC, son normas que no tienen mayor importancia para este tipo de productores, ya que los compradores no las exigen o no las cumplen a cabalidad, por ejemplo, los mercados del centro y sur de la ciudad de Montería así como los supermercados no se siguen estas normas rigurosamente y se compran todo tipo de productos y calidades, por lo que al mercado llegan materiales de diferente calidad creando un mercado heterogéneo. Para el caso de las normas internacionales es más crítica la situación, ya que el pequeño y mediano productor de la región las desconoce.

Cosecha

Es la operación de desprender o separar de la planta madre la porción vegetal de interés comercial (fruto, hojas, tallo, etc.), de acuerdo con el destino del mercado. La cosecha es el fin de la etapa del cultivo y el inicio de la preparación o acondicionamiento para el mercado.

Índices de cosecha

Una buena calidad se obtiene cuando la cosecha se hace en el estado de madurez apropiado. Hay diferentes métodos para determinar la madurez, bien sea la de recolección o la de consumo; para esto se usa una combinación de criterios subjetivos y objetivos.

- **Métodos visuales:** Se basa en la inspección visual de los frutos, al considerar las características de tamaño y color.
- **Métodos físicos:** La facilidad con que se separa de la planta, el ablandamiento o firmeza del fruto y su variación en el peso específico, son parámetros que en forma sencilla pueden establecer el índice de madurez de cosecha.
- **Métodos químicos:** Este método presenta importancia cuando la fruta va a utilizarse en el procesamiento industrial. Como índices químicos, se destacan: contenido de sólidos y totales, contenido de ácidos, relación sólidos/ácidos (relación de madurez), contenido de almidón, contenido de azúcares, porcentaje de jugo o zumo.
- **Método cronológico:** Los días transcurridos desde la floración a la madurez, y el período o ciclo vegetativo establecido por producto y variedad a lo largo de varios años, son cálculos que permiten establecer con alguna precisión, el momento de la cosecha.
- **Métodos fisiológicos:** Los datos de respiración expresan con precisión la edad, en especial durante la maduración. Se mide la respiración durante diferentes fechas de cosecha y se decide cual es la mejor, de acuerdo con el uso posterior del producto. De igual forma, las relaciones en porcentaje, de pulpa, hueso, semilla, cáscara o algún otro componente del fruto, así como la variación del espesor de la cutícula previamente patronada por producto y por variedad, pueden ser de utilidad práctica para la realización de la cosecha.
- **Métodos organolépticos:** En algunas frutas se predice el momento de la cosecha con base en las características organolépti-

cas, como el sabor, el aroma, la textura, la jugosidad y el brillo superficial.

Época de la cosecha

Se refiere al momento preciso en que se debe cosechar de acuerdo a las exigencias del mercado. Cuando la cosecha se hace en forma temprana o tardía, se presentan problemas con la calidad de los productos colectados, así:

Recolección temprana

Si se hace demasiado pronto, se puede presentar:

- Una maduración incompleta que afecta el color, el sabor y el aroma.
- Una pérdida significativa de peso, porque el fruto no ha alcanzado su madurez de cosecha y, por tanto, no ha concentrado todo los sólidos posibles.

Recolección tardía

Si se cosecha demasiado tarde, puede ocurrir:

- Reducción del tiempo de vida útil del producto.
- Mayores pérdidas por caída de frutos del árbol.
- Trastornos fisiológicos internos y externos en los frutos que no se caen.

Métodos de cosecha

Existen dos sistemas de cosecha: manual y mecanizada. La elección de un sistema u otro depende fundamentalmente del cultivo considerado, del destino y muy especialmente del tamaño del predio a ser cosechado.

Cosecha manual:

La cosecha manual es el sistema predominante para la recolección de frutas para el consumo en fresco. Con este método se emplean una gran variedad de herramientas manuales tales como: navajas, cuchillos, tijeras, mallas, mochilas, garras etc.

Cosecha mecanizada:

Puede involucrar varios niveles de tecnología. Pueden ser sim-

plemente vehículos que se desplazan entre las hileras del cultivo. También se puede utilizar maquinarias cosechadoras complejas. Las frutas cosechadas mecánicamente tienen uso exclusivo en la industria procesadora. Es preciso definir que para este tipo de cosecha se hace indispensable contar con una estandarización completa del proceso y una homogenización del producto.

Fisiología pos cosecha

Después que una fruta es recolectada, ésta continúa desarrollando sus procesos metabólicos y manteniendo los sistemas fisiológicos que operaban mientras se hallaban unidas a la planta. Toman oxígeno del aire y desprenden dióxido de carbono, agua, sustancias volátiles y calor. Tras la recolección, continúan respirando y transpirando; y como han perdido contacto con su fuente de agua, productos de la fotosíntesis y minerales, dependen exclusivamente de sus reservas alimentarias y de su contenido de agua tanto libre como ligada. La actividad fisiológica que se desarrolla en las frutas cosechadas puede conducir, en algunos casos, a la disminución de su calidad, mientras en otros resulta fundamental para alcanzar el grado de maduración.

Respiración

Es el proceso metabólico más sobresaliente de la fisiología de las frutas. Consiste en la degradación por oxidación de las sustancias que por lo general se encuentran presentes en las células (como almidón, azúcares y ácidos orgánicos) a moléculas más simples, como el dióxido de carbono y el agua, con la consiguiente liberación de energía, y a otras moléculas que pueden ser utilizadas para las reacciones de síntesis celular. Para desarrollar todas las reacciones que determinan la maduración, así como el mantenimiento de la actividad celular, se necesita energía a partir de la respiración.

Clasificación de las frutas según su maduración.

Frutas climatéricas

Son aquellas que tienen la capacidad de seguir madurando después de cosechadas, debido a que presentan un rápido incremento en la respiración y desprendimiento de etileno después de recolec-

tadas. Las frutas climatéricas requieren de un manejo especial a fin de evitar que el climaterio se active y lo lleve a la senescencia rápidamente perdiendo gran parte o la totalidad de su valor comercial. Además de ser autónomas desde el punto de vista madurativo, en este tipo de frutas los cambios en el sabor, aroma, color y textura están asociados a un transitorio pico respiratorio, y vinculados estrechamente a la producción autocatalítica del etileno.

Frutas no climatéricas

Las frutas no climatéricas, después de cosechadas, no tienen la capacidad de continuar con los procesos fisiológicos de madurez; los cambios que ocurren son cambios por degradación o por deshidratación. Deben cosecharse lo más maduro que sea posible, es decir, casi o en su madurez de consumo. Estos productos después de cosechados reducen su velocidad respiratoria en forma constante hasta el final de su vida, cuando ya han agotado todas sus reservas.

La agroindustria mundial de las frutas

En estos momentos de dinámica mundial, tan cambiantes se considera un producto como las frutas, como de mucha importancia para muchas zonas rurales, debido a que generan cierto valor agregado, que redunda en el valor de la mano de obra de las comunidades donde esta se producen (Secretaría de Desarrollo Económico y Agroindustrial de Córdoba). Son mercados donde la parte destinada al comercio de exportación todavía representa una proporción relativamente reducida de la producción mundial. Así, ese porcentaje es del 19% en plátanos, del 6% en cítricos y manzanas, pero sólo del 2% en tomates y del 1% en patatas (Garcia, 2004), sin embargo, los mercados de exportación están en franco crecimiento en casi todas sus categorías. En 2007, el comercio mundial representaba aproximadamente 50.000 millones de dólares. Casi el 60% de esa cifra correspondía a las exportaciones de frutas y un poco más del 40% a las de hortalizas. Las principales frutas comerciadas fueron los cítricos (21%), las bananas (19%), las uvas, las manzanas y las frutas tropicales. Las hortalizas más comerciadas son los tomates y las cebollas. La Unión Europea es una verdadera potencia en el mercado mundial de frutas. Si tomamos únicamente el comercio extra-comunitario, la Unión Europea se sitúa a la cabeza de las importaciones mundiales,

con un 25% del total, seguido por Estados Unidos (20%), Japón (12%) y Canadá (6%). Las principales importaciones de productos frescos de la Unión Europea incluyen plátanos (3,3 millones de toneladas), cítricos (1,9 millones de toneladas), manzanas (0,7 millones de toneladas), uvas (0,3) millones de toneladas) y piñas (0,3 millones de toneladas). También se importan zumos de frutas, especialmente de cítricos y de manzana, en grandes cantidades.

La superficie de cultivo de los frutales ha ido variando geográfica y temporalmente. En el ámbito mundial, en el año 2005 la superficie de frutas representaba el 2,8% de las tierras de cultivo. En términos cuantitativos, se ha producido una reducción de más de cuatro millones de hectáreas destinadas a este cultivo, lo que representa un descenso de la superficie de cultivo del 10,1%. Siendo América y Europa los continentes que más han contribuido a esta situación, seguidos por el continente asiático, manteniendo esta tendencia el resto de los continentes, aunque en África dicho descenso ha sido muy reducido en el periodo 2000-2006. Sorprendentemente, la participación de la Unión Europea en el total de las tierras de cultivo de las frutas ha aumentado en el periodo 2000-2006, pese a que se había reducido en el periodo 2000-2003.

La agroindustria frutihortícola en Colombia

Producción

La producción de frutas y hortalizas ha crecido entre 2005 y 2011 a ritmos superiores a los del sector agrícola. En efecto, entre 2005 y 2011 la producción nacional frutíhorticola pasó de 9,2 a 10,3 millones de toneladas, creciendo a una tasa del 1% anual, crecimiento superior al del sector el cual fue nulo para este periodo. Por otra parte, el rubro de frutas y hortalizas con una participación del 41% constituye, según la mesa de trabajo de la Asociación Hortifrutícola de Colombia, en uno de los que más aporta en el total de la producción nacional.

Estos dos rubros crecen a dinámicas diferentes, siendo las hortalizas las que presentaron una mayor tasa de incremento en el volumen producido (1,2%). Los principales cultivos hortícolas son la Papa, el Tomate, Cebolla Cabezona y Junca, Zanahoria y Repollo que en conjunto equivalen al 93% de la oferta. Sin embargo, los

Tabla 1. Producción nacional hortofrutícola 2005-2011. Miles de Toneladas. Nota: Hortalizas incluye papa y frutas incluye cocotero y plátano. (*) Proyectado.

Cultivos	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	Crec.
Hortalizas	3.315	3.788	4.509	4.152	4.080	3.861	3.789	1,2%
Frutales	5.974	6.218	6.252	5.834	5.863	5.979	6.480	0,4%
Hortalizas y Frutales	9.289	10.006	10.762	9.986	9.943	9.840	10.269	0,7%
Total Cultivos	23.910	24.410	25.423	25.036	25.351	23.985	24.931	0,3%

Fuente: MADR. Dirección de Política Sectorial-Grupo Sistemas de Información 2010.

que presentan mayores tasas de crecimiento son en su orden: Palmito, Calabacín, Espinaca, Rábano, Lechuga y Col los cuales registraron tasas superiores al 15% anual. En frutales, los cultivos que más generan volúmenes significativos en la producción frutícola nacional son Plátano (47%), Cítricos (14%), Piña (7%), Banano (4%), Aguacate (3%), Mango (3%) y Papaya (3%) se constituyen en los cultivos que generan los volúmenes más significativos de la producción nacional frutícola, representando el 81%. Por otra parte, los cultivos más dinámicos y que presentan altas tasas de crecimiento son: Gulupa, Macadamia, Marañón y Pitahaya. En cuanto a la localización de la producción de hortalizas, los principales departamentos productores son: Cundinamarca, Boyacá, Nariño y Antioquia. Estos cuatro departamentos aportan el 82% de la producción nacional (35%, 26%, 14% y 7%, respectivamente). En el caso de los frutales, las regiones más representativas son Valle del Cauca (12%), Antioquia (10%), Santander (9%), Meta (7%), Quindío (7%), Tolima (6%), Caldas (6%) y Cundinamarca (5%).

Área sembrada

Entre el 2005 y 2011 la superficie cultivada de los principales productos hortofrutícolas ha venido creciendo a una tasa del 2,4%, crecimiento superior al del sector el cual se situó en 1,6% para este periodo. En el lapso de tiempo analizado el área sembrada pasó de 802 a 940 mil hectáreas, siendo los frutales los que mayor participación tuvieron entre los dos rubros (75% vs 25% de las hortalizas). En cuanto a su representatividad en área total agrícola, las frutas y

las hortalizas vienen ganando terreno al pasar de 19% en 2005 al 22% en 2011, producto de su dinamismo.

Tabla 2. Evolución área sembrada 2005-2011. (Miles de hectáreas). Nota: Hortalizas incluye papa y frutas incluye cocotero y plátano. (*) Proyectado.

Cultivos	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	Crec.
Hortalizas	220	243	241	242	236	245	231	0,5%
Frutales	583	613	654	647	675	698	709	3,1%
Hortalizas y Frutales	803	856	895	889	911	943	940	2,4%
Total Cultivos	4.228	4.257	4.395	4.495	4.507	4.571	4.661	1,6%

Fuente: MADR. Dirección de Política Sectorial-Grupo Sistemas de Información 2010.

Por tipo de cultivo, la papa, la cebolla, el tomate y la zanahoria son las hortalizas que más superficie cultivada concentran (85%). En cuanto a las regiones, los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Nariño y Antioquia albergan buena parte de la superficie cultivada de hortalizas. Se destaca el crecimiento significativo de las áreas de cultivos de calabacín, palmito, rábano, espinaca, col, berenjena y lechuga. En los frutales, buena parte del área plantada se explica por las siembras de plátano, cítricos, banano y mango cuya superficie representa el 78% del total del área. En cuanto a su dinámica de crecimiento en los últimos años, se destacan los cultivos de cítricos, melón, gulupa y pitahaya los cuales han crecido a tasas superiores al 20% anual.

Rendimientos

Durante el periodo 2005 - 2011, la productividad de los cultivos hortofrutícolas tuvo un comportamiento diferenciado entre los dos rubros, presentándose un crecimiento positivo para el caso de las hortalizas del 1 % anual y un decrecimiento para los frutales del -3%. En este periodo de tiempo las hortalizas aumentaron en más de una tonelada su productividad pasando de 15.1 a 16.4 ton/ha en 2011, cambios que muy posiblemente se debieron a un mejores paquetes tecnológicos implementados.

Tabla 3. Rendimientos (Ton/Ha). Nota: Hortalizas incluye papa y frutas incluye cocotero y plátano. (*) Proyectado.

Cultivos	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	Crec.
Hortalizas	15,1	15,6	18,7	17,1	17,3	15,8	16,4	1%
Frutales	10,3	10,1	9,6	9,0	8,7	8,6	9,1	-3%
Hortalizas y frutales	11,6	11,7	12,0	11,2	10,9	10,4	10,9	-2%
Total agrícola	5,7	5,7	5,8	5,6	5,6	5,2	5,3	-1%

Fuente: MADR. Dirección de Política Sectorial-Grupo Sistemas de Información 2010 (rural, 2010)

Valor de la producción

La agroindustria frutihorticola también ha venido creciendo en términos del valor de la producción al pasar de representar en 2005 el 23,5% del valor total al 26,5% en 2010. En el 2010, a precios constantes de 2005 la oferta de frutas, hortalizas, papa y plátano se estimó en $6.8 billones. Por tipo de cultivo, se aprecia un mayor dinamismo en las hortalizas y la papa, cuyo crecimiento anual es un poco más de tres veces mayor que el de las frutas y plátano. En general estos dos rubros presentan tasas de crecimiento anual mucho mayores que los del sector agrícola, lo que ratifica su dinamismo.

Empleo

Después del café (33%), la hortofrutícola es el renglón que más aporta a la generación de empleo por ser altamente intensivo en el uso de la mano de obra. En el 2011 el subsector generó 532 mil empleos directos equivalente al 22% del total del empleo agrícola.

Entre 2005 y 2011, el empleo hortofrutícola creció a una tasa del 3% anual; de 450 mil empleos directos paso a 532, aumentando 82 mil empleos. La creación de empleo directo en frutales fue más significativa que en hortalizas como se puede a continuación:

Consumo aparente de frutas y hortalizas frescas

El comportamiento del consumo aparente de frutas y hortalizas frescas revela un crecimiento promedio anual de 2.2%, jalonado tanto por la producción como por las exportaciones. No obstante, se observa un crecimiento importante del componente importable de la producción del 10%.

Tabla 4. Consumo aparente y percápita de frutas y hortalizas frescas (Miles de toneladas) Nota: La producción solo incluye frutas y hortalizas frescas, no incluye papa ni plátano. (*) Proyectado.

Año	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente	Población (Millones)	Consumo Percápita Kg/año
2005	4.549.889	200.421	19.752	4.730.558	42.889	110
2006	4.832.720	219.958	22.062	5.030.616	43.406	116
2007	5.046.320	221.831	32.555	5.235.596	43.927	119
2008	4.979.652	242.082	41.267	5.180.467	44.451	117
2009	5.053.971	265.698	32.984	5.286.685	44.979	118
2010	5.049.183	303.683	31.625	5.321.242	45.510	117
2011(*)	5.233.769	372.425	26.062	5.579.589	46.045	121

Fuente: MADR. Dirección de Política Sectorial-Grupo Sistemas de Información 2010. (rural, 2010).

En cuanto al consumo percápita se observa un leve crecimiento, situándose en el 2011 en 121 kilogramos por persona al año, lo que equivale a un consumo diario de 332 gramos, nivel de consumo que resulta inferior al promedio mundial situado en 161 kg/año y a lo recomendado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), que sugiere como mínimo 400 gramos de frutas y hortalizas al día para una buena salud.

Exportaciones e importaciones

Entre 2005 y el 2011 el valor de las exportaciones de frutas y hortalizas creció significativamente a una tasa del 2% anual, tanto en procesados como en fresco. Así mismo, el 65% de las exportaciones de frutas frescas y procesadas, sin banano, se orientan principalmente al mercado de la Unión Europea (UE), concentrándose en los países de Holanda, Alemania y Francia. El 12% de las exportaciones se dirigen hacia Estados Unidos. Por su lado, las importaciones de frutas y hortalizas han crecido considerablemente

en los últimos años como se muestra en el Tabla 5. El 90% de las importaciones provienen de Chile, Estados Unidos, China y Perú, principalmente de productos como manzana, pera, uvas y cebolla.

Tabla 5. Exportaciones e importaciones de frutas y hortalizas 2005-2011.

	Exportaciones		Importaciones	
	Volumen (Ton)	Valor US$ FOB	Volumen (Ton)	Valor US$CIF
2005	44.550	53.983.958	200.428	85.361.990
2006	47.841	60.128.898	219.962	100.645.641
2007	60.610	75.370.034	221.844	128.978.926
2008	76.681	88.785.812	242.098	146.430.508
2009	53.883	70.623.777	265.704	157.190.470
2010	31.812	58.206.901	303.708	214.892.312
2011	29.829	67.440.134	372.431	256.492.309

Fuente: Agronet 2011. (AGRONET, 2011).

Situación de los frutales en el Departamento de Córdoba. Canasta competitiva de Córdoba

Especies frutales de mayor importancia económica. Especies priorizadas para Córdoba: coco, guayaba, limón Tahití, mango, maracuyá, marañón, papaya, patilla, Guanábana.

Tabla 6. Canasta competitiva del departamento de Córdoba.

Producto		Área Plantada (Ha.)	Área en producción (Ha.)	Producción (Ton.)	Municipios
1	Maracuyá	1050		1198	Montería (San Isidro), Sahagún (Ranchería), Canalete y Tierralta son los más productores
2	Mango	687	-	-	San Antero
3	Coco	2300	999	6581	Zona Costanera

Fuente: (CCI, 2008)

Estacionalidad de la cosecha

Tabla 7. Calendario de cosecha de la Costa Atlántica Colombiana.

PRODUCTO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ají PICANTE					■	■	■	■	■			
PAPAYA	■				■	■				■	■	■
PATILLA	■	■	■	■								
COCO			■	■	■	■	■					
Plátano	■	■				■	■			■	■	■
Ñame	■	■	■	■	■	■						■
Yuca	■	■	■				■	■	■	■	■	■
Marañón		■	■	■	■							
Mango				■	■	■	■					
Guayaba		■	■				■	■	■	■	■	
Berenjena	■						■	■	■	■	■	■

Fuente: (Hortifruticultura, 2010)

El Departamento de Córdoba a pesar de contar con un gran número de ventajas en cuanto a sus factores edafoclimáticos, el departamento aun depende de la estacionalidad de las lluvias aunque en muy pocos productos se da una producción casi que constante en todo el año de oferta de frutas y hortalizas lo que ofrece una fortaleza a aprovechar y dinamizarla para aprovechar con esto las oportunidades que el mercado ofrece.

Asociatividad

La falta de asociatividad entre los pequeños productores, en algunos casos la consecuencia de la violencia, hace que este sector no tenga grandes avances en la producción óptima de productos hortofrutícolas. En la mayoría de los casos los grupos armados al margen de la ley dominan el territorio y sólo dejan cultivar e incentivar productos que ellos comercializan, como los cultivos ilícitos.

Principales entidades que representan el sector agropecuario de la región

A pesar de tener una serie de instituciones de apoyo al sector agropecuario, a nivel nacional y en las regiones no ha sido posible resolver los problemas sociales y culturales que afectan la cadena frutihortícola, la cuales son descritas en el siguiente cuadro.

Tabla 8. Entidades que generan representatividad en la Región Caribe.

Entidad	Sigla	Cobertura
Ministerio de Agricultura	Minagricultura	Nacional
Asociación Colombiana de Ingenieros Agrónomos	Hacia	Nacional
Asociación Nacional de Pequeños Industriales	Acopi	Nacional
Centro de Estudios Ganaderos y Agrícolas	Cega	Nacional
Centro Internacional de Agricultura Tropical	CIAT	Nacional
Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo	Fonade	Nacional
Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario	Finagro	Nacional
Instituto Colombiano Agropecuario	ICA	Nacional
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura	Iica	Nacional
Instituto Nacional de Adecuación de Tierras	Inat	Nacional
Instituto Colombiano de Desarrollo Rural	Incoder	Nacional
Sociedad de Agricultores de Colombia	SAC	Nacional
Corporación Colombia Internacional	CCI	Nacional
Asociación Hortofrutícola de Colombia	Asohofrucol	Nacional
Instituto Alexander Von Humboldt	Iavh	Nacional
Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	Ideam	Nacional
Papaya	Appalsi	Córdoba
Maracuyá	Asopromaca	Córdoba
Secretarios de desarrollo Agroindustrial	SDEA	Córdoba
	UMATA	Córdoba
	UNICOR	Córdoba
	Hortisinu	Córdoba
	Hortisan	Córdoba

	Asopromaca	Córdoba
	Asopromarsab	Córdoba
	Asphas	Córdoba
	Aproach	Córdoba
		Córdoba
Fedemango Consejo Nacional de Mango		
Asociaciones productoras de frutas		
Observatorios frutícolas		
Asociación Nacional de Productores de Cítricos	ASOCITRICOS	
ACOSEMILLAS	ACOSEMILLAS	
ASOEXPORT	ASOEXPORT	
SYNGENTA S.A.	SYNGENTA S.A.	

Fuente: (MADR, Ministerio de Agricultura de Colombia, 2013)

Teniendo buena ubicación como entes asociativos en el departamento la labor correspondiente a cada una de ellas es muy aislada y propende por un trabajo en red, debido a que la naturaleza de cada uno atiende sus objetivos; así mismo las entidades estatales se centran en cumplir las labores de vigilancia y monitoreo en cuanto al componentes productivo; pero no ejecutan una labor integradora entre cada una de estas asociaciones, solo en el caso del ente de registro el cual es la cámara de comercio permite para las asociaciones encontrar un lugar donde podamos encontrar relación alguna entre ellas.

Asociaciones Regionales

En la ***Tabla 9*** encontramos las asociaciones relacionadas con la cadena productiva de frutas en el departamento de Córdoba, y vemos el número de hectáreas explotadas en esta área de producción; así mismo se logra establecer que estas asociaciones encuentran un radio de acción concentrado en la región del medio Sinú y de sabanas del departamento; a pesar de contar con estas asociaciones es difícil constatar alguna especie de interrelación entre ellas, solo en algunos caso existe una pequeña relación comercial; en atención a abordar alguna demanda insatisfecha por alguno de ellos.

Tabla 9. Asociaciones de productores de frutihortícola vinculados a la cadena productiva.

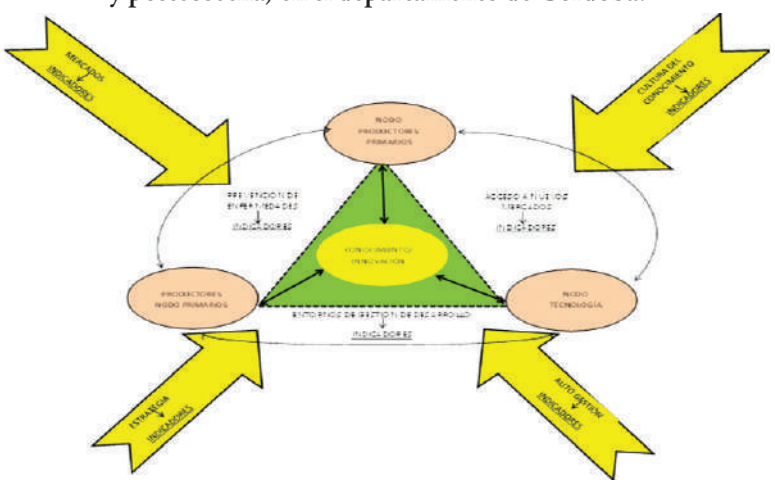
Nombre Asociaciones	Lugar	Responsable	N° Has 2004	N° Has 2005	Teléfono y/o Celulares
Popa En Acción	Loma Verde	Lidia Mendez	1	14	310-667-0899
Asoprago	Loma Verde	Miguel Sanchez	0	5	7824899
Fundación Tierra Nuestra	Montería	Víctor Sibaja y Mariela Peña	0	50	7923730
Aprobar	Valencia	Pedro Pico	0	30	311-419-6633
Pascop	San Antonio-sahagún	Marcos Barreto	50	10	310-685-2025
Asoprosa	Rancheria-sahagun	Ernesto Causil	10	5	315-896-0860
Fundación Vaqueria	Montería	Augusto Romero	0	15	7825661
Asopassicor	Los Cordobas	Alberto González	35	35	8940900
Asomasi	San Isidro-montería	Francisco Arcia	25	O	
Aprodecor	San Isidro-Montería	Nicolas Tamara	25	0	311-436-7127
Asopromaca	Canalete	Norys Lopez	15	40	3116597288
Amat	Tierralta	Luis Salum	46	70	311-401-2228 y 7771125
Asoppropal	Las Palomas-montería	Jose Florez y Marco Otero	3	6	7825191 y 310-656-4974
Corp Coincos	Garzones	Eney Espitia	0	10	7903407
Asmub-barrio Policarpa	Valencia	Yadira Mesa	4	7	8205450
Daplacor	Los Córdoba	Luis E Rosa	6	30	300-574-5649
Corsanjorge	Montería	Edilberto Perez	40	15	315-7083678
TOTAL			260	342	

Fuente: (Hortifruticultura, 2010)

Modelo propuesta aplicar y validar para representar la situación de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el Departamento de Córdoba. Implementando la gestión del conocimiento como herramienta de gestión de la innovación.

Mediante la siguiente representación fue posible articular a los productores de la agroindustria frutihortícola, en donde se logró integrar todas las variables que según los grupos focales reunidos, intervienen en la generación de la innovación frente a las necesidades que se establecen en el sector agroindustrial. En este modelo intervienen las variables que se integran en las etapas de Cosecha y postcosecha, entre las cuales existe una interacción de todos los componentes, en las etapas mencionadas, y la forma como se integran a través del insumo conocimiento; ante lo cual se exige la integración total y efectiva, de estos frente a factores tanto internos como externos y como estos se pueden integrar a la dinámica de la economía, mercados, cultura, entre otros, de una forma efectiva y logrando alcanzar una política de trabajo de satisfacción, en los requerimientos de los actores que integran esta cadena.

Figura 2. Estructura representativa propuesta para la caracterización de la red de Conocimiento en la cadena productiva de frutas (Cosecha y postcosecha) en el departamento de Córdoba.



Fuente: Adaptación modelo SGC-U.

El modelo propuesto de red de conocimiento propuesto, es de tipo centralizado, en donde se logra compartir y tener acceso al recurso conocimiento, a través de varias rutas, y orígenes tales como lo son los nodos que se integran a través de arcos, convirtiéndose estos en la única parte estática del modelo, y el otro componente es

dinámico que está constituido por la interacción de estos componentes tanto a nivel interno como externo, tal como se representa en la ***Figura 2***.

Evaluación y aplicación del modelo (software prototipo para apoyo al modelo)

El modelo propuesto nos permite demostrar que la agroindustria frutihortícola en las etapas de cosecha y postcosecha, puede adelantar esfuerzos que propendan a su desarrollo a través de una articulación de componente o nodos, con el fin de alcanzar las metas o necesidades propias de su dinámica, este tipo de integración se puede facilitar a un más mediante el uso de las TIC´s a través de software, que apoyen a esta red de conocimiento, permitiendo su diagramación y siendo medios de recepción y captura de conocimientos necesarios para el desarrollo efectivo de la red de conocimiento, la cual es representada en un modelo centralizado, por medio del apoyo de estos medios, es evidenciable el lograr almacenar gran cantidad de información la cual se lograra depurar mediante el uso e implementación de esta, esto producto de la gestión que se le haga a la red de conocimiento y el monitoreo de cada uno de sus partes por medio de los indicadores los cuales nos permiten tener un control de cada una de estas áreas. A continuación se muestran las interfaces de diversos software que nos permiten tener una visión más integral de toda la red, por medio de la diagramación de los nodos y de los indicadores de los agentes facilitadores en cada uno de ellos.

Y otro componente de similar relevancia es el medio mediante el cual se realiza el proceso de la captura de la información para posteriormente ser gestionada en la red de conocimiento, es a través de este tipo de software, que apoyado en otros tales como AGRONET, portales de entes gubernamentales y no gubernamentales, que permiten tener acceso a conocimientos.

Por medio de la caracterización de la red de Conocimiento a través de un modelo se hace posible identificar los diferentes componentes de la red de conocimiento de la Agroindustria Frutihortícola en el departamento de Córdoba. A través de la descripción de esta red de Conocimiento por medio de un modelo se logra sintetizar la interrelación de estos diferentes componentes que intervienen en la agroindustria Frutihortícola en el departamento de Córdoba

en las etapas de cosecha y postcosecha, y se logra ver que por medio de la accionar de agentes facilitadores como se logra la gestión de esta red de conocimiento, convirtiéndola en una herramienta en la consecución de aspectos que propendan a generar competitividad en la agroindustria mencionada, por lo tanto este modelo logra demostrar que gracias a la diagramación y relación de cada uno de los componentes de esta red y su interrelación es posible identificar las áreas en donde se hace necesario establecer o ubicar agentes facilitadores tanto a nivel interno como externo, de tal manera que se logre articular una red con los elementos suficientes para lograr alcanzar las metas establecidas que para el caso de esta agroindustria cada día son más exigentes.

Conclusiones

La agroindustria frutihorticola, en las etapas de cosecha y postcosecha, en el departamento de Córdoba, se hace posible definir que el conocimiento se puede definir como un insumo de mucha importancia, en la generación de innovación, con este tipo de red e instrumentos se logró capturar, producir y difundir; la transferencia del conocimiento, el cual redundó como el principal requerimiento en la búsqueda de la innovación.

Como resultado de la articulación de este modelo en las necesidades de los productores primarios, se logró definir que se hace indispensable por parte de ellos un sistema de gestión y de apropiación del conocimiento, y definir su función y acciones de estos actores dentro de la red de conocimiento, en la agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba, en la región del medio Sinú, en las Veredas Aguas Negras y la Coroza de los municipios de Montería y de Cerete, en donde se trabajó con 50 productores de Guayaba Agria Psidium guajava; los cuales tienen más de 50 árboles en etapa productiva, y son productores hace más de dos años.

Por medio del muestreo realizado a estos productores; de tal manera que la construcción y posterior validación a través de esta herramientas que usan las TICS como instrumento validador, se logró determinar que este es un peldaño que brinda la alternativa de generar un cambio en las estructuras productivas de la Agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba, en donde se logre posicionar al conocimiento como el principal insumo en la

generación de competitividad en el sector; logrando con esto el acceso a nuevos mercados, tal como lo logro el experimento realizado a la Cooperativa de productores de Puerto escondido, en donde gracias a la articulación con este modelo, lograron generar su proceso productivo, hasta alcanzar la certificación de producto totalmente orgánico, logrando generar más del 25% del precio regularmente pagado a los productores de fruta tradicional; la gestión del conocimiento se logró definir como la principal herramienta en la generación de competitividad; por ende se hace necesario que desde las esferas estatales y gubernamentales surjan estrategias que fomente el conocimiento y su gestión apropiada para alcanzar nuevas metas que beneficien a los productores relacionados en este caso con la Agroindustria frutihortícola.

Referencias Bibliográficas

Agroindustrial, S. d. (2006). Mini cadenas de frutas de Cordoba. Monteria: Gobernacion de Cordoba, Colombia.

AGRONET. (03 de 03 de 2011). Agronet. Obtenido de www.agronet.gov.co

Andersen, A. (1999). Herramientas para los desafios empresariales. Buenos Aires: Granica.

Aubad, R. (2010). La promocion del desarrollo territoral: El Espacio para fortalecer las relaciones entre el entorno Academico y el sector productivo. Barranquilla: Universidad del Norte.

Belly, P. (13 de 12 de 2016). managementjournal. Obtenido de http://www.managementjournal.net/item/2289-mostrar-numeros-es-lo-que-hace-sustentable-a-la-gestion-del-conocimiento

CARIBE, O. R. (2013). Plan Prospectivo y Estratégico de la Región Caribe. Cartagena de Indias: Observatorio del Caribe Colombiano.

CCI, S. d. (2008). Censo evaluacion Agropecuaria. MONTERIA : CCI. Córdoba, Colombia.

Davenport, T., & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How organizations manage what they know. Boston: Harvard bussines School Press.

ENA, D. (01 de 08 de 2011). Departamento administrativo nacional de estidisticas. Obtenido de http://www.dane.gov.co/files/investigacio-

nes/agropecuario/ena/cp_ena_2011.pdf

Espinel, C., & Martinez, H. (2006). OBSERVATORIO AGROCADENAS ANUARIO; AGROINDUSTRIA Y COMPETITIVIDAD 2005. MUNDO 3D ISBN: 958-9328-62-2. BOGOTA: AGOCADENAS.

Garcia, J. (2004). Comercio internacional de frutas y hortalizas"De que depende la competitividad internacional". Valencia: Universidad Politecnica de Valencia - En la tierra de agricultos y ganadero.

Garrido, R. (07 de 01 de 2002). Diseño de Un Modelo de gestion del conocimiento para Unellez. Obtenido de www.monografias.com/trabajos117/unellez/unellez.shtml

Guimaraes, J. (2005). Naturaleza del desarrollo economico local. ISSN: 1811-430X. Revista de la fundacion nacional para el desarrollo FUNDE N 92, 11.

Hortifruticultura, C. (07 de 01 de 2010). Cadena Hortofruticola. Obtenido de http://www.cadenahortofruticola.org/admin/bibli/282calendario_cosecha_costa,

MADR. (2008). Anuario estadistico. Bogota: Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural.

MADR. (07 de 02 de 2013). Ministerio de Agricultura de Colombia. Obtenido de www.minagricultura.cov.co/01ministerio/08c_diragremiac.aspx

Mercado, T., Palencia, G., & Combatt, E. (206). Estudio Agroclimatico del Departamento de Cordoba. Monteria: Universidad de Cordoba.

Municipal, S. d. (2011). Informe secretaria de planeacion municipal. Monteria: Alcaldia Municipal de Monteria.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). La organizacion creadora de Conocimiento: Como las compañias japonesas crean la dinamica de la innovacion. Mexico: Oxford University Press.

PDD. (2008 - 2011). Plan de Desarrollo del desarrollo del departamento de Cordoba. Monteria: Gobernacion de Cordoba.

PFN. (2006). Plan fruticola Nacional. "Desarrrollo de la fruticultura en Cordoba". ISBN 978-958-9187-48-7. Monteria: Gobernacion de Cordoba, Asohofrucol, SAC.

rural, M. d. (2010). Politica sectorial Agricola. Bogota: Direccion de politica Sectorial - Grupo de sistmas de Informacion.

Sveiby, K. (1997). The New Organizational wealth. San Francisco: Berreyy - Koehler Publihers. inc.

Takeuchi, H. (07 de 01 de 2005). Gestion del Conocimiento. Proceso de creacion del conocimiento. Obtenido de www.gestiondelconocimiento.com

Takeuchi, H. (07 de 01 de 2015). Gestion del conocimiento. Obtenido de www.gestiondelconocimiento.com

Tejedor, A., & Aguirre, A. (1998). Proyecto Logos: "Investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas". Madrid: Boletin de estudios economicos.

PERFIL RESILIENTE EN GERENTES

Carlos Gabriel MARTÍNEZ UZCÁTEGUI
Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, URBE, Maracaibo.
Ing.cgmu@gmail.com

Resumen

El propósito fundamental de este artículo fue analizar el perfil resiliente en los gerentes de proyectos de las empresas del Sector Metalmecánico de la Costa Oriental del Lago en el estado Zulia. Para ello se hizo uso de las teorías en dichas áreas, planteadas por Sambrano (2010), Rutter (2008), Hernández (2007), entre otros. La investigación se consideró de campo con un diseño no experimental de carácter transeccional descriptivo. La muestra seleccionada fue de quince informantes claves. Para la recolección de datos se empleó un cuestionario, con escala Likert cuya confiabilidad fue calculada mediante el coeficiente Alfa Cronbach, valorado en 0.93, lo cual demuestra que el instrumento es altamente confiable. Se finalizó el artículo con el análisis de la condición encontrada en los gerentes en cuanto al perfil resiliente que estos manifestaron, obteniendo una valoración de 4,16 puntos, de acuerdo con el baremo de medición utilizado, refiere un alto dominio de la competencia en cuanto a la población aludida, por lo que se puede afirmar que los gerentes del sector proyectos de la localidad estudiada poseen un perfil resiliente.

Palabras clave: Resiliencia, gerente, gerente de proyectos.

Abstract

The main purpose of this article was to analyze the resilient profile project managers of companies in the engineering sector of the Eastern Coast of Lake in Zulia state. For this use was made of the theories in these areas, raised by Sambrano (2010), Rutter (2008), Hernandez (2007), among others. The field investigation

was considered a non-experimental design of transactional descriptive character. The sample was fifteen key informants. For data collection a questionnaire with Likert scale whose reliability was calculated by Cronbach alpha coefficient, valued at 0.93, which shows that the instrument is highly reliable was used. The article ended with the analysis of the condition encountered by managers in terms of these expressed resilient profile, obtaining a score of 4,16 which according to the scale of measurement used, refers to a high mastery of competition for the aforementioned population.

Keywords: resilience, manager, project manager.

Capitulo derivado del estudio: "Resiliencia y Conflictos en gerentes de proyectos de las empresas del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago".

Introducción

En tiempos de constantes cambios, causados muchas veces por la globalización de los negocios y por profundas crisis económicas (recesión, caída de los mercados internacionales, caída del precio de petróleo, endeudamientos, políticas económicas gubernamentales, incertidumbre, entre otros) y sociales como las que ha vivido el mundo desde principio del siglo XXI, hay empresas que muestran alto desempeño en comparación con otras de su mismo ramo productivo, las cuales no solo subsisten frente a todas estas dificultades, sino que aun, mejoran sus resultados; siendo este un atributo de la resiliencia.

Para Sambrano (2010), la palabra resiliencia proveniente de la física, se refiere a la capacidad que tienen los materiales de volver a su forma original después de haber sido forzados a deformarse. Esta autora detalla, como las ciencias sociales encontraron en este término una comparación adecuada para describir la capacidad humana de enfrentar, sobreponerse y de ser fortalecido e incluso transformado por las experiencias de fatalidad. De manera tal, al llevar esto al plano organizacional, puede decirse, que las empresas resilientes son todas aquellas capaces de enfrentar cambios, adver-

sidades o problemas, tanto internos como externos, sin ser afectada su rentabilidad sino que desarrollan una flexibilidad tal a través de diferentes procesos de rápida adaptación, generando beneficios extras, derivados de esas situaciones adversas.

La resiliencia aplicada a la psicología, parte inicialmente con el descubrimiento de la psicóloga Emmy Werner, quien en 1955 lideró un estudio en Kauai una isla hawaiana, donde observo por cuarenta años la vida de 698 recién nacidos, procedentes de familias con que vivían en situaciones desfavorables, estos niños estaban expuestos a factores de riesgo reproductivo y medioambiental, algunos fueron partos prematuros, crecieron en hogares inestables, miembros de la familia con enfermedades mentales, pobreza extrema, abusos o alcoholismo.

La hipótesis que planteó Werner, señalaba que estos individuos desarrollarían en el futuro diversas patologías por estar expuestos a estas extremas condiciones sociales. Parte de la muestra de este estudio confirmo esta hipótesis, pero ese no fue el hallazgo más significativo, lo más resaltante de este estudio fue que un tercio de los sujetos estudiados no desarrollaron patologías sino que crecieron con vidas normales, poseían resistencia y se convirtieron en adultos cariñosos, competentes y confiados, con vidas sanas y positivas resaltando que el factor que pudo detonar esta variación en los sujetos fue la presencia de un modelo satisfactorio que copiar, una figura de apego, en el caso del estudio un cuidador, una niñera o un maestro; desplazando la creencia inicial en donde se les creía "niños invencibles", fomentando con esto la aparición de la resiliencia como la capacidad de sobreponerse a la adversidad, salir fortalecido, aprender de las situaciones de conflictos y con ello ser asertivos y más fuertes. Los sujetos estudiados se volvieron entonces personas con posibilidad de un futuro mejor al que les esperaba por haber desarrollado entre sus competencias resiliencia.

De igual manera, se tienen como estudiosos de la resiliencia como concepto en la psicología al doctor Boris Cyrulnik, quien en base a su propia historia de vida se motivó a estudiar este rubro en niños traumatizados, el propio Cyrulnik, nace en una familia judía durante la segunda guerra mundial sus padres mueren a causa de la persecución judía y Cyrulnik fue perseguido junto a otros niños judíos durante esta época, trabajo como mozo de granja bajo

un nombre falso pero conto con el apoyo de personas desconocidas hasta al final hacer vida junto a una de sus tías en parís, todas estas experiencias lo motivaron a desarrollar el concepto de la resiliencia como el renacer a partir del sufrimiento tomando como referencia los escritos de John Bowlby, para luego tomar este término de la resistencia de los materiales que se doblan sin romperse para recuperar la forma original. Este concluyo que cuando un individuo logra sobreponerse a situaciones extremas este tiene la resistencia adecuada y logra superar contratiempos e incluso salir fortalecido de ellos.

Posteriormente, se desarrolló el concepto de resiliencia organizacional, transportando las características atribuibles a personas, ahora a las organizaciones, estudiando a dichas empresas que pese a situaciones adversas en el mercado, influenciada por cambios o conflictos sociales, políticos o económicos, logran mantenerse durante la época de crisis, continuar operando y aun después de eso salir fortalecidas de tales situaciones, en base a este concepto en el mundo empresarial se ha potenciado esta capacidad para quienes cumplen roles gerenciales o directivos, viéndose la necesidad de estudiar con ello el perfil que debe tener un directivo para ser resiliente, para motivar así la aparición de organizaciones resilientes.

Según Minolli (2000), en Latinoamérica, las empresas argentinas, son pioneras en la manifestación de estas capacidades de éxito en el tiempo, dado que después de la crisis a la cual se enfrentaran hace una década, se ha podido evidenciar un número significativo de compañías volverse superiores a otras, manteniéndose operativas y no sucumbiendo a los conflictos que muchas organizaciones no pudieron resistir. Venezuela como parte de la comunidad global, no escapa de estas realidades, ya que factores sociales, políticos y económicos influyen poderosamente sobre el comportamiento financiero de las empresas, generando alta incertidumbre al ser causal de una fuerte tendencia al quiebre.

Es un hecho incuestionable, que el mundo actual y el entorno de negocios en donde las organizaciones maniobran es cada día más turbulento e incierto; los ciclos de vida de los productos son mucho más cortos; se está ante la presencia de la posible emergencia de desastres medioambientales de impacto global; la competitividad está exacerbada al extremo en mercados sumamente fragmentados, en los cuales se lucha por el posicionamiento, generando así amenazas

para las empresas. Por otra parte, las prácticas de gestión orientadas a la eficiencia operacional, no son por si solas capaces de consolidar la competitividad y garantizar la viabilidad a largo plazo de una compañía-corporación; la gestión de las personas es un factor clave de éxito en las organizaciones, cuando el énfasis ahora está centrado en el profesional y en el individuo, y no exclusivamente en los procesos transaccionales de recursos humanos que giran en torno al ciclo de vida de un trabajador.

En este sentido, se puede decir que la ausencia de atributos resilientes, como por ejemplo; independencia, relación, iniciativa, humor, creatividad, moralidad, introspección; podrían desencadenar en conflictos, definidos estos como una oposición de intereses entre dos o más partes, cuya solución se puede buscar mediante los procesos de manejo de conflictos tal como la mediación. Caso similar se evidencia en las empresas del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago de Maracaibo, las cuales han sufrido los embates de las políticas económicas empleadas en la actualidad, bien sea por el ejecutivo o por el órgano legislativo nacional; siendo severamente afectadas por diversos factores como la incertidumbre, temores para invertir, riesgo en la propiedad privada, este último, incrementado luego del proceso expropiatorio del que fuesen victimas las empresas con actividades inherentes a servicios acuáticos en la subregión.

Todas estas situaciones planteadas anteriormente, generan atrasos en los pagos por parte de los clientes; del mismo modo los empleados se han visto afectados con la ausencia de proyectos lo suficientemente rentables, que generen los dividendos necesarios para la sostenibilidad en el tiempo de estas organizaciones, dependientes en su mayoría de las actividades petroleras y que su brazo financiero se vio duramente afectado por las gestiones administrativas u operacionales de la estatal petrolera. Igualmente se puede evidenciar, fallas de comunicación, de estructura, organizacionales, de ambigüedad de roles, escases de recursos, la incompatibilidad de metas e incluso diferencias personales que conllevan a la aparición de conflictos, tanto laborales como interpersonales; lo cual podría estarse presentando por la falta de competencias resilientes en los líderes de los procesos claves de las empresas del sector metalmecánico; entre estas competencias, se pueden destacar: autonomía, autoevaluación, liderazgo, valores, responsabilidad, creatividad,

humor, iniciativa, toma de decisiones, entre otras, las cuales si son potenciadas, colaborarían en mitigar la presencia de conflictos en las empresas.

En concordancia con el párrafo anterior, las empresas metalmecánicas de la Costa Oriental del Lago, intentan ir adaptándose en el tiempo, a las nuevas necesidades de sus clientes, además de luchar con la competencia. Sin embargo, el inconveniente más álgido lo encuentran en la inestabilidad económica que atraviesan otras organizaciones contratantes de sus servicios, de continuar esta situación sería sumamente complejo para las metalmecánicas poder continuar adelante en sus operaciones, resultando por ello necesario conocer cuánto aporte podría ofrecer la resiliencia en el manejo de situaciones de conflicto que imperan en la labor diaria de sus gerentes de proyectos.

Por estas y otras razones, se hace necesario estudiar la variable resiliencia a fin de orientar lineamientos modernos capaces de prever escenarios críticos, permitir adaptarse a las nuevas realidades, enfrentar los embates competitivos y superar los diferentes tipos de conflicto que se puedan estar presentando para a su vez lograr trascender ante todas estas situaciones; buscando así dar aportes a la industria metalmecánica por ser esta, una industria de alta envergadura y de suma importancia en este sector de producción por sus contribuciones fundamentales al ramo petrolero.

En torno a esto surge la siguiente interrogante; ¿Cuál es el perfil resiliente de los gerentes de proyectos del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago?, así mismo se plantea como objetivo analizar el perfil resiliente de los gerentes de proyectos del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago.

La resiliencia

Rutter (2008), afirma que la resiliencia comprende un fenómeno presente en los individuos que evolucionan favorablemente, implicando la capacidad de solventar y salir airosos de los conflictos que se le puedan presentar en el entorno en donde se desenvuelven. Para este autor, la resiliencia se ha caracterizado como un conjunto de procesos sociales e intrapsiquicos que posibilitan tener una vida sana en un medio insano. Por su parte, Sambrano (2010), expresa que la resiliencia se define como la capacidad que tienen las perso-

nas para reaccionar satisfactoriamente ante las adversidades; es un término proveniente del latín resilio (saltar hacia arriba). Fue adoptado por la ingeniería; en donde se entiende como la capacidad de un material para recobrar su forma original después de sufrir una gran presión. Actualmente, la psicología ha adoptado esta palabra y de acuerdo a ella, se elaboran técnicas y métodos para que las personas, las empresas, las organizaciones y los grupos sociales recobren su capacidad de ser resilientes.

Así mismo, el término implica un conjunto de cualidades que propician una adaptación exitosa y lograr una transformación para recuperar los riesgos de la adversidad, enfrentar el estrés, así como las situaciones de riesgo con luminosidad desde las fortalezas y le permitan a la persona superar los momentos difíciles, recuperar el flujo de la vida y salir con nuevas fuerzas, con aprendizajes, favorecedores para ser mejor. La mayoría de las personas están expuestas a situaciones adversas, al estrés, los conflictos, las pérdidas y al fracaso. Algunas sucumben, evidenciando trastornos y desequilibrios; otras sacan fuerzas de sus debilidades, asumen su potencialidad, lo cual muchas veces les permite superar la situación.

De este modo, ambos autores coinciden en la postura, que resiliencia es la habilidad para resurgir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva; así como la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e, inclusive, ser transformado por ellas. Para los efectos de este artículo se entiende por resiliencia la capacidad o conjunto de elementos que poseen las personas, instituciones o sistemas, de resistir y absorber grandes impactos, pero a su vez reorganizarse de tal manera que puedan conservar o mejorar sus funciones, estructuras e identidades corporativas efectivas. La magnitud de la resiliencia, y la medida en la cual impulsará el desarrollo futuro, está determinada en gran parte, bastante antes de que una crisis golpee realmente.

Un ambiente laboral resiliente, es aquel que en momentos de cambios provocados por circunstancias económicas o sociales y / o producto de las tensiones propias del fenómeno de la globalización o el mercado, son capaces de presentar un desempeño superior a otras y obtienen beneficios adicionales, valor agregado, a partir de situaciones adversas o imprevistas. Las instituciones de este tipo,

son capaces de identificarse como integradas por individuos, lo cual va más allá de estructuras y organigramas, por el contrario pueden verse como dependientes de las dinámicas propias de los seres humanos, por lo tanto se hace necesario atender elementos como los estados psicológicos y físicos de sus integrantes.

Tales organizaciones, si bien no son impermeables a las tensiones externas e internas, saben sobreponerse en situaciones de crisis, buscando en sus propios trabajadores los recursos y potencialidades que le permitan seguir adelante; a su vez estarán atentas a los cambios ambientales y por tanto reaccionarán oportunamente frente a las exigencias del entorno, siendo capaces de renovarse y ajustarse a las nuevas demandas. Son instituciones innovadoras y creativas, que valorarán las capacidades de sus trabajadores y tomarán en cuenta sus aportes. Estas instituciones deben valorar lo colectivo, la transparencia en el proceso comunicacional, la participación en la toma de decisiones y creen en sus trabajadores. Estos ambientes laborales procuran tener a la persona en el centro de los procesos, acercan el proyecto institucional al proyecto propio de desarrollo de cada trabajador.

Según los autores referidos, la resiliencia fortalece la capacidad de las organizaciones, para superar situaciones adversas. De este modo, las empresas resilientes son capaces de recuperarse, superar las pruebas, vencer las fuertes crisis económicas, sociales y políticas; con el fin de seguir creciendo en un mundo competitivo en el que nos encontramos.

Perfil resiliente

Para considerar a una persona resiliente, debe poseer características que la distingan como tal, es por ello que se estudiará la postura de algunos autores, referente a la descripción de estas cualidades. Las personas o los equipos, que llegan a ser considerados resilientes, presentan, de acuerdo con Wirbe & McCallum (2002), un conjunto de características que determinan su perfil, entre los cuales destacan los que se describen a continuación: En primer lugar, contribuyen a modificar las percepciones sobre el estímulo estresante, siendo más propensos a manejar estos como positivos y controlables. En este sentido, muestran una determinada persuasión de afrontamiento denominado coping transformacional, el

cual se caracteriza por moderar los efectos del estímulo estresante facilitando estrategias de coping adaptativas o inhibiendo estrategias poco adaptativas en las organizaciones.

En segundo lugar, afectando indirectamente a las estrategias de afrontamiento a través de la influencia del apoyo social. Así, al utilizar el coping transformacional se perciben los estímulos potencialmente estresantes como oportunidades de crecimiento, haciéndole frente de manera optimista y activa, en contraste con los individuos que utilizan el coping regresivo, evitan o se separan de los estímulos potencialmente estresantes dentro del ambiente organizacional. En tercer lugar, favorecen los cambios hacia determinados estilos de vida. En este sentido, se ha demostrado que existen relaciones positivas entre personalidad resiliente y un buen estilo de vida.

Por su parte, Peña & Moreno (2003), plantean que el perfil resiliente se determina por la presencia de características como compromiso, control y reto. El compromiso conduce al deseo de enfrentarse exitosamente a situaciones de ansiedad, contribuyendo a mitigar la amenaza percibida de cualquier estímulo estresante en la empresa. El control busca explicaciones sobre el porqué de los acontecimientos tanto en las acciones de los demás como en la propia responsabilidad y permite manejar los estímulos en el propio beneficio, incorporarlos dentro de un plan personal de metas.

Afirman los mismos autores citados anteriormente, en cuanto a la creencia que el cambio, frente a la estabilidad, es la característica habitual de la vida. Así, la mayor parte de la insatisfacción asociada a un evento estresante puede ser evitada al entender el evento como oportunidad y un incentivo para el crecimiento personal, y no como una amenaza a la propia seguridad. Sin embargo, este componente ha sido el peor evaluado y el más inconsistente como el resto de las características.

También Sambrano (2010), considera que el perfil resiliente se distingue en tres grupos de competencias, siendo estas competencias las emocionales, que a su vez incluyen características como la autonomía, autoeficacia, autoevaluación, capacidad de interacción y el liderazgo; también menciona las competencias éticas, en donde destacan el establecimiento de normas, valores y la responsabilidad; por último los atributos cognoscitivos en donde se pueden mencionar características claves como la creatividad, humor, iniciativa, la

toma de decisiones y la solución de problemas.

Partiendo de estas posturas de los diversos autores mencionados con anterioridad, se puede desarrollar un perfil resiliente que deberían evidenciar los gerentes de proyectos de las empresas del sector metalmecánico de la costa oriental del lago, durante el ejercicio de sus funciones.

Autonomía

Según Sambrano (2010), la autonomía es la capacidad de optar por aquellas normas o comportamientos que un ser humano estima como válidas. Es una aptitud esencial de las personas, es la base para ser representadas en las decisiones tomadas como sí mismas sin perjuicio para otros. Es una de las principales vías para ejercer la libertad y desarrollar la capacidad de tanto de acción como de pensamiento, permitiéndole a un individuo hacer lo que desea, siempre y cuando en ello esté comprometido el bien común. Es una competencia auspiciadoras de la autodeterminación, la voluntad de realizar las acciones propias para autorrealizarse como ser en el mundo. En el marco de este estudio, cada persona es un centro autónomo de decisión; es autónomo quien puede vivir en libertad de acuerdo a las elecciones propias y puede reflexionar sobre sus acciones. Es, en términos generales, ser dueños de sí mismos. Un resiliente actúa sobre la base de sus propios criterios, es autónomo y al mismo tiempo puede precisar de las acciones de otras personas para emprender su desarrollo: también, es capaz de mantener relaciones apropiadas que le permitan desplegar la inteligencia emocional, con las habilidades personales y sociales.

Por su parte González (2004), plantea que el concepto de autonomía contribuye a esclarecer todavía más la fuerza o limitaciones de los sistemas autorregulados y adaptativos que hoy dominan el mundo. Su contribución principal consiste en proponer estructuras que no sólo son efectivas para la dominación sino para el ejercicio individual o colectivo de la libertad en cualquier sistema. Esta notable virtud permite analizar como parte de la complejidad las contradicciones percibidas y enfrentadas desde las posiciones de un sistema alternativo emergente. En otras palabras, la autonomía brinda la posibilidad de discernir y decidir sobre diversas acciones a ejecutar por los sujetos, con la sabia convicción del libre albedrio en

la toma efectiva de dichas decisiones, bajo un espectro lo suficientemente amplio para llevar a un control inescrupuloso.

Para Melillo & Suárez (2004), este concepto de autonomía es muy importante, pues autonomía no significa aquí separación del grupo o independencia, sino participación en la generación de reglas y responsabilidad en su cumplimiento dentro de las empresas. En tal sentido los autores reseñados afirman que la autonomía es un concepto que expresa la capacidad para darse normas a sí mismo sin influencia de presiones externas o internas. Se denomina autónomo a un sujeto cuando se da a sí mismo sus propias leyes y es capaz de cumplirlas, lo cual supone el alcance de un logro. La autonomía de la voluntad describe la circunstancia de que cuando un sujeto se comporta moralmente él mismo se da las leyes a las que se somete, pues dichas leyes tienen su origen en la naturaleza de su propia razón.

Autoeficacia

Para Sambrano (2010), la autoeficacia es la creencia en las propias capacidades para organizar y ejecutar los principios de las acciones requeridas para manejar situaciones eventuales o los juicios de cada individuo sobre sus capacidades, en base a los cuales organizará y ejecutará sus actos de modo que le permitan alcanzar el rendimiento deseado. Respecto a la autoeficacia, Sambrano (2010), refiere que se define como la capacidad de abordar con éxito situaciones específicas, afrontar las consecuencias generando aprendizajes a partir de ellas. Aquí influyen los patrones de pensamiento, la motivación, el desempeño cognitivo y las emociones. Generalmente, las personas autoeficaces eligen sus propias metas, son optimistas, persisten hasta lograrlas enfrentan los problemas con actitud positiva, se plantean desafíos permanentemente. Su estado de ánimo suele ser mejor (menos síntomas de estrés, mayor aplomo, serenidad, entre otros) durante la realización de tareas; son capaces de aprender de sus errores, al mismo tiempo que de aprender de otras personas.

Las personas autoeficaces, también son capaces de afrontar las decepciones con sentido constructivo, seguir adelante luego de vencer obstáculos siendo competentes en el desempeño de sus tareas, por muy difíciles que parezcan, pueden determinar una direcciona-

lidad en su comportamiento. Cuando las cosas les parecen difíciles, tienden a parcelar las actividades y a ir realizándolas una por vez, hasta culminar; generalmente, lo realizan con éxito, ya que tienen habilidad para afrontar los inconvenientes utilizando las experiencias pasadas como bases para apuntalar tanto sus presentes, como sus futuros comportamientos.

Entonces, es resiliente quien aprende a transferir de sus experiencias pasadas a nuevas experiencias, de forma satisfactoria, al mismo tiempo que confía en las habilidades propias para afrontar situaciones. Incluso en momentos de incertidumbre, un resiliente que viva en un medio poco estimulante, sabrá extraer sus recursos internos para compensar las debilidades del ambiente, es suficientemente flexible para "estirar el resorte" cuando haga falta y enrollarlo cuando no lo haga, utilizando el aprendizaje de situaciones pasadas como trampolín para superar, trascender, reaprender en el presente y prepararse aún mejor para el futuro.

En concordancia con los autores citados, se puede decir que el término autoeficacia, en la presente investigación es referido a la confianza en la capacidad que se tiene para llevar a cabo una tarea o alcanzar una meta determinada, en este sentido, la autoeficacia es diferente de la noción de autoestima, que significa el orgullo que siente alguien por haber completado una tarea apremiante

Modelos Satisfactorios

Para Sambrano (2010), los modelos que los sujetos tienen en su vida son las personas que les rodean; de ellos se aprenden muchas más cosas de las que cualquiera pudiera imaginar; se aprende de los pares, de los docentes, de los lideres, de los superiores; teniendo la tendencia a buscar modelos, imitarlos y parecerse cada vez más a ellos. Cuando estos modelos son propicios para el crecimiento y el desarrollo de una personalidad armónica, se fomenta también la capacidad para protegerse trascendiendo las adversidades. Mientras más se parece el modelo a las personas, su efecto será más fuerte, en especial cuando tienen habilidades de persuasión, incitan al razonamiento y al cambio de creencias en sentido positivo. Los potenciadores de la imitación pueden estar relacionados con las características del modelo a seguir, para ello es importante la congruencia (el modelo dice lo que hace y hace

lo que dice) y las características de la situación que se modela.

Las personas que escogen modelos adecuados o que los poseen naturalmente (en el seno familiar, en la comunidad cercana, en la universidad) tienden a ser más resilientes, ya que prestan atención a aquellos comportamientos constructivos que han visto en el pasado. También retienen las situaciones porque les son emocionalmente agradables y concuerdan con sus patrones y valores, para luego reproducirlas en espacios propios. Sambrano (2010), define también los modelos satisfactorios como aprendizaje vicario, observacional, imitación , modelado o aprendizaje cognitivo social, este aprendizaje está basado en una situación social en la que al menos participan dos personas: el modelo, que realiza una conducta determinada y el sujeto que realiza la observación de dicha conducta; esta observación determina el aprendizaje , a diferencia del aprendizaje por conocimiento, el aprendizaje social el que aprende no recibe refuerzo, sino que este recae en todo caso en el modelo; aquí el que aprende lo hace por imitación de la conducta que recibe el refuerzo.

Este autor considera la teoría del conductismo con énfasis sobre los métodos experimentales la cual se focaliza sobre las variables que pueden observarse, medirse, manipular y que rechaza todo aquello que sea subjetivo, interno y no disponible (en este método el procedimiento es manipular la variable para luego medir sus efectos sobre otras) era un poco simple para el fenómeno que observaba por lo que decide añadir un poco más a la formula. Además considera que podemos aprender por observación o imitación. Si todo el aprendizaje fuera resultado de recompensas y castigos nuestra capacidad sería muy limitada. Esta técnica consiste en identificar la conducta que se desea establecer, primero en termino operacional: observables, medibles y segundo seleccionar al modelo, que puede ser en vivo o simbólico, que posea los atributos.

Se puede decir entonces, que las posiciones de los autores coinciden, al afirmar que cuando una persona tiene modelos satisfactorios, todo el proceso que va desde la imitación hasta la reproducción personalizada y transformada de los comportamientos actitudes y situaciones observadas, ya está poniendo en práctica un nuevo repertorio de conductas que la llevan a recrear y a generar nuevas habilidades, destrezas y capacidades que au-

mentaran el potencial ecológicamente viable para un crecimiento personal armónico que estimulará la flexibilidad, la creatividad entre otros elementos.

Liderazgo

Considerando el criterio de Sambrano (2010), liderazgo, es el proceso de influir sobre las personas para el logro de metas colectivas. El líder precisa de otras personas para el desempeño de sus funciones, requiere de muchas habilidades tales como; capacidad de interacción y de motivación a los seguidores, inteligencia emocional, magnetismo, carisma, honestidad conocimientos, comprensión, profunda de los seres humanos y capacidad para enfrentar la incertidumbre. A estas alturas, una de las características más importantes que debe tener un líder es la resiliencia, porque es en las adversidades donde los líderes satisfactorios se crecen con sus tácticas y estrategias pueden lograr las metas propuestas al trabajar con un equipo integrado, cohesionado y de alto desempeño.

Los líderes son capaces de persuadir a las personas para el logro de un objetivo común; de su inteligencia emocional depende el funcionamiento del grupo. Cada quien es líder de su propia existencia, gerente y administrador de su propia vida. Por ello, cuando son capaces de regular sus emociones y ajustarse al trabajo en equipo, aprenden con más eficacia, además de que toman decisiones, resuelven problemas con precisión y claridad. Destaca, entonces, que más importante que el líder (la persona), es el liderazgo (el proceso).

Según Sambrano (2010), las cualidades de un líder se dividen en tres categorías:

1 Emocionales: flexibilidad, empatía, carisma, confianza en sí mismo y en los demás, optimismo, persistencia, motivación, modelo para otros.

2 Éticas: integridad, honestidad, fijar parámetros, establecer normas, responsabilidad, laboriosidad, predicar con el ejemplo, ser inspirador.

3 Cognoscitivas: conocimiento amplio del área, creatividad, iniciativa, organización y estructura, visión, capacidad para tomar decisiones, resolver problemas, pragmatismo, saber delegar.

Igualmente Palomo (2008), indica que el liderazgo se concibe como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, pro-

poner, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Este es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de toma eficaz y eficiente, sea en este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización). Para Daft (2006), el liderazgo es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten.

Por lo tanto, se puede decir que los autores concuerdan en sus posturas al calificar al liderazgo como el acto de influir sobre las demás personas para alcanzar fines comunes; como característica de una persona resiliente, el liderazgo es fundamental, dado que ello contribuirá a que la organización pueda ser orientada hacia la superación ante situaciones de adversidad, que eventualmente puedan atravesar producto de los cambiantes climas sociales, políticos y económicos.

Responsabilidad

En cuanto a la responsabilidad, Sambrano (2010), explica que es un valor que proporciona estructura, orden, límites, esfuerzo personal, establecimiento de prioridades y dedicación disciplinada a alguna labor. Cuando una persona cumple con su deber, genera en otra confianza y lealtad. Gracias a la responsabilidad se puede convivir equitativamente en sociedad; generalmente, se trata de una correspondencia de deberes, en este sentido, las personas tienen deberes para con los otros, así como los otros los tienen deberes para con las personas. La confianza que genera la responsabilidad fortalece los nexos amistosos y estimula la tolerancia a la diversidad de opiniones; todos esos valores juntos consolidan la noción de justicia y apoyan la convivencia estable con los semejantes. En épocas de crisis, un resiliente, responsable de sus propias acciones, es capaz de iniciar un cambio y propiciar el cambio de otros apoyando situaciones que implican riesgos calculados, de esta manera es posible lograr el éxito.

Según Hernández (2007), la responsabilidad es una obligación, ya sea moral o incluso legal de cumplir con lo que se ha comprometido. Un elemento indispensable dentro de la responsabilidad es el cumplir un deber. La responsabilidad tiene un efecto directo en otro concepto fundamental: la confianza. Se pone la fe y lealtad en

aquellos que de manera estable cumplen lo que han prometido. La responsabilidad es un signo de madurez, pues el cumplir una obligación de cualquier tipo no es generalmente algo agradable, pues implica esfuerzo. La responsabilidad puede parecer una carga, y el no cumplir con lo prometido origina consecuencias.

A este respecto, Serrat & López (2007), sostienen que una persona es responsable cuando cumple con los compromisos voluntariamente aceptados. Es así como una persona con este valor en el plano laboral ofrece seguridad a quienes se relacionan o trabajan con ella. Si la mayoría de las personas cumplen con sus compromisos con la calidad, cantidades fijadas y en el tiempo requerido se puede decir que se ha puesto de manifiesto el fundamento de las relaciones laborales. Esto es, que nos fiamos del trabajador porque es responsable a la hora de entregar un encargo o de cumplir con lo pactado.

Así, por ejemplo, si una empresa incumple lo pactado con sus clientes, acabará perdiendo su prestigio y, a la larga, también a sus clientes, por lo que habrá hecho un negocio nefasto. Pero la responsabilidad no sólo afecta al mundo laboral, sino a todos los demás ámbitos de la vida ya que es el fundamento de la fiabilidad de las relaciones humanas. De esta manera queda en evidencia, que los autores mencionados coinciden en que responsabilidad es la conciencia acerca de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer sobre nosotros mismos o sobre los demás. En el campo del estudio o del trabajo, por ejemplo, el que es responsable lleva a cabo sus tareas con diligencia, seriedad y prudencia porque sabe que las cosas deben hacerse bien desde el principio hasta el final dado que sólo así se saca la verdadera enseñanza de ellas. Un trabajo bien hecho, pero además entregado a tiempo es sinónimo de responsabilidad. La responsabilidad garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos generando confianza y tranquilidad entre las personas.

Toma de decisiones

Stoner, Freeman & Gilbert (1996), afirman que el arte de tomar decisiones es medular para la administración de cualquier organización. La toma de decisiones puede ser definida como la identificación y elección de un curso de acción para tratar un problema

concreto o aprovechar una oportunidad. Este proceso relaciona las circunstancias presentes en una organización o en una persona con acciones que podrán llevar a cualquiera de los dos entes hacia el futuro. La toma de decisiones también se basa en el pasado; las experiencias del pasado positivas y negativas, desempeñan una parte importante para determinar las opciones que cualquier individuo considera factible o deseable. Por consiguiente los objetivos para el futuro se basan, en parte en experiencias del pasado.

Según Sambrano (2010), la vida requiere de ciertos automatismos representativos del mundo de la rutina, hay cosas que repetimos o hacemos mecánicamente. Este proceso es importante porque permite ahorrar una gran cantidad al no tener que pensar en la realización de cosas tan sencillas, como manejar un automóvil o un equipo cotidiano; sin embargo, si mantenemos ese automatismo en otras actividades, se puede correr el riesgo de alcanzar la mediocridad rápidamente; así no se puede aprender de las experiencias puesto todas ellas pueden llegar a parecer obsoletas.

Aprender a tomar decisiones, es una de las características más importantes de la resiliencia: un alto es el camino trillado, un momento para ponderar alternativas, el dramático instante para desechar lo que no sirve y saber seleccionar lo que en un momento determinado es útil y beneficioso, tanto para el sujeto como para el equipo humano con el que se desenvuelve, bien sea en el trabajo, en los estudios o en el hogar.

En base a lo anteriormente expuesto por los autores se puede decir que un gerente siempre debe considerar una serie de personas involucradas en una decisión sobre en un asunto determinado en la empresa en la cual trabaja. Por eso, ya el tomar decisiones es una ciencia sistemática, capaz de enseñar a considerar los factores involucrados en una resolución, y a estructurar el cambio de manera más organizada y coherente con los objetivos perseguidos por la administración. Los sistemas democráticos son más propensos a compartir las decisiones entre diversos miembros de los equipos, sin embargo, la consulta y participación de todos es a veces un poco engorrosa si no se tienen las herramientas adecuadas. Así como la política se ha democratizado en un gran número de naciones, a nivel empresarial se está consolidando una democracia en la que todos los miembros puedan tener derecho a participar de las deci-

siones, porque el jefe autocrático y dictatorial ha dado paso al líder proactivo y administrador de recursos.

El resiliente toma decisiones de forma apropiada, sin impulsividad ni atropellos; si comete un error en unos de los pasos, vuelve atrás e inicia el proceso; aprende de las equivocaciones y colabora con otros cuando el tema lo amerita. La inteligencia emocional, juega un papel muy importante en la toma de decisiones, porque uno de los obstáculos para que el ciclo ocurra con éxito está relacionado con mantener la calma, la mente clara y serena en momentos que parecen encerrar un nudo en el que no se vislumbra alternativa propicia; allí, a veces, la tensión creativa, la presión interna por llegar a una decisión, entre otros elementos externos, unidos a la capacidad de resistir o rehacerse en los momentos aparentemente más aciagos, pueden hacer que surja la salida que lleva a los resilientes a percibir el problema con precisión, estudiar las posibles opciones de solución, elegir una de ellas y, estratégicamente entrar en acción al momento preciso.

Metodología de estudio

De acuerdo con el método, esta investigación se califica como descriptiva. A este respecto, para Hernández et al (2006), un estudio descriptivo busca describir situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Buscan también especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.

Población y Muestra

Para el presente estudio, la población se encuentra constituida por todos los gerentes de proyectos de las empresas Tainpeca, Tipeca, Tiarca, Tisa y Taller Industrial Zulia siendo un total de 15 sujetos. Cada una perteneciente al sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago, en el estado Zulia. En consecuencia, la población asumió la categoría de población o muestra censal, por ser finita. El grupo de sujetos, de cualquier sexo y edad, estuvo constituido por los titulares de cargos gerenciales con experiencia de más de cinco (5) años en ejecución de proyectos dentro de las empresas aludidas, poseedores además de título universitario.

Validez y confiabilidad

Para demostrar la confiabilidad, fue calculado el Coeficiente Alfa Cronbach, (valorado en r = 0.91), lo cual demuestra que el instrumento es altamente confiable. Para ello, fue realizada una prueba piloto aplicada a diez (10) gerentes de otras empresas públicas y privadas, con características similares a las de la muestra.

Baremo de Medición

Cuadro 1: Baremo de Medición

Alternativas	Valor	Intervalos	Categoría	Significado
Siempre	5	4,21 – 5	Muy Alto dominio de la competencia	Según el alcance de los objetivos.
Casi siempre	4	3,41 – 4,20	Alto dominio de la competencia	
Algunas veces	3	2,61 – 3,40	Moderado dominio de la competencia	
Casi nunca	2	1,81 – 2,60	Bajo dominio de la competencia	
Nunca	1	1 – 1,80	Muy bajo dominio de la competencia	

Fuente: Martínez, 2016.

Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a la población seleccionada, logrando con ello dar respuesta al objetivo que consiste en describir la resiliencia presente en los gerentes de proyectos del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago.

En la tabla 1, se presentan las respuestas de los encuestados en relación al perfil resiliente presente en los gerentes de proyectos del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago, en cuanto al indicador autonomía, los porcentajes siempre y casi siempre obtuvieron igual porcentaje de respuestas ubicándose ambas con 43,33%; que sumadas representarían un 86,66%; seguido de la alternativa algunas veces con 13,33% y por último las alternativas casi nunca y nunca con 0%.

Tabla 1. Perfil Resiliente.

	Autonomía		Autoeficacia		Modelos Satisfactorios		Liderazgo		Respon-sabilidad		Toma de Decisiones	
Alternativas	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Siempre	26	43,33	25	41,67	15	25,00	13	21,67	19	31,67	27	45,00
Casi Siempre	26	43,33	25	41,67	25	41,67	39	65,00	38	63,33	27	45,00
Algunas Veces	8	13,33	7	11,67	14	23,33	8	13,33	3	5,00	6	10,00
Casi Nunca	0	0,00	3	5,00	4	6,67	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Nunca	0	0,00	0	0,00	2	3,33	0	0,00	0	0,00	0	0,00
TOTAL	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100
X Indicador	4,30		4,20		3,78		4,08		4,27		4,35	
Categoría IND.	Muy Alto		Alto dominio		Alto dominio		Alto dominio		Muy Alto		Muy Alto	
X Dimensión	4,16											
Categoría DIM.	Alto dominio de la competencia											

Fuente: Martínez, 2016.

Según lo obtenido se puede inferir que la mayoría de los gerentes, posee la capacidad de ser autónomo, es decir, son capaces de darse a sí mismo sus propias leyes y son capaz de cumplirlas, lo cual evidencia el alcance de un logro, ya que la autonomía supone que cuando una persona se comporta moralmente es capaz de generar sus propias normas o leyes y a su vez, someterse a las mismas. Por otra parte, los resultados mostrados en la tabla anterior, reflejan un promedio para el indicador igual a 4,30 que contrastado con el baremo de interpretación descrito en el marco metodológico, lo sitúa en la categoría de muy alto dominio, lo cual ratifica la presencia de la cualidad autonomía en la población de gerentes estudiados y que existe entonces el aporte de estos, en la generación de normas, reglas y lineamientos, que a su vez asumen con responsabilidad su cumplimiento dentro de las empresas.

Lo anteriormente señalado, concuerda con lo expresado por Sambrano (2010), quien define autonomía como la capacidad de tomar aquellas normas o comportamientos que un ser humano considera válidas. Siendo una aptitud básica en la toma de decisiones, sobre sí mismos, sus colaboradores y la organización que dirige,

además considera válidamente que es una capacidad que propicia la acción y el pensamiento, orientado hacia el beneficio común; también, estos gerentes son capaces de mantener relaciones apropiadas que le permitan desplegar la inteligencia emocional, con las habilidades personales y sociales.

Por su parte, en la tabla 2, al corroborar la frecuencia en las respuestas, se observa, de acuerdo a los datos estadísticos arrojados por el cuestionario aplicado a los gerentes de proyectos del sector metalmecánico de la subregión zuliana, al indicador autoeficacia con un 41,67% de los sujetos respondiendo en la alternativa casi siempre, seguido de un 25% que respondió en la alternativa siempre y un 13% en la alternativa algunas veces, mientras que las opciones casi nunca y nunca no obtuvieron ninguna respuesta, lo que representa un 0%.

Mostrando de esta manera que la población estudiada cree en sus propias capacidades, para planificar, organizar, ejecutar y evaluar las diferentes situaciones que se presenten en su ámbito laboral; según sus respuestas estas personas cuentan con esta característica propia de la Resiliencia, entendiéndose con ello que sus ejecutan sus actos de manera que les permitan lograr el objetivo deseado. Los resultados mostrados, indican un promedio para el indicador, igual a 4,20 y una vez contrastado con el baremo de interpretación de la media lo ubica en la categoría de alto dominio, por lo cual los sujetos cuenta con la confianza en sus capacidades para llevar a cabo una tarea o alcanzar una meta determinada, considerando a este segmento de gerentes autoeficaces. Debido a que creen que poseen las habilidades para ejecutar los cursos de acción requeridos para manejar situaciones previstas.

Respecto al indicador autoeficacia, coincide con Sambrano (2010), quien sostiene que las personas autoeficaces eligen sus propias metas, son optimistas, persisten hasta lograrlas enfrentan los problemas con actitud positiva, se plantean desafíos permanentemente; también son capaces de afrontar las decepciones con sentido constructivo, seguir adelante luego de vencer obstáculos siendo competentes en el desempeño de sus tareas, por muy difíciles que parezcan, pueden determinar una direccionalidad en su comportamiento; siendo estas características, esenciales en una persona que ocupe cargos gerenciales en departamentos tan medulares como el de proyectos y en sectores tan competitivos como el metalmecánico.

Por otra parte, se evaluó el indicador modelos satisfactorios, se observa al 41,67% de los sujetos respondiendo en la alternativa casi siempre, un 25% prefirió seleccionar la alternativa siempre, mientras que la opción algunas veces, fue seleccionada por un 23,33%; por ultimo casi nunca y nunca obtuvieron un total de 6,67% y 3,33% respectivamente. Lo cual indica que la mayoría de los encuestados han logrado un tipo de aprendizaje representativo, observacional, proveniente de imitación de las buenas prácticas, modelado de otros similares a quienes adopta como modelo, o el aprendizaje cognitivo social, este aprendizaje es el que se genera, en muchas ocasiones, del aprender de mentores o supervisores, luego de observar sus conductas, lo que genera aprendizaje significativo y es muy común en organizaciones empresariales.

Al mismo tiempo, se determinó la media aritmética del indicador, con un valor de 3,78 comparado con el baremo establecido, indican que los datos presentan un alto dominio de los tópicos relacionados con modelos satisfactorios, demostrando con ello que la población estudiada aprendió practicas o conductas relacionadas con su entorno laboral, mediante la observación o imitación, debido a que esta técnica procura identificar la conducta que se desea implantar, primero en termino operacional: observables, medibles y segundo seleccionar al modelo, que puede ser en vivo o simbólico, que posea los atributos deseables.

Lo presentado anteriormente, en relación al indicador modelos satisfactorios, coincide con lo expuesto por Sambrano (2010), ya que la autora sostiene que los modelos que los sujetos tienen en su vida son las personas que les rodean; indicando que se puede aprender de los pares, de los docentes, de los lideres, de los superiores; teniendo la tendencia a buscar modelos, imitarlos y parecerse cada vez más a ellos, en especial cuando tienen habilidades de persuasión, incitan al razonamiento y al cambio de creencias en sentido positivo.

En lo referido al indicador liderazgo, la alternativa de respuesta casi siempre, obtuvo el mayor valor con 65% de las respuestas, para la opción siempre se alcanzó un porcentaje de 21,67%, seguido por algunas veces con 13,33%, mientras que casi nunca y nunca obtuvieron 0%. Como pudo observarse los resultados para este indicador muestran un alto valor para las alternativas de respuesta

casi siempre y siempre, pudiendo inferir en base a lo antes expuesto, que los gerentes de proyectos del sector metalmecánico de la Costa Oriental del Lago poseen capacidad de liderazgo bien definidas, logrando ser influyentes sobre las personas para el logro de metas organizaciones.

Por otra parte, los resultados muestran en la tabla 3, un promedio aritmético para el indicador, igual a 4,08 que una vez contrastado con el baremo de interpretación lo sitúa en la categoría de alto dominio de la competencia lo cual reafirma que el liderazgo es una cualidad intrínseca en los gerentes aludidos anteriormente, quedando entendido que las personas que ostentan estos cargos requieren de colaboradores para el desempeño de sus funciones, además denota que poseen habilidades tales como; capacidad de interacción y de motivación a los seguidores, inteligencia emocional, magnetismo, carisma, honestidad conocimientos, comprensión, profunda de los seres humanos y capacidad para enfrentar la incertidumbre.

Lo anterior concuerda con los postulados de Palomo (2008), quien indica que se entiende por liderazgo a la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, proponer, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo, dice además que es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de toma eficaz y eficiente, sea de tipo personal, gerencial o institucional dentro del proceso administrativo de una organización.

Concluyendo así, que el liderazgo es una de las habilidades requeridas por un gerente de proyectos, dado que forma parte crucial del perfil de una persona resiliente.

De igual modo, se estudió el indicador responsabilidad, en el cual la alternativa de respuesta casi siempre obtuvo un valor de 63,33%, seguido de siempre con 31,67%, por su parte la alternativa algunas veces obtuvo un 5% de las respuestas de los encuestados, mientras que las opciones casi nunca y nunca obtuvieron 0%. Como puede observarse, las respuestas que apuntan a la presencia de la característica responsabilidad, obtuvieron los valores más altos, con lo cual se puede inferir que los gerentes de proyectos estudiados, son personas responsables, que poseen estructura, orden, límites, esfuerzo personal, establecimiento de prioridades así como dedicación disciplinada para con su labor generando entre sus colaboradores confianza y lealtad.

Luego de evaluada la media aritmética, de 4,27 puntos, según el baremo indica la existencia de un muy alto dominio de la competencia responsabilidad en el segmento antes mencionado, esto corrobora que existe responsabilidad, lo cual propicia el convivir equitativamente en los diversos ámbitos en que se desenvuelvan los individuos, existiendo una correspondencia de deberes y asignaciones, vale decir que la confianza que genera una conducta responsable, fortalece los lazos amistosos, estimulando la tolerancia a la diversidad de opiniones.

Todos los valores, referidos anteriormente, estando juntos conforman las líneas que sustentan la responsabilidad y son necesarios dentro de las organizaciones, para que pueda consolidarse una clara noción de justicia, apoyando así la convivencia estable con los miembros de los equipos de trabajo a cargo de la figura del gerente de proyectos.

Los resultados para el indicador responsabilidad, coinciden con lo planteado por Hernández (2007), el cual expone que la responsabilidad es una obligación, de tipo moral o incluso legal de cumplir con lo que se ha comprometido. Un elemento indispensable dentro de la responsabilidad es el cumplir con el deber adquirido, al mismo tiempo indica que la responsabilidad tiene un efecto directo en otro concepto fundamental: la confianza, siendo entonces un signo de madurez, pues el cumplir una obligación de cualquier tipo no es generalmente algo agradable, pues implica esfuerzo.

Por lo cual se puede decir, que un gerente responsable en el plano laboral ofrece seguridad a quienes se relacionan o trabajan con él. Esto se traduce posteriormente en el compromiso que debe tener el sector metalmecánico en el cumplimiento con sus clientes, ya que si los gerentes de este sector, carecen de responsabilidad, podrían en detrimento el prestigio organizacional. Por lo cual al evaluar este indicador se puede notar que el hecho que estas empresas sigan prestando servicios, pese a las amenazas contextuales que vive el sector estudiado, es producto del personal que ocupa cargos gerenciales y así mismo el resto del talento humano.

El último indicador estudiado para esta dimensión, fue el de toma de decisiones, las alternativas de respuestas máximas, seleccionadas por los encuestados, en relación a este indicador fueron siempre y casi siempre, obteniendo un 45% de las respuestas para

cada una, que sumadas ambas alternativas se tendría un 90% de las respuestas lo que traduce la existencia bastante marcada de la capacidad de tomar decisiones de los gerentes objeto de estudio; seguidamente se encuentra la opción algunas veces con un 10% y las alternativas casi nunca y nunca con ninguna respuesta obteniendo un 0%.

Lo anteriormente señalado, permite comprender que la población aludida, posee la capacidad de planificar, definir, analizar, visualizar y actuar sobre una determinada situación de incertidumbre, dando respuestas que orienten al logro de los objetivos establecidos en la organización.

Al mismo tiempo, se determinó la media aritmética del indicador, con un valor de 4,35 puntos, el cual una vez comparado con el baremo establecido en la presente investigación, indica que los datos presentan un muy alto dominio de la competencia toma de decisiones como parte del perfil de un gerente resiliente pudiendo decirse que poseen la capacidad para examinar diferentes opciones, considerar las situaciones existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para posteriormente elegir la alternativa más ajustada, con el fin de alcanzar el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.

La situación presentada anteriormente con relación al indicador aludido, coincide con lo establecido por Stoner, Freeman & Gilbert (1996), quienes sostienen que el arte de tomar decisiones es fundamental para la administración de cualquier organización, basándose en muchas oportunidades en la práctica del pasado; las experiencias del pasado positivas y negativas, desempeñan una parte importante para determinar las opciones que cualquier individuo considera factible.

Para finalizar, la media aritmética de la dimensión perfil resiliente, dio como resultado 4,16 puntos, correspondiente a la categoría de alto dominio de la competencia dentro del baremo, lo que indica que estos sujetos son personas con perfil resiliente, dado que manifiestan notables características como el contribuir a modificar las percepciones sobre un estímulo estresante, siendo más propensos a manejar estos como positivos y controlables, además de poseer un alto compromiso organización, control y reto, lo cual conduce al deseo de enfrentarse exitosamente a situaciones de ansiedad, con-

tribuyendo a mitigar la amenaza percibida de cualquier estímulo estresante en la empresa.

Entonces, se puede afirmar que las empresas Sector Metalmecánico de la Costa Oriental del Lago en el estado Zulia, han logrado a través de sus gerentes, que su personal logre generar empatía laboral, alineándose a una misma estrategia organizacional, permitiendo así alcanzar las metas establecidas, por consiguiente, pese a los muchos embates, se ha traducido en la sobrevivencia en el mercado.

Conclusiones

En cuanto a las conclusiones del estudio se puede decir que las competencias más destacadas, relacionadas con el perfil resiliente, encontradas en los gerentes estudiados, fueron la autonomía, liderazgo, responsabilidad y toma de decisiones, seguido de autoeficacia y modelos satisfactorios, ubicando dichas capacidades entre las categorías de muy alto dominio y alto dominio.

La presencia de estas competencias en los gerentes garantiza la disposición de estos a resolver situaciones de conflictos, aprender de ellas y que a su vez esto fortaleza sus capacidades, dándole ventajas competitivas que permitirán contribuir a que las tareas que tengan a su cargo sean siempre exitosas.

Al evaluar estadísticamente, la variable se enmarcó en la categoría de alto dominio de la competencia, demostrando que los sujetos estudiados, poseen los elementos que conforman el perfil de una persona con características resilientes, demostrando que los sujetos estudiados son resilientes. La resiliencia presente en los gerentes de proyectos estudiados, ha permitido que la presencia de los conflictos y sus fuentes se vean disminuidas en el ambiente laboral, razón por la cual se deben incentivar iniciativas que fomenten el fortalecimiento de estas competencias humanas.

Referencias bibliográficas

Amado, L. (2009). Resolución de conflictos, medios alternos para transformar disputas de manera pacífica. Caracas, Venezuela. Segunda Edición. Editorial CEC, S.A.

Chalvin, D. & Eyssette, F. (2002). Cómo resolver los pequeños conflictos

en el trabajo. Barcelona, España. Segunda Edición. Editorial Deusto

David, K. & Newstrom, J. (2003) Comportamiento humano en el trabajo. México DF, México. Undécima Edición. Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta edición. México DF, México. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Editores, S.A. de C.V.

Minolli, C. (2000). Empresas resilientes. Algunas ideas para construirlas. Buenos Aires, Argentina. Ediciones UCEMA.

Ury, W. (2000). Alcanzar la paz. Buenos Aires, Argentina. Editorial Paidós.

Sambrano, J (2010). Resiliencia, transformación positiva de la adversidad. Editorial Alfa

Stoner, J.; Freeman, R. & Gilbert, D. (1996). "Administración". 6a. Edición. México: Editorial Pearson.

HACIA UNA RESPONSABILIDAD CIVIL DE LOS ADMINISTRADORES DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS ABIERTAS

Sergio, GÓMEZ HERRERA
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DEL CARIBE - CECAR
Sergio.gomezh@cecar.edu.co
sergiogomezherrera@gmail.com

Resumen

La sociedad anónima abierta se proyecta como el tipo societario ideal para el crecimiento económico de países en desarrollo gracias a la acumulación de grandes capitales dispersos, y la negociación dinámica de acciones en la bolsa de valores, esto hace que la función económica se optimice, dando como resultado un cambio fundamental respecto a puntos estructurales de este tipo societario, la separación entre propiedad y gobierno, la protección del accionista minoritario, y el poder asumido por los administradores exigen una actualización jurídica de las normas que regulan este tipo societario, acorde con las principios del gobierno corporativo, haciendo viable el establecimiento de una responsabilidad civil de los administradores de este tipo de empresas, atendiendo a los efectos macroeconómicos que pueden generar con sus decisiones, en el cual las dinámicas de poder dentro de la sociedad anónima permitan un alto impacto.

Palabras clave: Gobierno corporativo, sociedad anónima abierta, responsabilidad civil.

Abstract

The anonymous open society is projected as the ideal for the economic growth of developing countries through the accumulation

of large dispersed capitals and dynamic trading of shares on the stock exchange corporate type. This makes the economic function is optimized, giving as a result a fundamental change regarding structural points of this type of company, the separation between ownership and governance, minority shareholder protection, and power assumed by administrators require a legal update of the rules governing this type of company, according to the principles of corporate governance, making possible the establishment of criminal liability of directors of such companies, based on the macroeconomic effects that can generate its decisions, in which power dynamics within the anonymous society allow a high impact.

Key words: Corporate governance, open joint stock company, civil liability.

Introducción

La sociedad anónima ha tenido una importancia histórica incuestionable en la consolidación de empresas de alta magnitud, e impacto económico, bajo el derrotero de ser el tipo societario con mayor fijación y propensión a la acumulación de capital, esta característica ha hecho que las sociedades anónimas, permitan, la participación de agentes económicos menores en el mercado financiero, por medio de la compra y venta de acciones, y la sostenibilidad financiera de empresas que adquieren recursos financieros constantemente.

Ciertamente la negociación en los mercados bursátiles de las acciones societarias ha catalizado la adquisición de recursos económicos provenientes de pequeños y grandes inversores, nacionales y extranjeros; empero de igual manera ha hechos que los derechos ontológicos del propietario accionista se desdibujen, puesto que el protagonismo del accionista propietario se transformó en la participación del accionista inversor del mercado de valores, así pues, en general el accionista de las sociedades anónimas abiertas no persigue la ganancia de utilidades de los ejercicios que realice la sociedad, sino la pronta negociación de las acciones en el mercado, esta situación hace cambiar el **animus societario** de los inversionistas, que se acercan mucho más a un agente financiero, que a un tradicional accionista propietario.

Lo anterior denota que, si bien en las sociedades anónimas abiertas existen en potencia un mayor número de propietarios, debido a la facilidad y dinámica de la negociación de acciones, lo cierto es que el capital que estas representan no transfieren en la práctica los derechos tradicionales que el artículo 420 del Código de Comercio otorga, o en términos específicos, esas funciones de propiedad entran en desuso debido que el enfoque del adquiriente accionista, no estriba en ejercer el gobierno de la compañía.

En efecto el gobierno corporativo, como una filosofía, o tema necesariamente apremiante en la actualidad, cobra fuerza dentro de la dinámica de poder en la sociedad anónima debido a que en este tipo societario las decisiones de gobierno corporativo pueden afectar a un número considerables de personas, conllevar a afectar directamente el mercado y la economía nacional. Sin dudas el buen gobierno corporativo exige una reconciliación entre los órganos que componen la sociedad anónima, y el establecimiento de directrices claras sobre cargas y responsabilidades de sus agentes, y en especial del administrador, quien adquiere un papel crucial dentro de este tipo de personas. Normas que por supuesto pueden llegar a ser de orden público en función del interés social que guardan y protegen.

Este vacío de poder, hace que el tema de la gobernabilidad de la sociedad anónima abierta se concentre en determinar qué nuevo régimen de responsabilidad le exige al administrador de sociedades anónimas, en especial frente a los inversores menores, puesto que el gobierno del administrado, y las dinámicas empresariales hacen que las juntas de accionistas queden en una situación de desventaja, o si se quiere desigual, pasando por alto el régimen normativo vigente en el código de comercio.

El gobierno corporativo

La figura del gobierno corporativo que tiene sus inicios en Europa, Canadá, Australia y Estados Unidos, surge con los postulados de los accionistas minoritarios de diversas estructuras económicas, que exigían conocer el futuro del capital de las organizaciones y de ese modo también poder conocer las alternativas que se pudieran lograr a largo plazo Gaitán (2010). Lo que trajo como consecuencia que la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), que es la encargada de promover las políticas de me-

joramiento en bienestar económico y social de las personas a nivel mundial, creó la institucionalización del gobierno corporativo, para la protección y promoción de las políticas sociales y económicas, de los países miembros encaminado hacia entidades y corporaciones, lo que condujo a un nuevo aspecto del gobierno corporativo, donde se vería por primera vez la delegación de poder sobre la toma de decisiones a los administradores, toda vez que esa figuraba no se empleaba pues los propios dueños de las agrupaciones eran los encargados de la administración, lo que por supuesto al mismo tiempo le generó disgusto a aquellos pues manifestaban que esta figura podría poner en riesgo el capital de las empresas con este modelo y especialmente hacia las empresas por acciones.

De hecho, Adam Smith fue uno de los que aseguró que al estar la administración del dinero en cabeza de un tercero y no del propio dueño, adujo que de los terceros no se podía esperar que administraran con la misma diligencia con la que actuaría el dueño mismo, es decir, que un administrador ajeno a la creación como tal de una corporación o empresa era probable que no ejerciera sus funciones con el mismo ahínco que lo hace el dueño sobre los intereses capitales. Por su parte otros empresarios estimaban que este modelo generaba una propiedad difusa y sin control efectivo.

Sin embargo, la realidad es que un modelo de gobierno corporativo propende por un beneficio neutral para todos los miembros de una organización y por supuesto que quien encabece la administración es responsable dentro de su función por elevar los estándares de calidad de la empresa en la que se encuentre; es por ello que entes como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico entre otras estiman que el gobierno corporativo:

> Abarca un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También proporciona la estructura a través de la que se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el desempeño (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2004, p. 1).

Llamado también como:

> Un conjunto de reglas y conductas en virtud de las cuales se ejerce la administración y el control de las empresas. Un buen modelo de gobierno corporativo alcanzará su cometido si establece el equilibrio

> adecuado entre la capacidad empresarial y el control, así como entre el desempeño y el cumplimiento (Código de Gobierno Corporativo de Bélgica, 2004, p. 4).

Así mismo esta figura es claramente representativa y beneficiosa para las empresas pues debe cumplir con objetivos claros es por ello que:

> El gobierno corporativo es la aceptación, por parte de la administración, de los derechos inalienables de los accionistas en cuanto a verdaderos propietarios de la empresa y de su propia función como depositaria en nombre de los accionistas. Implica asumir un compromiso con los valores, tener una conducta empresarial ética, y marcar una clara división entre los fondos personales y los de la empresa en la administración de la compañía (Informe Del Comité sobre Gobierno Corporativo de la Junta de Valores y Bolsa de India, 2003, p. 4).

Siendo que el desarrollo de este momento se da gracias a la privatización en el sector económico es por ello que las colaboraciones entre las grandes entidades unieron esfuerzos para darle una categoría elevada al gobierno corporativo, proveniente especialmente de países con economías emergentes.

En Latinoamérica este concepto se dio por la reunión llevada a cabo en el año 2010 sobre gobierno corporativo, donde concurrieron inversores, lideres mercantiles, constructores de políticas, entre otros con el fin de establecer la viabilidad de un gobierno corporativo para Latinoamérica (Mesa Redonda Latinoamericana de Gobierno Corporativo. 2010.). En Colombia la idea del gobierno corporativo ya se había estipulado mediante la resolución emitida por la superintendencia financiera No. 275 de 2001, con lo cual para mediados del 2005 y 2006 se da inicio al proyecto Código País, encargado de generar confianza entre los inversionistas, los cuales llegarían a estándares internacionales. Sin embargo, para poder estructurar la mejor manera del modelo de gobierno corporativo en Colombia, es importante mencionar y abarcar las nociones entorno a este sistema.

Como se dijo anteriormente, esta idea de administración se desarrolló en algunos países, que su vez crearon modelos propios para la construcción del gobierno corporativo y con ello se tienen las concepciones angloamericanas y alemanas, quienes estipulan protección hacia el accionista, siendo este un participante activo dentro

de las sociedad, sin embargo, en el modelo Japonés, es totalmente contrario aunque aun cuando es una mixtura del modelo anglosajón y alemán, recoge los mejores aspectos de cada uno, pero no le da tanta relevancia al accionista, de hecho en este modelo es más importante la corporación, los clientes, los empleados y los acreedores y en definitiva el accionista queda en el escalafón ultimo de las prioridades para el gobierno corporativo japonés (Gaitán, 2010)

En Colombia el modelo a seguir es el anglosajón en toda su estructura. las funciones principales del gobierno corporativo van encaminadas al mejoramiento de la construcción organizacional y en la disminución de los problemas de agencia, por lo tanto permite un contexto multifacético en la economía, la política y las empresas, pues brinda una protección a los inversionistas y a toda la comunidad que integra la corporación, lo que hace que estas organizaciones tengan un buen nombre, se estandaricen como empresas de calidad, buenas calificaciones de auditorías, orden en la contabilidad e información financiera (Buitrago, H. K. & Betancourt, M. d. M. (2013).

La OCDE en desarrollo conjunto con otras organizaciones internacionales, establecen 4 pilares fundamentales para el buen funcionamiento del gobierno corporativo que consta de prácticas como:

1. Rendición de cuentas: la administración debe rendir cuentas al consejo, y éste a los accionistas.
2. Equidad: proteger los derechos de los accionistas, tratar a los accionistas por igual, incluidos los minoritarios.
3. Transparencia: asegurar la revelación exacta de cualquier tema, incluidos la situación financiera, el desempeño, la propiedad y el gobierno corporativo.
4. Responsabilidad corporativa: reconocer los derechos de las partes legalmente interesadas. Estimular la cooperación entre las organizaciones y los accionistas para la creación de riqueza, empleo y sustentabilidad económica.

Con estos aspectos se contribuyen a un bienestar económico corporativo que en cadena generan un beneficio para toda una sociedad, con la prestación de un buen servicio basado en buenas prácticas de administración; es por ello que el gobierno corporativo, como factor decisivo de la administración del riesgo y monitoreo de

los entes, es necesario y factible no solo para los inversionistas de los mercados de valores, sino también para las entidades financieras, el sector solidario, las sociedades y hasta el propio sector público, como mecanismo de avance dentro de la globalización.

Los inversionistas querrán invertir en aquellos países y empresas que tengan menos riesgos y estén asegurados, que sean conscientes del manejo de la disciplina de la información y eviten los problemas de control entre propietarios y agentes. Ello significa que los negociantes capitalistas harán acuerdos con aquellos países alineados con los estándares internacionales, lo cual les permitirá disminuir la asimetría de la información. (Buitrago, H. & Betancourt, M. 2013. p. 8).

Para concluir, el gobierno corporativo es una herramienta útil para el control de las sociedades, que equilibran las relaciones de poder entre los socios o los accionistas, las juntas directivas y así mismo la gerencia; es un método gerencial que contribuye al prolongamiento de la actividad empresarial de una organización. A su vez también proporciona el establecimiento de principios gerenciales para lograr mayor competitividad lo que genera garantías a todos los interesados, es una opción organizada para que los administradores realicen labores cabales de acuerdo al crecimiento de la empresa y protección de los intereses de cada miembro en ella, de lo contrario se pueden cometer errores como la falta de honestidad en la información financiera, el abuso hacia los inversionistas de tipo minoritario, se podría viciar la autonomía en los métodos de auditoria entre todos los aspectos que nublan el buen funcionamiento corporativo.

El derecho de asociación y la transformación del derecho de sociedades

En Colombia, la Ley Suprema del Estado, en el artículo 38 garantiza la libertad de asociación significando que es la voluntad autónoma de los individuos el origen de la creación de sociedades, así como también es la libre voluntad de los individuos lo que determina su incorporación o retiro de éstas (Barreto & Sarmiento, 1997, p. 147). Según la Corte Constitucional, el artículo 38 de la Constitución Política garantiza de manera general el derecho de asociación. Es decir, que este derecho "comprende tanto el aspecto

positivo como el negativo de la asociación: a nadie se puede impedir ni prohibir que se asocie, mientras sea para fines lícitos, y ninguna persona puede ser forzada u obligada a asociarse", puesto que la Normativa Superior garantiza plenamente la libertad de decidirse por una u otra opción (Corte Constitucional, 1994, C-110). Así, en la práctica, el derecho de asociación posibilita a las personas naturales la creación de entidades jurídicas "con capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones, en aras de lograr la satisfacción de un interés y objetivo común", puesto que se trata de la existencia concreta de "personas jurídicas, libres y capaces, para responder autónomamente por su devenir jurídico". Por tanto, desde el nacimiento de un ente societario, lo que se desarrolla es "una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados, que por su misma esencia, supone la asignación de un catálogo de atributos que le permiten distinguirse de otras formas asociativas y de las personas naturales que concurren a su formación" (Corte Constitucional, 2004, C-865).

En esta orientación, la Corte Constitucional, desde 1994, definió que en el orden jurídico-político vigente la libertad de asociación es un derecho constitucional fundamental, no sólo por la ubicación normativa dentro del texto de la Carta (Título II, Capítulo I, "De los derechos fundamentales"), sino porque la fundamentalidad de un derecho constitucional "proviene, primordialmente, mas no de manera exclusiva, de la propia calificación que la Constitución haga del mismo" (Corte Constitucional, 1994, T-003). En este sentido, sostiene la Corte que como derecho fundamental, el derecho de asociación es un derecho de amplio contenido jurídico, porque la libertad de asociación es una concepción que no sólo faculta al ciudadano para crear o disolver organizaciones societarias, sino que, de acuerdo con el artículo 38 Superior no hay limitaciones para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad, actividades que "solamente están limitadas por el respeto del derecho ajeno y la propia licitud de las actividades en común" (Corte Constitucional, 1994, T-003).

A partir de los ordenamientos jurídico-políticos constitucionales establecidos desde finales del siglo XVIII la democracia garantiza con amplitud la formación de organizaciones de interés privado y público en la sociedad civil, y además refuerza la garantía de sus de-

rechos, siempre cuidando que la organización y la expresión pública de los intereses de los asociados sea lícita y permita a los distintos sectores sociales controvertir, limitar o reorientar en mayor o menor grado, políticas y acciones privadas y estatales (Barreto y Sarmiento, p. 146). En la Sentencia T-484 de 2005, la Corte Constitucional reitera la jurisprudencia que la Corporación ha sostenido sobre el derecho de asociación, afirmando que el ser miembro de una asociación es decisión voluntaria que depende "exclusivamente y por siempre de la libertad de la persona" (Corte Constitucional, 2005, T-484).

Así mismo, la Corte Constitucional es concluyente en la definición del derecho de asociación como garantía constitucional fundamental diferente a otras garantías fundamentales -como el derecho de reunión-, siendo el derecho de asociación propio de personas libres y capaces que en ejercicio de su autonomía crean un ente jurídico con ciertos objetivos lícitos. Así en la Sentencia C-865 de 2004, la Corporación afirma que cabe distinguir el derecho de asociación respecto de algunas otras garantías fundamentales que permiten el desarrollo de proyectos comunes o colectivos, pues es precisamente en la creación de un ente jurídico diferente a las personas naturales –con capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones- lo que constituye la diferencia, por ejemplo, con el derecho de reunión, que está enfocado a permitir que una parte o todo el pueblo se congregue con objetivos definidos, como puede ser el rechazo hacia decisiones gubernamentales que atentan contra los intereses sociales. (Corte Constitucional. 2004, C-865).

De acuerdo con lo precedente, la Ley Fundamental del Estado garantiza que las asociaciones gozan de plena libertad para la definición de sus fines, sean éstos sociales, políticos, humanitarios, culturales, científicos, laborales, deportivos, etc., aunque con la única limitación de no ir en contra de los demás derechos constitucionales, es decir, que las asociaciones deben tener objeto lícito (Barreto & Sarmiento, p. 147). La referencia constitucional del derecho de asociación permite ubicar el desarrollo de diferentes parcelas normativas del ordenamiento jurídico colombiano que despliegan las posibilidades de acción legal de este derecho fundamental. Así, en la codificación civil, al tratar sobre las personas jurídicas (Arts. 73, 633 y 2079), se regula el derecho constitucional de asociación, a través de formas asociativas que bien pueden ser comerciales o con

otras finalidades, tal como sucede con las corporaciones, fundaciones y sociedades civiles (Espinosa, 2008, p. 18). De esta manera, el derecho-libertad de asociación en asuntos mercantiles legalmente es tratado en el ordenamiento jurídico básicamente por el Código de Comercio (Decreto 410 de 1971) y por la Ley 222 de 1995, facultando posibilidades asociativas como las siguientes:

a) Constitución de una sociedad regular

b) Sociedad de hecho, configurada por acto voluntario o a título de sanción.

c) Sociedad accidental o contrato de cuentas en participación.

Clases de sociedades

Al clasificar a las sociedades de acuerdo con su objeto social, se comprende a las sociedades civiles y las sociedades comerciales. Es decir, cuando se trata del objeto social se hace referencia a la actividad o negocio de la sociedad, según lo establece el Art. 99 del Código de Comercio, al disponer que se entienden como parte del objeto social los actos que se relacionan directamente con el mismo, así como los que tienen la finalidad de "ejercer los derechos o cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la sociedad."

Las sociedades civiles

Estas son las sociedades que no desarrollan actividades mercantiles, como son las que tratan los Arts. 20 y 21 de la codificación comercial. La norma que las comprende es el Art. 23, que señala los actos no mercantiles. La Ley 222 de 1995, modificó el Libro II del Código de Comercio, disponiendo cambio en el Artículo 100 de esta normativa, que ahora establece: las sociedades que no contemplen en su objeto social actos mercantiles, serán civiles. Sin embargo, cualquiera que sea su objeto, las sociedades comerciales y civiles estarán sujetas, para todos los efectos, a la legislación mercantil.

En relación con esta asimilación de las sociedades civiles y las comerciales en un régimen jurídico uniforme, tal como regula la Ley 222 de 1995, se observa que las sociedades civiles y las comerciales están sólo teóricamente diferenciadas por la Ley, puesto que si las sociedades civiles existen como categoría jurídica propia, en la práctica están sometidas a la regulación mercantil. Al respecto, con

ocasión de la decisión de constitucionalidad de la Ley 222 de 1995, la Corte Constitucional se refirió también al artículo 158 Superior, sobre la unidad de materia para esta legislación sobre sociedades civiles y comerciales, admitiendo que no había ruptura de la unidad de materia. Según la Sentencia C-435 de 1996, en el Congreso de la República no fue alterada la unidad de materia dentro de la Ley, sino que, al contrario, "al integrar las reglas aplicables a órganos, estructura, funcionamiento, reformas, disolución y liquidación de sociedades en uno solo", precisamente con ello dio cumplimiento a la disposición constitucional que manda (Art. 158) que las disposiciones de un proyecto de Ley deben referirse a una misma materia (Corte Constitucional. Sentencia C-435 de 1996).

De esta manera, en el ordenamiento jurídico colombiano, las sociedades civiles, o sea, sociedades que no tienen como objeto social los actos mercantiles, según la Ley 222 de 1995 son sociedades que reciben el tratamiento de sociedad mercantil. Se ha dispuesto legalmente que toda la codificación comercial y demás normativas que la complementan se apliquen indistintamente a las sociedades civiles y comerciales, por lo que mientras una nueva Ley no disponga otro tratamiento, las sociedades civiles serán comerciales por cuenta de la asimilación legal de la Ley 222 de 1995.

Las sociedades mercantiles

Dentro del ordenamiento jurídico colombiano, en ejercicio de la autonomía privada existe plenamente la posibilidad de pactar la constitución de una sociedad comercial, asunto que en realidad es un contrato por el cual dos o más personas acuerdan aportar capital u otros efectos en común, con la finalidad de repartirse las ganancias o las pérdidas resultantes de la actividad de la sociedad. Esta noción es la que el Código de Comercio (Decreto 410 de 1971), en el Art. 98 define como "Concepto del Contrato de Sociedad." Es oportuno mencionar aquí la que sería próxima modificación legal sobre la constitución de sociedades en Colombia, asunto que ya no será imperativamente como acto contractual sino también por acto unilateral. De este modo, el Proyecto de Ley 145 de la Cámara de Representantes (1º de Nov. de 2013), es una normativa "por medio de la cual se adopta la libertad en las formas societarias, se modifican algunos artículos de la Ley 222 de 1995 y del Código de

Comercio y se dictan otras disposiciones". Dice el ponente que "El proyecto que se pone a consideración del Congreso de la República busca no sólo flexibilizar algunos aspectos del Gobierno Corporativo en la legislación colombiana, sino por efecto permitir mayor libertad en las formas societarias vigentes." (Gaceta del Congreso, No. 897, 6 de noviembre de 2013).

Ciertamente, el país no puede sustraerse al debate actual "del derecho privado frente a la necesidad de una desregulación societaria y de una simplificación en los trámites que permita mayor flexibilidad en la estructuración de las formas corporativas." La Constitución Política, en sus Artículos 13 y 16 reconoce y garantiza los derechos a la libertad y al libre desarrollo de la personalidad y, de acuerdo con la Corte Constitucional (Sentencia C-1194 de 2008), es en virtud de estos derechos fundamentales que es permitido a una persona actuar según su voluntad, para disponer con efecto vinculante de los intereses y derechos de los que es titular y por tanto crear derechos y obligaciones, siempre y cuando sea respetado el ordenamiento jurídico y los derechos de los demás. Argumenta el ponente del Proyecto de 145 de la Cámara de Representantes (1º de Nov. de 2013), que es de acuerdo con la doctrina constitucional en esta línea jurisprudencial que se han propuesto las modificaciones al régimen societario, precisamente a efecto de ampliar el campo de acción de las personas "para que ejerzan su voluntad en las relaciones que asuman privadamente en el desarrollo de sus actividades, siempre permitiendo el control por parte de las entidades del Estado."

Por ello, en el Título II, sobre normas generales aplicables a todas las sociedades, en el Capítulo I, el Artículo 4º de la nueva normativa dispone sobre la constitución de la sociedad persona jurídica, que es la inscripción en el registro mercantil la diligencia que le da vida legal, a través de un documento público o privado que contiene un contrato o un acto unilateral, con el cual el constituyente o los constituyentes, sean extranjeros o colombianos, se obligan a aportar dinero o especie en "bienes susceptibles de ser avaluados en dinero" con el propósito de distribuirse entre sí las ganancias o las pérdidas que resulten de la empresa o actividad social.

Ahora, en relación con el Código de Comercio, que en su artículo 98 define el Contrato de Sociedad vigente, en la actualidad existe para todos la posibilidad jurídica de pactar libremente la

constitución de una sociedad comercial, sin embargo, aún el asunto es en realidad un contrato, y el contrato de sociedad es jurídicamente un acuerdo bilateral o plurilateral, conmutativo, oneroso y consensual (salvo que la Ley prescriba alguna solemnidad para su constitución). La sociedad será de derecho, si es constituida regularmente, vale decir, observando todas las formalidades dispuestas por el ordenamiento legal, según su especie, entre personas capaces que comprometidas en una causa lícita acuerdan el acto, proponiéndose un objeto también lícito. Pero, de faltar alguno de los requisitos establecidos por la Ley para su constitución normal, la sociedad nacerá fácticamente, siendo tratada como sociedad irregular o de hecho. Desde luego, para estas sociedades de hecho se admite la existencia de un previo consentimiento de las partes, que puede ser expreso o tácito (Corte Suprema de Justicia. Sala de Casación Civil. Sentencia del 25 de marzo de 2009).

Las sociedades comerciales en el código de comercio

El Código de Comercio, en el Libro Segundo (de las sociedades comerciales), regula los diferentes tipos de sociedades comerciales y, además de estas formas, en el año 2008, con la Ley 1258, el legislador incorporó una nueva modalidad, la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), que a diferencia de los tipos asociativos existentes introduce en el medio colombiano criterios de simplicidad y flexibilidad, permitiendo también un amplio espacio de maniobra para la voluntad y los acuerdos de los socios.

El método legislativo desarrollado en este proyecto de la Ley 1258 de 2008, fue diferente a la forma tradicional de incorporación de nuevas normativas. Refiere el profesor Francisco Reyes Villamizar, autor del proyecto, que en lugar de hacer una reforma total de la normativa del Libro II del Código de Comercio, en cambio se diseñó un sistema normativo paralelo, para que compitiera con la regulación legal instituida en el Código. Con este método se logró evitar la engorrosa prolongación de discusiones dogmáticas respecto de la conveniencia de integrar determinadas instituciones o normas especiales que la doctrina doméstica auspicia. Y no es que se haya querido desconocer las formas tradicionales de sociedades comerciales reguladas por el Código de Comercio, puesto que realmente, si se advierte que la SAS es un modelo societario más evolucionado y

favorable para las actividades mercantiles, también las formas tradicionales de sociedades comerciales tienen grande importancia en el desarrollo de los negocios, puesto que, en buena parte, de su decantación histórica y doctrinaria procede la seguridad jurídica necesaria para las relaciones mercantiles. Es así como no se ha encontrado incompatibilidad o dificultades para que coexistan paralelamente los dos sistemas jurídicos que, en parte, "se complementan y en parte compiten entre sí" (Reyes, 2009, p. 50).

El enfoque anacrónico de la legislación respecto a la sociedad anónima abierta en Colombia

Si bien la sociedad anónima se remonta a la edad media (Leal 2011) sus impactos en la economía y el comercio son indudables, y se alejan por mucho del matiz público del que gozó en el medioevo, época en la cual era una institución íntimamente ligada con actividades de interés social y disponible únicamente para ser utilizada por el gobierno. La sociedad anónima como figura empresarial, se decantó en el comercio existente en el siglo XVIII en las indias orientales y occidentales (Uría, 2000), en aquel momento la reunión de fuertes capitales se hizo necesaria para la posible ejecución de un comercio naciente, la compañía holandesa de las islas orientales, en 1602 ha sido señalada como el primer ejemplo de sociedad anónima por cuanto dividió su capital en acciones, aun cuando mantenía una clara tendencia gubernamental, pues eran precisamente los hombres de Estado los que podían acudir a esta figura societaria con el fin de consolidar una política de comercio exterior.

Bajo los anteriores antecedentes la figura societaria, se estableció como un tipo societario de grandes proyectos, empero con la revolución industrial y el consiguiente advenimiento de los Estados capitalistas la sociedad anónima se cimentó como una figura necesaria y trascendental para las sociedades de consumo, y para el capitalismo transnacional imperante en el siglo XX y XXI, en razón que permite una recolección de ahorro público por medio de la venta y enajenación de acciones, manteniendo el control societario con la ventaja de reunir grandes fondos sociales (Barrero, 2006).

En la actualidad la sociedad anónima es sin lugar a dudas un tipo societario, que se perfila como una herramienta jurídica óptima para el crecimiento de la economía en países capitalistas. Lo

anterior se debe sin duda, a que la sociedad anónima permite una acumulación masiva de capitales, la cual se ha exacerbado por el avance tecnológico, para el desarrollo de proyectos específicos, en un tiempo razonable; bajo este contexto, la sociedad anónima debe ser concebida como un motor de desarrollo, y en un país como Colombia como una herramienta que permite la acumulación de capital extranjero, en una industria que necesita un crecimiento en su productividad y competitividad (Misas, 1998). Debe establecerse de forma diáfana que la sociedad anónima es la que mayor impacto tiene el gobierno corporativo, y que se ha escapado del modelo normativo tradicional societario de la sociedad anónima, es la sociedad anónima abierta, es decir la que negocia sus acciones en la bolsa bursátil, la diferenciación entre estos tipos societarios, si bien no es estructural, si tiene importantes variaciones respecto a la gobernabilidad societaria, y respecto a la afectación económica de los accionistas y de la economía nacional.

En concreto la sociedad anónima abierta se ha diferenciado en nuestro país por la regulación establecida en el Decreto 734 de 2012; porque sus acciones se encuentran inscritas en la bolsa de valores, tienen un número considerable de accionistas, y se establece que ninguno de ellos puede ser el titular de más del treinta por ciento de las acciones. La anterior regulación fue derogada por el Decreto 1510 de 2015, que aun cuando no estableció una lista de caracteres de este tipo de sociedades, por medio del articulo 32 estableció que la caracterización esencial de las sociedades anónimas abiertas es la inscripción en el Registro Nacional de Valores y Emisores, regulación que se compagina con el desarrollado por el artículo 38 de la Ley 964 de 2005, que trata sobre las actividades de manejo, aprovechamiento e inversión de recursos captados del público que se efectúen mediante valores.

Es por esto, que la sociedad abierta, o inscrita permite que sus acciones se negocien en la bolsa de valores, y con ello trae implicaciones económicas, financieras, y sociales que no pueden escapar a la órbita del Derecho societario, en ese sentido las implicaciones que tiene el funcionamiento de la sociedad anónima abierta, no solo pueden estribar respecto a riegos económicos concomitantes, sino que se debe proyectar a su desactualizado andamiaje jurídico, que no permite extraer el mayor provecho a este tipo societario,

que resulta tener un nexo claro con el mercado bursátil, y que sin un adecuado aprovechamiento no permite explotar los tratados de integración económica, y las calificaciones de riego de inversión extranjero (Arango & Upegui. 2012), situación que afecta gravemente la economía del país.

Un punto crucial respecto al funcionamiento de las sociedades anónimas abiertas se centra en su fuente de financiamiento, en efecto, la empresa colombiana ha experimentado durante un largo tiempo una dependencia económica de los recursos provenientes del sector financiero, así lo demuestran que en promedio un 81% de los emprendedores y empresarios no cuenten con los recursos económicos suficientes para la creación de empresa, y que de ellos, un 64% concibe a los créditos financieros como la opción más viable de capitalización y financiamiento de sus empresas (Matiz & Naranjo, 2011 p.123), haciendo de estos recursos la herramienta clásica de impulso financiero empresarial. La sociedad anónima abierta permite en cambio la financiación con base en el ahorro público por medio de la democratización de participación de capitales, la acumulación de grandes capitales de inversores mayoritarios y minoritarios, y a su vez el fortalecimiento del mercado bursátil; lo anterior supone un interés político, y económico que trasciende la expectativa de los accionistas, y se sitúa como un interés de los países capitalistas en desarrollo.

En ese mismo sentido, se presentan dos regulaciones diferentes, respecto a un mismo objeto, esto es, la sociedad anónima adquiere una regulación propia del mercado bursátil, empero conservando aun su naturaleza de tipo societario, previsto y regulado por el Código de Comercio. De igual forma, y mucho más relevante, la sociedad anónima abierta ha experimentado, en mayor grado, la separación progresiva entre el binomio propiedad-administración (Córdoba, 2014). Sin dudas el tópico de la propiedad de la sociedad, ha traído concomitante la gobernabilidad de la misma, en ese sentido el derecho societario colombiano ha establecido una regulación que concibe dicha relación, casi inescindible, en efecto de una lectura crítica de los numerales del artículo 187 del Código de Comercio referente a las junta de socios, y del artículo 420 del mismo estatuto, referente a la asamblea general de accionistas se desprende que dichos órganos no solo detentan la titularidad de la sociedad, sino

también representan el gobierno societario. No es el caso de la sociedad anónima, en la que la propiedad, y el gobierno empresarial, se radican en órganos distintos, y con ello trae consecuencias jurídicas concretas, este punto se verá con más detalle más adelante.

Por último, en la sociedad anónima abierta se engendra un cambio radical de intereses respecto al inversor-socio, es decir respecto al inversionista, que bajo las normas clásicas del derecho societario ostentaría la propiedad de la sociedad, y el ordenamiento presupone un interés equilibrado respecto de agentes endógenos y exógenos de la sociedad, sin embargo, la negociación dinámica de las acciones, y la expansión del mercado bursátil han conllevado a que el inversor se encuentre en situaciones de debilidad manifiesta respecto a órganos societarios, y decisiones exógenas de la sociedad, situación que si bien a recibido atención legislativa, como lo es la Ley 964 de 2005, no se acopla de forma definitiva con el régimen de derecho societario de la sociedad anónima general. Es tal la fijación de la sociedad anónima abierta por el capital, que la calidad personal del socio accionario sé desdibuja al ritmo de la negociación de acciones, la calidad de socio se transmite por la trasferencia de la acción, sin importar en nada la opinión de los demás socios (Corte Suprema de Justicia, Sentencia del 14 de Julio de 2010), en grandes proporciones de capital, dicho principio pone al inversor en posición diferente a la contemplada por la regulación comercial tradicional.

En efecto, la compleja sociedad anónima, la sociedad que debe fungir como fuente de desarrollo económico, y crecimiento bursátil, propende por un cosmos de macro relaciones jurídicas individuales entre muchos actores, lo anterior se puede entender por la llamada teoría del nexo contractual, en la que la sociedad, como ficción jurídica representa una entidad que encierra en realidad un sinfín de contratos, obligaciones y relaciones jurídicas tacitas y expresas entre muchos agentes (Reyes, 2012 p.52), en este sentido la sociedad anónima abierta puede presentarse como una institución que bajo el análisis económico del derecho, reduce los gastos inherentes a la masiva y constante demanda de acciones de una empresa en el mercado de valores.

Lo anterior se compagina claramente, con la necesidad de antídotos jurídicos que permitan al inversor-socio mitigar el riesgo de la inversión, en un capital masivo y disperso, en la que la administra-

ción se subroga la dirección administrativa y financiera de sus intereses, este problema que según estudios realizados por Spamann (Reyes. 2012 P.132), los países con una tradición jurídica inscrita en el **civil low** ofrecen un menor grado de protección al inversionista que los países con tradición jurídica del **common low**, lo anterior no significa per se la necesidad de establecer trasplantes jurídicos que puedan reñir con las instituciones, costumbres, y prácticas empresariales del derecho nacional, empero y con ello se obtienen luces sobre el problema, el análisis de las influencias que han tenido las instituciones jurídicas del derecho del **common low** respecto al Derecho societario referente a la sociedad anónima en países de tradición de **civil low**.

La lucha de intereses en el gobierno corporativo de la sociedad anónima abierta, y el poder del administrador

El derecho societario colombiano sigue en línea de principio la supremacía de la asamblea general de accionistas, y de la junta de socios como el órgano máximo e inigualable de las sociedades comerciales, en palabras de gobierno corporativo, este órgano detentaría el poder de disposición y administración en un solo órgano. Esta consideración tiene sus raíces en una serie de prerrogativas que otorgó la Ley a estos órganos, en lo referente a la asamblea nacional de accionista de la sociedad anónima, tenemos que este órgano societario puede reformar los estatutos de la sociedad, instruyendo con este acto un reparto diferente de las funciones que cumplen otros órganos sociales (art. 158), de igual manera puede designar a los administradores y corregir o ejercer control respecto a estos últimos (núm. 2 y 3 del artículo 420).

Lo expuesto, se sistematiza con la presunta complicidad del Código de Comercio respecto a otorgar a los socios la administración y representación de la sociedad, en efecto la situación se vislumbra de la lectura de los artículos 310 en lo referente a la sociedad colectiva, 316 respecto a la sociedad en comandita, y demás tipos societarios sin embargo la enorme concentración accionaria de la sociedad anónima y la división existente entre la propiedad y el manejo de la empresa accionaria, advierte la necesidad de una implementación más acorde en nuestro Derecho de sociedades,

con el objetivo de que dicha división genere una homogeneidad entre la independencia y el profesionalismo en la administración, que brinde protección a todos los accionistas y miembros en la sociedad anónima, especialmente en la sociedad anónima de gran tamaño o inscrita.

Según los planteamientos hechos, se desarrolló el tópico de gobierno corporativo, justamente esta herramienta es la que brinda los aspectos más importantes para que las problemáticas mencionadas en el párrafo anterior se solucionen, ya que comprende las necesidades de un país en cuanto a la gestión empresarial y cómo esta es maniobrada por terceros ajenos, parcial o totalmente a su propiedad, generándole protección a los dueños y las demás personas, de tal manera que si en Colombia las matrices del control accionario poseen la parte mayoritaria de las acciones en las sociedades anónimas, no es de menos preciar u olvidar a los accionistas externos que también poseen cierto tipo de poder dentro de la sociedad, así haya interés o no parte de estos, el objetivo de una buena administración debe ir encaminada a recoger el interés social en general, de todos los implicados en la gestión empresarial de la sociedad.

Es así, como se evidencia que la figura de gobierno corporativo es la herramienta mediante la cual la actividad empresarial y las partes miembros dentro de la misma se ven cobijados íntegramente por un sistema organizado y jerarquizado encaminado a la buena administración de cada uno de los intereses empresariales, sociales y de los miembros en la sociedad anónima, con instituciones y normatividad que le legitiman para la vigilancia e implementación del bienestar empresarial y societario. De esta manera, la sociedad anónima bajo la estructura del gobierno corporativo colombiano, se convierte en el modelo societario a seguir ya que como usualmente sucede en Colombia la dirección de las sociedades anónimas la ejercen personas que deciden libremente sobre la riqueza de otros y además son los tenedores de gran parte del desarrollo y bienandanza de nuestro país, motivo suficiente para que el Derecho en especial el Derecho Colombiano no resulte obtuso a tan importante realidad.

Sin embargo, cabe mencionar que algunas de las obligaciones y responsabilidades de los administradores tales como la supervisión de los managers, ya sea de manera externa o interna de la sociedad,

la conformación, estructura y el funcionamiento de la sociedad y el reglamento de la sección de la administración, entre otros, son aspectos que se desarrollan dentro de la administración, empero no se desconoce que el gobierno corporativo solamente se agote en el ámbito de la administración de la sociedad anónima, ya que aquel también se extiende hasta los momentos financieros, la participación de los accionistas en la dirección societaria, los grupos de las sociedad y las asambleas generales, etc. Pero que para el caso en particular solo se está estudiando desde el punto de vista de la administración.

Aspectos negativos de la asamblea general de accionistas como el órgano más importante de la sociedad anónima

Para las sociedades anónimas de gran dimensión y las inscritas, la asamblea general de accionistas no es el máximo órgano, sin embargo, se enunciarán los aspectos diferenciadores entre la realidad y el tipo legal. El crecimiento empresarial es una de las causales que provoca el aumento del poder de la administración, ya que genera la necesidad de contratar profesionales en la dirección administrativa para suplir los retos impuestos por la internacionalización y la globalización de la economía, para poder desarrollar el interés social en su máxima expresión.

Es por ello, que se ha hecho realidad, que la asamblea general de accionistas continúe siendo en un sentido práctico el órgano más importante de la sociedad, es muestra del subdesarrollo en la sociedad anónima, acompañado de la insuficiente capacidad gubernamental para atraer el capital riesgo para que las sociedades anónimas puedan financiarse sus proyectos.

Sin embargo, la asamblea general de accionistas puede justificar su rango superior dentro de la sociedad desde el punto de vista legal, ya que es esta tiene como encargo el nombramiento y remoción de los administradores de la empresa, y que está estrechamente respaldado por el régimen de responsabilidad de los administradores en Colombia, como se evidencia en los articulo 187 y 420 del Código de Comercio. Con todo, en un sentido práctico la asamblea general de accionistas de la sociedad inscrita es una sección disforme que realiza muy pocas reuniones entorno al análisis de las realizaciones

de la administración en la sociedad, lo que le da incapacidad para vigilar y controlar. Es por ello que se requiere que el Estado, se manifieste por medio de la Ley, acompañado del mercado, para implementar los mecanismos idóneos y lograr un balance a la autonomía y las preeminencias que por ello adquieren los gestores.

Adicionalmente, para que la administración pueda ejercer sus funciones con autonomía, es necesario que la asamblea se descentralice y respete las funciones de cada órgano integrante en la sociedad anónima como en especial atención a la junta directiva y el representante legal consagrado en el artículo 434 y siguientes del Código, excepto bajo la función mencionada en el artículo 420 del numeral 7. No obstante, el ordenamiento jurídico otorga a la asamblea general de accionista un número significativo de competencias dentro de la sociedad anónima, este factor desde el punto de vista práctico conlleva a que los administradores aun cuando cumplan un papel eficiente no logren llenar a cabalidad el interés social del accionista, puesto que gran parte de las competencias de la asamblea general de accionistas nunca se delegan de manera estatutaria, dejando el interés del accionista en manos de un administrador que no cuenta con las competencia ni, legales ni reglamentarias.

A pesar de que la Ley otorga amplias facultades explicitas a la asamblea general de accionistas, éstas no pueden ser derogadas estatuariamente, por lo cual la Ley crea una atadura misma a la asamblea general de accionistas y estas funciones en materia practica nunca se llegan a concretar puesto que la asamblea general de accionistas no puede ejercer dichas funciones para un correcto gobierno corporativo; en este sentido resulta la situación más paradójica y antijurídica ya que una junta directiva o el mayor órgano administrativo no pueden tener acceso a esas funciones por vía estatuaria toda vez que la Ley no lo permite; empero, ante la Ley, la asamblea general de accionistas sigue siendo el órgano máximo respecto al gobierno empresarial.

Lo que representa una falta grave para el direccionamiento de la sociedad, es por ello que es importante que la ineficacia de la asamblea se vea corregida por un órgano competente de administración, lo que en el desarrollo de la labor va a requerir mayor autonomía o independencia para actuar de forma oportuna, por lo que el Derecho en Colombia debe quitarle esas facultades de gobierno y su-

pervisión de la sociedad anónima a la asamblea, suministrando las herramientas para que se pueda llevar a cabo una administración estructurada pero controlada por instrumentos jurídicos más vigorosos.

Así pues, reconocer que el órgano máximo de la sociedad anónima no es la asamblea general de accionistas, representaría una evolución destacada, ya que es más benéfico para la sociedad anónima que su estructura se rija por estándares paralelos y no jerárquicos-subordinados, Córdoba (2014), afirmó que "al poder deliberativo incuestionable de los accionistas en la asamblea no debe seguir necesariamente la ejecución obediente de los administradores de la compañía, pues no siempre lo que se delibera y decide en el, cada vez menos, órgano máximo es conveniente para el interés social." (Córdoba, 2014, p. 234). De tal forma que los administradores no necesariamente deberán estar sometidos a los lineamientos decididos por la asamblea general, que en la mayoría de las ocasiones son votos de tipo egoísta además de ser los votos mayoritarios aspectos constitutivos de su poder.

La responsabilidad de los administradores

En conformidad con la nueva legislación societaria, la responsabilidad jurídica del administrador por transgresión a sus deberes encausará la acción judicial cuando éste no actúe de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Cabe entonces considerar la regulación societaria en su coherencia con la civil, específicamente en lo relacionado con la culpa, puesto que la nueva Ley ha cualificado el grado de diligencia con el que deben obrar los administradores (Art. 23, Ley 222 de 1995) y, según el Art. 200 del Código de Comercio, la responsabilidad es solidaria e ilimitada, llevando a considerarla hasta por la culpa leve, y más, si se pactare, hasta por la levísima, teniéndose por no escrito lo que se estipulare con tendencia a limitar o absolver a los administradores de estas responsabilidades (Sabogal, 2012, p. 148).

La determinación de la culpa, apreciada teniendo en cuenta el modo de obrar prudente y diligente de un buen hombre de negocios, se entiende no a partir de los conocimientos promedio que habilitan a cada persona para la convivencia social, sino de los específicos conocimientos exigibles en el entorno socio-económico y

jurídico actual para desempeñarse en ciertas profesiones u oficios, y esto, de suyo implica que el administrador no sólo responderá por el daño que ocasionó su culpa en general, sino que apreciando la entidad del daño, tal como lo distingue el artículo 63 del Código Civil, responderá ajustadamente hasta por la culpa levísima, y en otros eventos hasta por la culpa leve, lo mismo que en otros casos por culpa grave o dolo (Mantilla, 2007, p. 133).

Con ocasión de la entrada en vigencia de la Ley 222 de 1995, la Corte Constitucional al decidir sobre la constitucionalidad del artículo 1°, que modificó el artículo 100 de Código de Comercio, concluyó en que la normativa legal del régimen comercial de sociedades está dentro del campo constitucional de regulación que faculta al Estado para proporcionar a los particulares variadas posibilidades de asociación, las que no están predeterminadas en la Carta Fundamental, ni corresponden a una materia constitucional específica, sino que en tanto formas de asociación y tipos societarios, se han integrado en un sistema normativo adecuado a todas las asociaciones civiles o mercantiles, con independencia de su objeto, sin romper la unidad de materia, sino comprendiendo todas "las reglas aplicables a órganos, estructura, funcionamiento, reformas, disolución y liquidación de sociedades" en una misma codificación. Por ello, la Ley 222 de 1995 está referida a la unificación del régimen societario, pero sin eliminar la viabilidad de que haya sociedades civiles (Corte Constitucional, 1996, C-435). De aquí que el Código de Comercio, en el artículo 100, actualmente dispone que "cualquiera que sea su objeto, las sociedades comerciales y civiles estarán sujetas, para todos los efectos, a la legislación mercantil."

Concordando con lo anterior, la codificación comercial establece en el artículo 822 sobre la aplicación de la codificación civil, que los principios que rigen la "formación de los actos y contratos y las obligaciones de derecho civil, sus efectos, interpretación, modo de extinguirse, anularse o rescindirse, serán aplicables a las obligaciones y negocios jurídicos mercantiles, a menos que la Ley establezca otra cosa." De esto se colige que los principios de responsabilidad fundamentados en los artículos 2341 y siguientes del Código Civil, que incluyen el tratamiento sobre la culpa, son los que orientan la regulación comercial, desde luego, en todo lo que no esté regulado de otra forma. Es decir, que todo tipo de sociedad, sea o no mercantil,

está bajo este régimen de responsabilidad, por expreso mandato de la Ley, y no por afinidad de materia (Velásquez, 2001, p. 1).

En orden a lo precedente, el régimen de responsabilidad para los administradores de las sociedades comerciales ha sido establecido a partir del artículo 200 del Código de Comercio, cuyo texto actual corresponde al artículo 24 de la Ley 222 de 1995, que dispone sobre los administradores precisando que éstos "responderán solidaria e ilimitadamente de los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen a la sociedad, a los socios o a terceros." Como puede observarse, el régimen de responsabilidad para los administradores está soportado en el concepto de culpa, o sea, que la responsabilidad se activa a partir de la culpa, lo cual demanda que el daño haya sido ocasionado por el administrador, quien responderá personalmente con su patrimonio, aunque por supuesto, dada la naturaleza jurídica de sus funciones, se asume que si se trata de la concurrencia de varios infractores, la responsabilidad será solidaria. Desde luego, atendiendo a los atributos jurídicos de la responsabilidad, siempre habrá de tenerse en cuenta la demostración del daño como hecho antijurídico, causado por inobservancia de los deberes de gestión, y también el nexo causal entre el daño y el hecho que lo ocasionó.

Al respecto, la Corte Constitucional sostiene que el tratamiento legal en los eventos de presunción de culpa de los administradores del artículo 24 de la Ley 222 de 1995, corresponde a la finalidad de posibilitar el establecimiento de la responsabilidad de éstos, en razón del mayor nivel de compromiso que les incumbe, por cuenta de la magnitud de la gestión que han contraído, puesto que como funcionarios del ente social poseen grandes poderes, en grado tal que les posibilita adoptar decisiones de graves implicaciones (Corte Constitucional, 2006, C-123). La presunción de culpa del administrador opera en los casos en que éste haya incumplido o se haya extralimitado en sus funciones, o haya violado la Ley o los estatutos, así como para cuando haya propuesto o ejecutado la decisión sobre la distribución de utilidades contraviniendo lo dispuesto en el artículo 151 del Código de Comercio y demás regulaciones correspondientes. Admite la Corte que la presunción de culpa hacia el administrador no impide el ejercicio de su derecho de defensa con el fin de desvirtuar la presunción presentando prueba en contrario, puesto según la norma (inciso 2°) no es responsable quien como

administrador no haya tenido conocimiento de la acción u omisión (que le atribuye responsabilidad) o haya votado en contra, siempre y cuando no la haya ejecutado.

Al considerar en toda su importancia las funciones del administrador, la Corte Constitucional, en la citada providencia ha señalado que respecto del artículo 24 de la Ley 222 de 1995, las presunciones de culpa integran un sistema de técnica jurídica procedimental que atiende a la finalidad de proveer de "seguridad a ciertos estados, situaciones o hechos jurídicamente relevantes y de proteger bienes jurídicos particularmente valiosos." En derecho, en lo referente a las presunciones legales, la garantía de "bienes jurídicos particularmente importantes, justifican la creación de la presunción legal", en razón a que se trata de compensar jurídicamente la desigualdad material manifiesta entre las partes en relación con las posibilidades de acceso a la prueba, a efecto de "proteger a la parte que se encuentra en situación de indefensión o de debilidad manifiesta." De este modo, con las presunciones de culpa del artículo 24 se busca una finalidad constitucional valiosa, esto es, que su razonabilidad al armonizar con "las Leyes de la lógica y la experiencia" también resulta "útil, necesaria y proporcionada", puesto que además, para este contexto de situaciones en concordancia con el artículo 333 de la Constitución, la empresa representa "la base del desarrollo y tiene una función social que implica obligaciones", y desde allí, las actuaciones de los administradores afectan bienes constitucionalmente protegidos, de profundas significaciones en el orden social, con lo que evidentemente se justifica que sobre ellos el ordenamiento jurídico atribuya un alto grado de responsabilidad (Corte Constitucional, 2006, C-123).

Referencias bibliográficas

Arango P. y Upegui V. (2012). Impacto en la bolsa de valores de Colombia del mercado integrado Latinoamericano y de la calificación de grado de inversión. Medellín. Editorial: Escuela de Ingeniería de Antioquia

Barrero, A. (2006). Manual para el establecimiento de sociedades. Bogotá: Profesional Limitado, cuarta edición.

Bernal, A. (2009). Componente lll del convenio Colombia Capital. Ban-

co Interamericano de Desarrollo y la Bolsa de Valores de Colombia. Tomado de: www.colombiacapital.com.co

Buitrago, H. K. y Betancourt, M. d. M. (2013). El gobierno corporativo como pilar fundamental para la sostenibilidad de la economía. Gestión & Desarrollo, 10 (1), pp. 195-205. Tomado de: http://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/gyd10-cap11.pdf

Código de Comercio. (2015). Bogotá Colombia. Editorial: Legis editores S.A. Trigésima Cuarta Edición

Código de Gobierno Corporativo en Bélgica. (2004). Tomado de: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f7eb5b8048a7e663a64fe76060ad5911/Toolkit2_Spanish_Tom1.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=f7eb5b8048a7e663a64fe76060ad5911

Córdoba P. (2014). El derecho de sociedades y el gobierno de la sociedad anónima: el interés social, órganos, accionistas y administradores Colombia. Editorial: Universidad Externado de Colombia,

Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-188 de 2008 M.P. Manuel José Cepeda Espinosa

Corte Suprema De Justicia sala De Casación Civil. Sentencia 68861-3103-002-2006-00046-01. M. P.: William Namén Vargas.

Flores, J. y Rozas, A. el gobierno corporativo: un enfoque moderno. Tomado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008_1/a02.pdf

Garrido C., Peres W., Bisang R. Carvalo R. Bernardes R. Bonelli R. Regis M… Misas G. (1998). Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos. Expansión y desafíos en la era de la apertura y la globalización. México. Editorial: Siglo XXI editores

Gaudencio E. (1999). El gobierno de las sociedades cotizadas. España. Editorial: Marcial Pons.

Matiz F. y Fráncica G. (2011). Rev. esc.adm.neg. No. 70 enero-Junio Bogotá, P. 118-131

Ortega, M., Londoño, M. y otros (2008). Globalización y derecho mercantil. Medellín Colombia: biblioteca jurídica dike.

Pérez, H. (2011). Derecho de sociedades comerciales. Bogotá, Colombia: Leyer, novena edición.

Reyes F. (2012). Análisis económico del derecho societario. Colombia. Editorial: Ibáñez

Uría, R. (2000). Derecho mercantil. Madrid Barcelona, España: Marcial Pons.

CULTURA ORGANIZACIONAL INVESTIGATIVA EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL POSTGRADO

Rosa, CÁRDENAS
Juana, OJEDA
Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt - UNERMB
Universidad del Zulia - LUZ
roteca15@hotmail.com
juanacecilia@hotmail.com

Resumen

El estudio sustentó el diseño en la estructura académica administrativa del programa de investigación del postgrado y estuvo orientado a determinar los elementos que caracterizan la cultura organizacional investigativa en los contextos de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencia (FEC), mediante la descripción de los elementos básicos y de estudios socioculturales que la constituyen en el ámbito universitario. A tal fin, se efectuó una investigación no experimental, transversal y descriptiva a través de una muestra tipo censal conformada por 40 sujetos, profesores de los programas de post grado de la FEC de la Universidad del Zulia, a quienes se les aplicó un instrumento que evaluó la cultura investigativa en el personal docente y de investigación de la misma. La validez del instrumento fue determinada a través del juicio de cinco expertos, cuyas observaciones emitidas permitieron el mejoramiento y enriquecimiento del cuestionario. Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la fórmula Alfa de Cronbach, arrojando un coeficiente de confiabilidad de r= 0,88, es decir, altamente confiable. De los resultados obtenidos, se puede señalar que se ha estimulado la formación en pro de la consolidación del conocimiento y la generación de nuevas propuestas de investigación, específicamente en relación a la apertura de proyectos de investigación

financiados y no financiados.

Palabras Clave: Cultura, organización, investigación.

Abstract

The study based the design on the administrative structure of the postgraduate research program and was aimed to determine the elements that characterize the organizational culture research in contexts of graduate of the Experimental Faculty of Science (FEC), through the description of the basic elements and socio-cultural studies that constitute it at the University level. To that end, was a non-experimental, transversal and descriptive research through a sample census type composed of 40 subjects, professors of the programs of post degree of the FEC of the Universidad del Zulia, who applied an instrument that I assess research culture in the teaching staff and the same research. The validity of the instrument was determined through the trial of five experts, whose issued observations allowed the improvement and enrichment of the questionnaire. To determine the reliability of the instrument applied Cronbach Alpha formula, throwing a coefficient of reliability of r = 0.88, i.e., highly reliable. Of them results obtained, is can noted that is has stimulated the training toward of the consolidation of the knowledge and the generation of new proposals of research, specifically in relation to the opening of projects of research funded and not funded

Keywords: Culture, organization and research.

Introducción

Las tendencias persistentes en los actuales momentos indican que los cambios provocarán una reconfiguración de la cultura. La globalización y la competitividad, las relaciones laborales, las formas de producir, los requerimientos sociales, la predominancia que está tomando el problema de la estabilidad laboral, las economías emergentes, los fuertes cambios que presenta la geopolítica y otros temas de igual relevancia son sólo algunos de los indicadores de que una nueva cultura está naciendo.

Ahora bien, esa nueva cultura debe corresponder al perfil fundamental de toda organización caracterizada por un conjunto de ideas,

patrones y valores que se han establecido como resultado de vivir en una sociedad en particular, lo cual dictamina la pauta acerca de lo que deben emprender las personas dentro de la organización.

Desde esa perspectiva, se pretende en este trabajo determinar los elementos que caracterizan la cultura investigativa en el nivel de postgrado, en la cual, se puede hablar entonces de cultura fundamental definida por el deseo de los investigadores de aceptar y convencerse de los valores y sistemas de la corporación y lo cual puede verse afectado por las experiencias presentes y necesidades futuras de los individuos que integran las universidades

Entonces, dada la naturaleza social y dinámica de estas organizaciones, se deriva su carácter cultural el cual le imprime características particulares e inherentes que generan diferencias y distinciones entre una institución y otra. Esto ha llevado a teóricos de la administración a establecer estudios sobre la cultura de las empresas, a fin de determinar el interés colectivo y construir una organización unificada a través de escalas de valores, hábitos y tradiciones compartidas.

En ese sentido, se parte del supuesto de que los individuos, los grupos y los departamentos de una institución desarrollan ciertos valores y símbolos a través del tiempo, los cuales rigen el comportamiento de la entidad. Valores y símbolos que a su vez se pueden considerar como resultado de un cierto sistema de conocimientos, ideologías, normas, ritos y mitos que se manifiestan fuertemente en el organismo.

A tal efecto, Casares & Silicio (2013), señalan que la cultura organizacional "Es el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a la organización para el logro de sus fines económicos y sociales". (p 58)

Sobre la definición anterior, se puede destacar que la organización debe ser vista como una estructura que impone a los individuos nuevas formas de pensar y actuar, afectando la cultura misma del ser humano, quien durante su tiempo de permanencia en la organización debe tener la capacidad de asimilar la cultura propia de ésta.

De ese modo, la cultura organizacional investigativa designa un sistema de significado compartido entre los miembros, distinguiendo a una organización de otra. Además, se pueden observar otras diferencias referidas al objeto o razón de ser de éstas; de allí

que existan organizaciones que producen objetos y otras que producen servicios. Entre las organizaciones que producen servicio se destacan las Universidades.

Actualmente, la universidad venezolana está dirigida a realizar una función rectora de la educación, la cultura y la ciencia, por lo cual sus actividades deben orientarse a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación, la enseñanza y extensión. Desde esa perspectiva, específicamente en cuanto a la investigación, se puede considerar que esta función está en manos de los docentes, quienes se encargan de la producción de nuevos conocimientos y aportes de soluciones a problemas sociales. A tal fin, para desarrollar el conocimiento se requiere de un proceso que combine los aspectos científicos, sociales, culturales y racionales del ser humano, quien por medio de la investigación, está constantemente en la búsqueda de nuevos conocimientos. Nuevos conocimientos que son producto de su trabajo y experiencia, y le permitirá afrontar el reto de la modernización y globalización con mayores probabilidades de éxito dentro del ámbito universitario.

Sin embargo, a nivel nacional, el desarrollo investigativo de las universidades confronta muchas dificultades, que pueden estar determinadas por el rol que cumplen quienes desempeñan funciones gerenciales; la forma de asignar tareas, la forma de motivar al personal, el trabajo en equipo, el desarrollo de competencias del personal, la manera de manejar los conflictos internos, toma de decisiones acertadas y el manejo de la comunicación que le permita establecer buenas relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria.

Sobre la base de lo anteriormente descrito, se puede señalar la carencia de una gerencia que permita el desarrollo efectivo de los procesos de investigación en las universidades; a tal respecto, Padrón (2013) considera los procesos investigativos como especial asunto de organización y gerencia, dada la importancia de carácter supraindividual que se le ha dado actualmente a la investigación universitaria; para lo cual se debe establecer suficiente presupuesto y recursos humanos, y por consiguiente, unos esquemas funcionales que permitan crear y mantener una cultura investigativa. El mismo autor, refiere que los procesos investigativos en las universidades nacionales se presentan bajo las siguientes características:

1. Dispersos, tanto en lo referido a temas-problema, como a lo referente a contacto entre investigadores y a mecanismos de integración supraindividual.

2. Desligados de campos globales de necesidades y de las nociones de "demanda" y "áreas de consumo".

3. Desprovistos de estándares de productividad unilateralmente sesgados hacia lo metodológico-curricular y alejadas de nociones y estrategias de mercadeo, promoción, difusión, etc.

Formulación del problema

En tal sentido y bajo los planteamientos anteriores, se pretendió determinar desde el punto de vista científico:

¿Cómo determinar los elementos que caracterizan la cultura investigativa en el nivel de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia?

¿Cuáles son los elementos básicos que caracterizan la cultura investigativa en el nivel de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia ?

¿Cuáles son los elementos de estudios socioculturales que caracterizan la cultura investigativa en los de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia?

A fin de dar respuesta a las interrogantes expresadas, a continuación se describen los objetivos de esta investigación.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

- Determinar los elementos que caracterizan la cultura investigativa en el nivel de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia.

Objetivos Específicos

- Identificar los elementos básicos de la cultura organizacional investigativa en las Instituciones de postgrados de la Facultad Experimental de Ciencias.
- Caracterizar los elementos de estudios socioculturales de la cultura organizacional investigativa en las instituciones de postgrados de la Facultad Experimental de Ciencias.

Definición de la variable de estudio

Variable: cultura organizacional investigativa.

Definición conceptual: Es la creación de espacios que permitan revaluar el sentido de la ciencia y la investigación en las instituciones universitarias.

Definición operacional: La cultura organizacional investigativa operacionalmente fue medida a partir de las dimensiones elementos básicos y de estudios socioculturales de la cultura organizacional investigativa, con sus respectivos indicadores.

Limitaciones

Es de hacer notar que en el desarrollo de esta investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

1. La poca receptividad de algunos encuestados al momento de recolectar la información.

2. Las respuestas pudieran estar cargadas de subjetividad o manipuladas por mecanismos de defensa, obstaculizando la objetividad de los resultados al momento de responder el instrumento que media la variable en estudio.

Alcances

El alcance teórico de esta investigación está fundamentado en el hecho que permite explicar los elementos que caracterizan la cultura investigativa en el nivel de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia, como como una habilidad que ponen en práctica los docentes investigadores, para que sus acciones se realicen de acuerdo a lo previsto académicamente. Esto vincula los elementos básicos referidos a los artefactos, valores adoptados y supuestos básicos con los elementos de estudios socioculturales diacrónicos y sincrónicos propios de la cultura organizacional investigativa.

Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica debido a que sus resultados permitieron conocer, sobre una base empírica, los indicadores que permiten incrementar y fortalecer la cultura investigativa dentro de la Universidad y así propiciar la creación de nuevos mecanismos de incentivo para el incremento de la productividad investigativa.

Asimismo, los resultados obtenidos pueden constituirse como punto de partida de nuevas investigaciones que estén enmarcadas dentro de esta línea para abordar la cultura investigativa desde otra perspectiva.

Antecedentes de la investigación

En el mismo ámbito del presente estudio, Gaff & Wilson (2011), realizaron una investigación sobre la cultura de las facultades y la inclusión de estudios interdisciplinarios. El estudio se llevó a cabo en seis universidades de tres estados (al azar). Los sujetos fueron 1559 miembros a tiempo completos. Se les aplico un cuestionario de los cuales se procesaron 1069; entre los aspectos que media el cuestionario, está el estilo de vida del profesor en cuanto a los aspectos políticos, religiosos y satisfacciones de la vida y sus valores educativos.

El citado autor, definió a la cultura en las facultades, como los valores e ideologías asociadas con la especialidad, que dan un estilo de vida, educación y orientación educativa de sus miembros. Las conclusiones más resaltantes de la citada investigación son: el trabajo interdisciplinario no será exitoso, si los educadores no llegan a comprender la naturaleza de las culturas de las universidades. Las innovaciones que atenta contra la cultura de la facultad no son bien vistas. Los miembros de las facultades son consonantes con sus respectivas subculturas.

Por otro lado, Barros (2011), en su investigación "Propósito del currículo y la formación de investigadores "afirma que en las últimas décadas presenciamos un cambio lento pero significativo en la manera como los educadores enfocan su trabajo.

Se trata de cambios solamente visibles con claridad a largo plazo. En el mismo expone que el propósito intrínseco de las universidades es encontrar y determinar qué hacer con el conocimiento y la capacidad de la mente humana. En esta línea de pensamiento, la tarea de la universidad es, en pocas palabras, determinar lo que podemos hacer con los poderes de la razón. Por otro lado, afirma que la enseñanza universitaria debe orientar su labor hacia la búsqueda, la investigación y la diseminación del saber. El autor encontró entre sus resultados que el docente universitario debe ser un investigador, si se desea que la docencia cumpla su propósito

fundamental; encontrar y diseminar el saber científico, tecnológico y humanístico.

Afirmó que el investigador se forma trabajando al lado de investigadores. Pero, no por ello se debe olvidar la importancia de participar en una enseñanza sistemática que vincule al estudiante con problemas y soluciones en este ejercicio de la investigación. Así mismo, señala que el proceso educativo se dirige hacia la formación de expertos como meta exclusiva, o bien se orienta al proceso educativo hacia la formación de actores, es decir, protagonistas del cambio social.

Yépez (2011), en su investigación denominada "Problemática de la Investigación científica en la Universidad Venezolana"(p.34), indica que los trabajos científicos venezolanos han sido punto de referencia para el desarrollo de la investigación Latinoamericana; sin embargo, en nuestro país la inversión en investigación científica y tecnológica no responden a los planes de la nación, la cual se refleja en la baja inversión que se hace en estas actividades que no ha superado el 0,2% del presupuesto nacional. Es evidente, que la supervivencia de la actividad científica en nuestro país depende fundamentalmente de una decisión política que surja de una valoración de estas actividades como instrumento de competitividad económica y de desarrollo.

Entre los aspectos que se consideraron en el estudio de la problemática de la investigación científica, está la crisis universitaria, la incomprensión de que este es un centro de creación y difusión de conocimiento original y, el eje fundamental de transformación de una sociedad y no un palacio de poder que le permite a los grupos de presión mantener su hegemonía y el clientelismo. Por otro lado, señala que se está convencido que si contáramos con autoridades universitarias comprometidas con el desarrollo del país, y consciente del papel protagónico de la investigación en este proceso y con la participación de los miembros de la comunidad universitaria, se puede comenzar a trabajar para mejorar progresivamente la deplorable situación en la cual se encuentra la investigación en nuestras universidades.

Desarrollo del trabajo

La investigación ha sido una inquietud permanente a lo largo de la historia de la humanidad, y la tecnología ha dado paso a grandes avances, en los actuales momentos la comprensión científica del

universo y la capacidad tecnológica se convierten en factores claves dentro de los cambios que se están llevando a cabo. Su consecuencia, es de vital importancia crear espacios que permitan revaluar el sentido de la Ciencia y la Investigación, particularmente en las Instituciones Universitarias, cuyas condiciones de desarrollo las ubican en situación de desventaja en relación a la producción investigativa. La investigación constituye una actividad permanente dentro del proceso evolutivo de la humanidad; tiene su razón de ser en la inquietud del ser humano por conocer su entorno y conocerse a sí mismo. Como parte de este proceso, la Investigación es indispensable en el avance de las universidades, pues de ella deriva el conocimiento y la tecnología que le permite a la Comunidad Universitaria incrementar cada vez más sus producciones investigativas.

En este sentido, la nueva cultura de alto desempeño para el siglo XXI dependerá de redes interactivas de equipos "Empowerment" que se usan para servir al cliente y para producir resultados. El único ambiente que llevará hacia logros creativos e innovadores se fundamenta en la integridad y en la confianza. Según Levy (2011), existe un enorme entusiasmo dentro de una organización que comparte sus valores y su visión. Es necesario que todos los miembros de la organización conozcan y experimenten la fuerte integridad de la organización. Cuando una organización ha establecido un conjunto poderoso de valores compartidos o principios rectores, todos pueden ser movilizados rápidamente y su potencial liberado para alcanzar la excelencia. Una cultura no es tan sólo un conjunto de valores compartidos, sino más bien de cómo estos valores están interconectados e integrados en las operaciones de la organización.

A tal efecto, autores como Shein (2013), ha definido la cultura investigativa, como un patrón de supuestos básicos compartidos que fue aprendido por un grupo cuando resolvía sus problemas para adaptarse al exterior e integrarse en su interior, que ha funcionado lo bastante bien como para que se considere válido y, por tanto, deseable para enseñarlo a los miembros nuevos como la forma indicada de percibir dichos problemas, de analizarlos y sentirlos.

Por consiguiente, una cultura investigativa es una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas, desde una comunidad científica, que encajen todas para definir lo que significa trabajar en una organización particular. El mis-

mo autor señala que dentro de este modelo se pueden distinguir tres elementos básicos de la cultura investigativa: Los artefactos, los valores adoptados y supuestos básicos.

Artefactos

Son cosas que uno ve, escucha y siente cuando se encuentra con un grupo nuevo que tiene una cultura desconocida para uno. Los artefactos incluyen productos, servicios e incluso conductas de los miembros del grupo. Este primer nivel cultural hace mención a las producciones o a las manifestaciones concretas con que se puede observar la cultura organizativa investigativa (símbolos técnicos, espacios, lenguaje, colores, banderas, etc.). Así mismo, pretende materializar la cultura en los citados artefactos y creaciones, práctica muy habitual en las organizaciones como forma de lograr que las personas de la organización sientan vínculos y ambientes similares a los que de su lugar de trabajo específico, facilitando así su movilidad y relaciones. También sirve para identificar a las personas con la organización.

Valores adoptados

Schein (2013), dice que el segundo nivel de la cultura son los valores adoptados y lo define como los motivos esgrimidos por la organización para explicar la forma en que se hacen las cosas y vienen a dar razones para explicar por qué hacemos lo que hacemos, el mismo autor afirma que gran parte de la cultura en las organizaciones pueden encontrar el origen de los valores que adoptan en los fundadores de la cultura.

También, se plantea que este nivel es el que ha venido justificando los enfoques más recientes sobre la cultura en las organizaciones. Este nivel facilita la integración de las personas en los procesos y en la consecución de sus objetivos, siendo comprobable a través del comportamiento de aquéllas y de sus resultados, tal y como pretende demostrar la dirección por políticas.

Delgado (2013), considera los valores, conceptos que se tienen sobre algo. Los valores son relativamente poco, son guías de conducta, sólidos y difíciles de cambiar, no se refieren a situaciones específicas y son aceptados por la mayoría de los miembros de la comunidad.

Presuposiciones o supuestos básicos

Se corresponde al tercer nivel de la cultura organizacional señalado por Schein (2013), son las ideas que toman por sentado los miembros de la organización. En una organización, la cultura dicta "la manera indicada de hacer las cosas" (p. 211), muchas veces por supuestos implícitos. Este tercer nivel es de carácter invisible, se corresponde a los fundamentos o bases explicativas que sustentan el porqué de la cultura y de su función en la organización. En este nivel se explican la naturaleza humana y cómo se relacionan las personas y éstas con su entorno y realidad vital. Estos dos últimos niveles, definen la cultura de una organización como un sistema específico de símbolos (expresados por los valores y las presuposiciones) que:

1. Ha sido formado por el pasado y el ambiente de la organización, así como por los factores de contingencia.
2. Es apoyado o modificado, a diferentes grados, por las estructuras y los dirigentes actuales.
3. Se manifiesta más particularmente en los empleados profesionales y los gerentes de las instituciones.

Por consiguiente el estudio de la cultura debe incluir el estudio de los vínculos entre sociedad, pasado, contingencias, actores, cultura y estructura. Los tres primeros se corresponden al estudio diacrónico y resto al sincrónico que están presente en una organización.

Estudio diacrónico en la cultura organizacional

La misma, incluye el estudio de los documentos y materiales que tienen relación con los factores anteriores y exógenos que han formado la cultura y la estructura de la organización. Estos factores se encuentran en los orígenes de los residuos simbólicos y de las configuraciones estructurales que existen en la organización en un momento dado. El examen de estos materiales históricos y de los factores sociales y de contingencias, tienen como fin extraer los elementos culturales que conecten los supuestos y los valores instrumentales o fundamentales y refieren a:

- El papel y el objetivo de la organización.
- El grado de control que ella ejerce sobre su medio.
- Su orientación frente al mercado, la tecnología, los productos.

- Su definición del éxito y sus reglas de rendimiento.
- La naturaleza y el origen de su autoridad.
- Su responsabilidad frente a los individuos, y sus deberes para con ella.
- El carácter de las relaciones interpersonales.
- El examen de los factores históricos, sociales y de contingencia debería permitir al investigador interpretar el sistema cultural en la organización, así como su coherencia con las características estructurales formales de la organización.

Estudio sincrónico en la cultura organizacional

Las características culturales que surgen de los materiales diacrónicos examinados en la etapa anterior, se consideran como hipótesis, conjeturas o deducciones referentes a los valores y a las presuposiciones, es decir, el sistema simbólico que hay en la organización. En esta etapa se trata de verificar la existencia de la cultura supuesta (o de algunos de sus aspectos) en los documentos de gerencia, en los supuestos estructurales tácitos que provienen de los análisis escritos, de los diagnósticos, de las recomendaciones y de las políticas. También se trata de saber de qué manera las características culturales y estructurales de la organización determinan las cogniciones de los principales responsables de los diagnósticos, de las soluciones, estrategias formales y planes de acción.

Los documentos escritos de toda clase (informes, memorados, cartas, discursos, entrevistas, actas de reuniones, etc.), pueden contener la evidencia que permite deducir los supuestos de las personas que pertenecen a las organizaciones. Hacer énfasis en las obras escritas para descubrir la cultura, tiene una razón más profunda que la simple comodidad. La escritura como afirmaría cualquier autor, tiene una fuerza directriz inexorable que a veces produce resultados muy diferentes y mucho más reveladores que los que se podrían prever. Pero más importante aún, el texto escrito, a pesar de sus subterfugios y de su camuflaje convencional, revela bajo la forma de aseveración condensada examinable, los supuestos estructurales de determinada época o determinado sitio.

Sin embargo, con el fin de evaluar los vínculos entre las personas, la cultura y la estructura y de establecer la calidad y el grado de integración individual de la cultura, se prevé una serie de en-

trevistas con sus integrantes, cuya finalidad es evaluar el grado de participación de los miembros en la explicación predominante de la realidad organizacional pasada y actual, el grado de influencia de las hipótesis culturales y de recoger la expresión espontanea de valores y de orientaciones que reflejan la cultura supuesta en la organización. Trata pues, la estructura sincrónica percibir claramente las expectativas, las hipótesis y los valores básicos que han sido creados durante los años en la organización y que tienen el apoyo de políticos y de prácticas actuales en los diferentes niveles jerárquicos de la organización. De esta manera sincrónica percibir claramente las expectativas, las hipótesis y los valores básicos que han sido creados durante los años en la organización y que tienen el apoyo de políticas y de prácticas actuales en los diferentes niveles jerárquicos de la organización.

Cultura investigativa

La investigación ha sido una inquietud permanente a lo largo de la historia de la humanidad, y la tecnología ha dado paso a grandes avances, en los actuales momentos la comprensión científica del universo y la capacidad tecnológica se convierten en factores claves dentro de los cambios que se están llevando a cabo. Su consecuencia, es de vital importancia crear espacios que permitan revaluar el sentido de la ciencia y la investigación, particularmente en las instituciones universitarias, cuyas condiciones de desarrollo las ubican en situación de desventaja en relación a la producción investigativa.

La investigación constituye una actividad permanente dentro del proceso evolutivo de la humanidad; tiene su razón de ser en la inquietud del ser humano por conocer su entorno y conocerse a sí mismo. Como parte de este proceso, la investigación es indispensable en el avance de las universidades, pues de ella deriva el conocimiento y la tecnología que le permite a la comunidad universitaria incrementar cada vez más sus producciones investigativas.

Tales producciones investigativas pueden incrementarse a medida que se establecen políticas que permitan definir líneas, proyectos y programas en materias de investigación. Así mismo, fomentar la formación avanzada que permita la consolidación del conocimiento y la generación de nuevas propuestas de investigación.

Para lograr tal fin, se hace necesario crear espacios académicos promovidos para el fortalecimiento de la producción investigativa, a través de estrategias pedagógicas que se establezcan en las instituciones. Dentro de estas estrategias, se pueden nombrar las Redes de Investigadores, Semilleros de Investigación, Centros de Investigación, Grupos de Investigación para Desarrollo Social, etc., los cuales han dado buenos resultados en universidades colombianas, tales como la Santander, Santiago de Cali, ULA, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad de Caldas Manizales, Universidad de San Buenaventura de Cartagena.

Fines de la cultura investigativa

Una parte esencial en la formación académica en la educación superior, es el campo de la investigación, teniendo en cuenta la importancia de la generación y producción del conocimiento; más no la repetición y reproducción de este. De esta manera, la investigación se constituye en una base científica para la creación de nuevos conocimientos en cualquier ciencia o disciplina, una herramienta de primera fuente para la consecución del cambio ante las exigencias del contexto nacional y una de las más claras evidencias de la excelencia institucional. Por lo anteriormente expuesto, se hace necesario crear un espacio propicio que permita generar, compartir y afianzar conocimientos, en la que la labor docente actúe como apoyo y guía en el proceso de inicio de las investigaciones, para que de esta manera se consolide una cultura investigativa en la que se establezcan los siguientes fines:

- Promover los centros de investigación como grupos autónomos que buscan identificar caminos de solución a problemas comunitario-sociales.
- Fortalecer la investigación y ayudar a desarrollar el trabajo en grupo en un ambiente de tolerancia y equidad, que permita formar ciudadanos investigadores; personas líderes que unen sus fuerzas de una mejor causa: la investigación, el desarrollo tecnológico e innovación y la obtención de conocimiento.
- Dedicar parte de sus esfuerzos a fomentar otras actividades en pro del avance de la investigación, de investigadores y del conocimiento, tales como el desarrollo de procesos formativos y de calificación en diferentes niveles y utilizando diversas metodologías y técnicas.

- Contribuir con el desarrollo de una cultura del conocimiento en todos los ámbitos de la vida académica nacional, orientando lo mejor de sus esfuerzos a la Sociedad Científica

Políticas institucionales para el incremento de la cultura investigativa

Las instituciones universitarias para fomentar la formación avanzada que permita la consolidación del conocimiento y la generación de nuevas propuestas de investigación, deben regirse por ciertas políticas que permitan el fortalecimiento de la cultura investigativa, para lo cual se ha tomado como punto de partida, lo establecido en la Universidad de Caldas, Manizales, Colombia (2013), que señala lo siguiente:

- Cultura Investigativa; en donde la Institución fomenta La Investigación Científica, el desarrollo del conocimiento y la constitución del saber universitario, creando condiciones necesarias para la formación, conformación y consolidación de grupos de investigación tanto en la disciplinariedad, como en la interdisciplinariedad o la transdisciplinariedad con una proyección laboral.
- Excelencia; la Universidad debe mantener la distancia física necesaria para la investigación, con la formación del recurso humano de alto nivel y con un sistema de evaluación en el área investigativa por parte de pares académicos, mediante estándares de calidad bien definidos a nivel nacional.
- Pluralidad; la Universidad debe reconocer la pluralidad técnica de la actividad investigativa, respetando su esencia crítica y rigurosa con carácter público y atento a la confrontación y la discusión.
- Relevancia Social; la Institución debe promover procesos de formación postgraduada de docentes y ofrecimiento de programas que contribuyan al desarrollo científico, tecnológico, cultural, social de la región y del país.
- Articulación; la Investigación debe estar articulada a la docencia, tanto del pregrado como del postgrado y la proyección mediante procesos de aplicación comunitaria.
- Visibilidad; la Universidad debe estar comprometida con la difusión investigativa que en su interior se desarrolla, dar a conocer a distintos sectores a través de diferentes medios, para lo cual debería ser permanente y continua.

- Cooperación; deben establecerse patrones organizativos basados en la conformación de grupos de investigadores propios e insertos en comunidades científicas tanto regionales, nacionales e internacionales; así como fortalecer estrategias para la creación y fortalecimiento de los programas científicos.
- Eficiencia; Modernización de los sistemas de gestión, información y evaluación de la investigación y los postgrados.
- Contextualización; tanto la investigación como los programas deben estar articulados a las necesidades del entorno local, regional y nacional y adaptados a las normativas vigentes y a las nuevas formas de aplicabilidad y prácticas educativas e investigativas, en concordancia con las unidades curriculares y académicas de la universidad.

Si la comunidad universitaria toma en consideración lo anteriormente descrito, se puede señalar que la cultura investigativa se fortalecería y por ende permitiría que la investigación científica fuese valorizada de una manera más sistemática y cuyos resultados permitieran crear nuevos productos o procesos, nuevas teorías para su aplicabilidad en el entorno social.

Alcances y beneficios de la cultura investigativa

Para Licha (2012), la investigación universitaria constituye el nexo de un número de responsabilidades de la sociedad, entre las cuales tenemos, mantener una infraestructura científica, desarrollar capacidades para explorar nuevos campos de la investigación, formar generaciones de científicos, proporcionar a la docencia la dimensión científica que requiere, conducir la investigación básica necesaria para la innovación, la generación y la difusión del conocimiento, sobre esta base, la investigadora, deduce que al darse el fortalecimiento de la cultura investigativa en los entes universitarios, sobre todo en los postgrados, la comunidad universitaria lograría obtener ciertos alcances y beneficios, entre los cuales se pueden señalar:

- Una formación profesional con calidad académica.
- Se crearía una trayectoria investigativa pertinente para participar en becas de postgrado.
- Una adecuada preparación para ser investigador y participar en el desarrollo de proyectos a nivel regional o nacional.

- Se generaría un interés general entre estudiantes y profesores en el área investigativa.
- Se conformaría el banco de datos de nuevos investigadores.
- Se realizaría la producción de documentos de trabajo desde los investigadores.
- Se incrementaría la producción de artículos científicos.

Diseño de la investigación

El término diseño, según Hernández, Fernández & Baptista (2011), "se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se requiere en una investigación" (p. 102). Tomando como base lo expuesto, el tipo de diseño de esta investigación fue no experimental, pues, se fundamentó en la observación natural de los hechos ya existentes en su ambiente actual, sin construcción de situaciones provocadas intencionalmente. Para el autor, la investigación no experimental es aquélla que se realiza sin manipular deliberadamente o intencionalmente las variables, observando los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Esta indagación dentro de la subdivisión del diseño no experimental señalada por el mismo autor, es clasificada como transeccional o transversal descriptiva, ya que se recolectarán los datos en un período de tiempo específico y único, periodo en el cual se evaluó la cultura organizacional investigativa dentro del ámbito del postgrado universitario.

Población y muestra

La población de la investigación estuvo conformada por el personal de investigación ordinario de los postgrados adscritos a la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia. Según Hurtado (2012), los sujetos de una investigación son las unidades de estudios. Se refieren al contexto, al ser o entidad poseedores de la características, evento, cualidad o variable que se desea estudiar; puede ser una persona, objeto, grupo, extensión geográfica o institución. A tal efecto, los sujetos de la investigación están adscritos a los 7 programas de postgrados que funcionan en la Facultad Experimental de Ciencias, en la que laboran 40 docentes, entre coordinadores y docentes de plantas. Dada la accesibilidad de constatación de los mismos, la muestra fue de tipo censal.

Instrumento de recolección de datos

Para acceder a los datos necesarios para el desarrollo de la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario con una escala tipo Likert. Hurtado (2012), señala que los instrumentos constituyen las herramientas con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información. En este sentido, a fin de recopilar la información primaria necesaria para la estimación del objeto de estudio, se acudió a un cuestionario, el cual según Sierra (2011), es un instrumento básico de la observación que contiene "un conjunto de preguntas, preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación para su contestación por la población o su muestra a que se extiende el estudio emprendido" (p. 122). De esta manera, el instrumento diseñado para recopilar la información que sirvió de base a la presente investigación es un cuestionario autoadministrado con una escala tipo Likert, el cual está dirigido a los coordinadores y docentes investigadores adscritos a los diferentes postgrados que funcionan en la Facultad Experimental de Ciencias, el cual contiene un total de veinticinco (25) preguntas de clasificación; contando con las siguientes alternativas de respuesta: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

En relación a la validez del instrumento, Hernández, Fernández & Baptista (2011), indica que: "La validez es el grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir" (p. 133). El autor al referirse a los criterios para clasificar la validez de los cuestionarios, tipo escala, señala que pueden tenerse diferentes tipos de clasificación tal y como son: la validez relacionada con el contenido, la validez relacionada con el criterio y la validez relacionada con el constructo. En este caso se sometió el instrumento a una validez de contenido los que para juicio de Hernández, Fernández & Baptista (2011), es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. Por consiguiente, la validez se encuentra relacionada directamente con el objetivo del instrumento. Para tal fin, el instrumento diseñado fue sometido a un proceso de validación de contenido, a través de la técnica del "Juicio de Expertos", la cual consistió en la revisión lógica que se consigue por medio de un grupo de personas a las que se consideran expertos en el campo al que ha de aplicarse el instrumento.

Para calcular la confiabilidad del instrumento, Chávez (2011), la expresan como el grado en el que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno genera resultados similares. Considerando que este posee una escala de tipo Likert, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach. Dicho coeficiente se utiliza para determinar la confiabilidad de instrumentos con varias alternativas de respuesta, para su cálculo se requiere de una sola administración del instrumento y se expresa matemáticamente según la siguiente fórmula:

$$r_{kk} = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sum S^2 \cdot i}{S^2 \cdot t}\right]$$

Al sustituir los datos se obtuvo lo siguiente:

$$r_{kk} = \frac{25}{24}\left[1 - \frac{\sum 13}{81.5}\right]$$

rkk = 1.04 [0.85] = 0.88

Con un valor de 0.88, está considerado el instrumento como altamente confiable según Méndez (2012).

Resultados

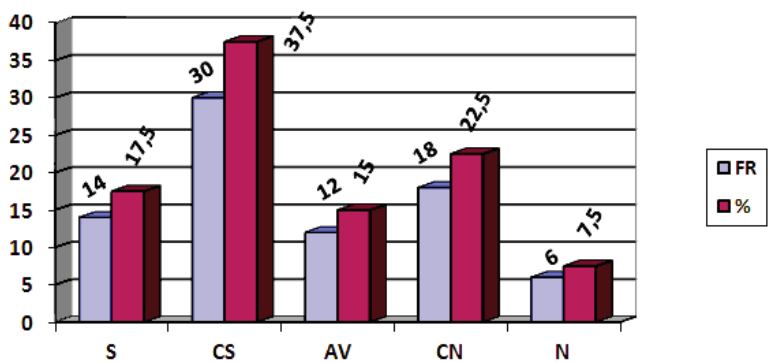
Los resultados de la investigación, se presentan una vez procesados los datos recolectados a través de la aplicación del instrumento a la población objeto de estudio, ello se realizó a través de la estadística descriptiva la cual indica la tendencia predominante en la respuesta de los sujetos evaluados señalando las frecuencias absolutas y relativas de las respuestas obtenidas.. Los resultados de la aplicación del estadístico a las dimensiones y variables del estudio se presentan a continuación:

Tabla Nro. 1
Análisis frecuencial y porcentual de la dimensión elementos básicos de la cultura organizacional investigativa

Analisis/ Alternativas	fra	%	fra	%
Siempre	7	17,5	7	17,5
Casi siempre	15	37,5	22	55
A veces	6	15	28	70
Casi nunca	9	22,5	37	92,5
Nunca	3	7,5	40	100,0
Media	2,1400			
Desviación Estándar	0,7902			
Mediana	2,0000			

Fuente: Cárdenas y Ojeda (2013)

Gráfico Nro. 1
Análisis frecuencial y porcentual de la dimensión elementos básicos de la cultura organizacional institucional



Fuente: Cárdenas y Ojeda (2013)

En la ***tabla 1*** y ***gráfico 1***, se presenta el análisis frecuencial y porcentual de la dimensión elementos básicos de la cultura organizacional como producto del análisis conjunto de los indicadores artefactos, valores adoptados y supuestos básicos, en la que se indicó que el 37.5% del total de los investigados señaló que casi siempre se consideran los

elementos básicos de la cultura organizacional. Esto es seguido del 22.5% y 17,5% que señaló las alternativas casi nunca y siempre respectivamente. El menor porcentaje se indicó para la alternativa nunca con el 7,5% del total de las opiniones. Por otro lado, se indicó una media de 2.1400 reafirmando que casi siempre se consideran los elementos básicos de la cultura organizacional investigativa. La desviación estándar con un valor ± de 0.7902 indica que la media puede variar entre las alternativas siempre y nunca. La mediana con un valor de 2.0000 se ubicó, ligeramente, por debajo de la media señalando una tendencia de opiniones hacia las alternativas bajas de medición.

Los resultados expuestos, coinciden con los expuestos por Gaff & Wilson (2011), en tanto que, si los investigadores no llegan a comprender la naturaleza de las culturas de los postgrados, al cual se encuentran adscritos, el trabajo investigativo resultaría poco o nada exitoso, al intentar cada uno de ellos imponer su propia cultura. Asimismo, Shein (2013), ha definido la cultura como un patrón de supuestos básicos compartidos que fue aprendido por un grupo cuando resolvía sus problemas para adaptarse al exterior e integrarse en su interior, que ha funcionado lo bastante bien como para que se considere válido y, por tanto, deseable para enseñarlo a los miembros nuevos como la forma indicada de percibir dichos problemas, de analizarlos y sentirlos.

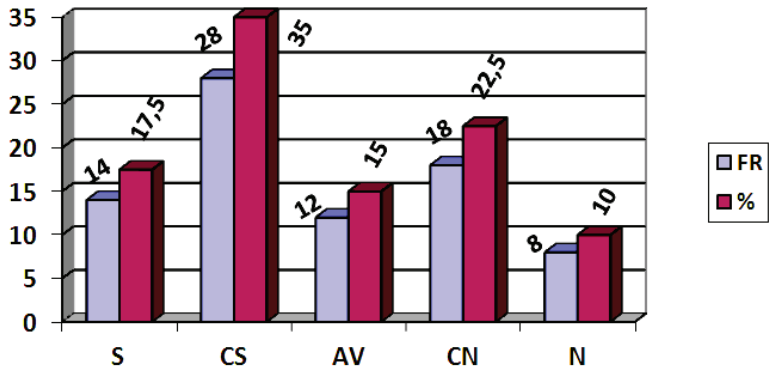
Tabla Nro. 2

Análisis frecuencial y porcentual de la dimensión elementos de estudios socioculturales de la cultura organizacional investigativa

Análisis / Alternativas	Fr	%	Fra	%a
Siempre	7	17,5	7	17,5
Casi siempre	14	35	21	52,5
A veces	6	15	27	67,5
Casi nunca	9	22,5	36	90
Nunca	4	10	40	100,0
Media				2,3500
Desviación Estándar				2,0000
Mediana				1,1886

Fuente: Cárdenas y Ojeda (2013)

Gráfico Nro.2
Análisis frecuencial y porcentual de la dimensión elementos de estudios socioculturales de la cultura organizacional investigativa



Fuente: Cárdenas y Ojeda (2013)

En la ***tabla 2*** y ***gráfico 2***, se presenta el análisis frecuencial y porcentual de la dimensión elementos de estudio socioculturales de la cultura organizacional investigativa como producto del análisis conjunto de los indicadores estudios diacrónicos y estudios sincrónicos, en la que se indica que el 35% del total de las opiniones se inclinaron por la alternativa casi siempre. El 22,5%, 17,5% y 15% señalaron las alternativas casi nunca, siempre y a veces respectivamente. El menor porcentaje se indicó para la alternativa nunca con el 10% de las opiniones. Por otro lado, se indicó una media de 2,35, señalando que casi siempre se toman en cuenta los estudios diacrónicos y sincrónicos como elementos de estudios de la cultura organizacional investigativa en los postgrados evaluados. La desviación estándar con un valor ± de 1,1886 indica que la media puede variar entre las alternativas a veces y siempre. La mediana, con un valor de 2.000, se ubicó por debajo de la media evidenciando una tendencia de opiniones hacia las alternativas bajas de medición. Los expuesto, guarda relación con los resultados de Yépez (2011), en tanto que, los miembros de una institución, por lo general asumen culturalmente el estilo de gerencia predominante en la misma, convirtiéndose en investigadores bajo un estilo de trabajo predominantemente consultivo. Pues, es de destacar que los productos de la mente y las

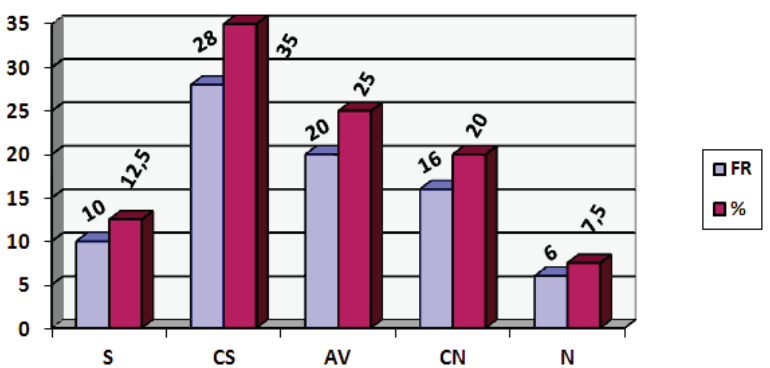
herramientas gerenciales como los documentos de planeación, las reglas y los reglamentos, las políticas, se impregnan en la cultura investigativa.

Tabla Nro. 3
Análisis frecuencial y porcentual de la variable cultura organizacional investigativa.

Analisis/ Alternativas	Fr	%	Fra	%a
Siempre	10	12,5	10	12,5
Casi siempre	28	35	38	47,5
A veces	20	25	58	72,5
Casi nunca	16	20	74	92,5
Nunca	6	7,5	80	100,0
Media	2,7400			
Desviación Estándar	1,1148			
Mediana	2,0000			

Fuente: Cárdenas y Ojeda (2013)

Gráfico Nro. 3
Análisis frecuencial y porcentual de la variable cultura organizacional investigativa.



Fuente: Cárdenas y Ojeda (2013)

En la tabla y gráfico Nº 3, se presenta el análisis el análisis frecuencial y porcentual de la variable cultura organizacional inves-

tigativa como producto del análisis conjunto de las dimensiones; elementos básicos, de estudios socioculturales y de responsabilidad en la cultura organizacional investigativa, en la que se observa que el 35% del total de los investigados señalaron que casi siempre están presentes como elementos de la cultura organizacional investigativa que cumplen los programas de postgrado adscritos a la Facultad Experimental de Ciencias. El 25%, 20% y 12,5% señalaron las alternativas casi siempre, a veces y siempre respectivamente. El menor porcentaje se indicó para la alternativa nunca con el 7.5% del total de las opiniones.

Por otro lado, se indicó una media de 2.7400 confirmando que casi siempre se consideran los elementos de la cultura organizacional investigativa en los docentes de los programas de postgrados adscritos a la Facultad Experimental de Ciencias. La desviación estándar con un valor ± de 1, 1148 reveló que la media puede variar entre las alternativas nunca y siempre. La mediana, con un valor de 2.000, se ubicó por debajo de la media señalando una tendencia de opiniones hacia las alternativas bajas de medición.

Resultados

De acuerdo al propósito fundamental de este estudio orientado a determinar los elementos que caracterizan la Cultura Organizacional Investigativa de las instituciones de postgrados adscritas a la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia desde la perspectiva de los docentes ordinarios de la Institución, y sobre la base de los resultados obtenidos, se puede concluir lo siguiente:

En relación a los objetivos propuestos se pudo concluir:

1. De acuerdo a lo planteado en el objetivo general, relacionado en determinar los elementos que caracterizan la cultura organizacional investigativa que se han establecido en la Facultad Experimental de Ciencias para el fortalecimiento de una Cultura Investigativa, se puede señalar que se ha estimulado la formación avanzada que permita la consolidación del conocimiento y la generación de nuevas propuestas de investigación, particularmente en relación a la apertura de proyectos de investigación financiados y no financiado, específicamente denominados FDI (Financiados por la División de Investigación) y RDI (registrados por la División de investigación).

2. En cuanto al objetivo específico , relacionado con la identificación de los elementos básicos de la cultura organizacional en las instituciones de postgrado de la Facultad Experimental de Ciencias, se pudo constatar que casi siempre los docentes consideran los artefactos , los valores adoptados y los supuestos básicos, como elementos de la cultura organizacional; esto permite afirmar que dentro de las instituciones investigadas existe poca atención a los elementos propios de su cultura organizacional.

3. Atendiendo al objetivo específico , concerniente a las características socioculturales , se pudo evidenciar que sólo a veces son considerados los estudios diacrónicos en la misma y, en cuanto a los estudios sincrónicos, están dados casi siempre, implicando esto que consideran con mayor importancia lo ocurrido durante su acción investigativa.

Referencias bibliográficas

Barros, N. (2011). Propósito del curriculum y la formación de investigadores. Tesis doctoral de grado. Caracas. Venezuela. Editado por la UPEL.

Casares, D; Sicileo A. (2013). Planeación de vida y carrera personal. Vitalidad personal y organizacional. Desarrollo humano y crisis de madurez. Asertividad y administración del tiempo. España. Editorial Limusa. Segunda Edición.

Chávez, N. (2011). Introducción a la investigación educativa. Maracaibo, Estado Zulia. Editora La Columna. 5ta Edición

Delgado, C. (2013). La influencia de la cultura en la conducta del consumidor. Informe. Caracas- Venezuela. Ediciones U.S.B.

Gaff, A; Wilson, F. (2011). La cultura en facultades universitarias y la inclusión de estudios interdisciplinarios. Tesis doctoral de grado. Caracas- Venezuela. Editado por la Universidad Simón Rodríguez.

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2011). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana Editores, México. 8ª Edición.

Hurtado, J. (2012). Retos y alternativas en la formación de investigadores. Caracas. Editorial Fundación Sypal, 4ª Edición.

Lévy, P. (2013). Reseña de Cibercultura. La cultura de la sociedad di-

gital. Antropos, 16 (4), 45-57. Recuperado de www.redalyc.org/pdf/860/86011409029.pdf

Licha, I. (2002). Los peligros para las universidades Latinoamericanas de fin de siglo. Caracas. Cuaderno del CENDES, N° 21.

Méndez, C. (2012) Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill Interamericana Editores.

Padrón, J. (2013). Organización y gerencia de investigaciones y estructura investigativa. Caracas, Venezuela. Universitas.

Shein, E. (2013). Consultoría de procesos: su papel en el desarrollo organizacional. Bogotá, Colombia. Editorial Fondo Educativo Interamericano. Cuarta Edición.

Sierra, R. (2011). Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. Madrid, Editorial Thomson. (16. ª ed.).

Yépez, M. (2011).Problemática de la investigación científica en la Universidad Venezolana. Tesis de grado doctoral. Maracaibo. Venezuela. Editado Universidad Rafael Belloso Chacín.

RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA DE LOS GERENTES DEL CONOCIMIENTO

Dorkys Coromoto, ROJAS NIEVES
Yasmira del Carmen, ALAÑA DE HERNÁNDEZ
Yamaru del Valle, CHIRINOS ARAQUE
Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt – UNERMB
Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt - UNERMB
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre - CORPOSUCRE
dorks67@gmail.com
yasmi-2222@hotmail.com
yamaru_chirinos@corposucre.edu.co

Resumen

El estudio tuvo como propósito determinar la relación entre la responsabilidad social interna y los gerentes del conocimiento en la gobernación del estado Trujillo. Metodológicamente, el tipo de investigación fue descriptiva-correlacional; el diseño de campo, no experimental, transeccional; la población estuvo conformada por 10 directores y 1886 empleados de la referida organización, razón por la cual se aplicó un censo poblacional para los directores y en el caso de los empleados la muestra fue de 330 sujetos utilizándose un muestreo probabilístico aleatorio. Se diseñó un cuestionario conformado por 60 reactivos, el cual se sometió a un juicio de experto, para el cálculo de la validez cuantitativa se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach (0,97) y para la confiabilidad el método de las dos mitades corregido con Spearman – Brown (0,93), determinando que era válido y confiable. los resultados obtenidos de la aplicación del coeficiente estadístico de correlación positi-

va moderada entre las variables objetos de estudio. Esto significa que los elementos que conforman la responsabilidad social interna (responsabilidad de la organización, responsabilidad de las personas, responsabilidad sobre las relaciones y el ambiente) inciden en las actividades y funciones de los gerentes del conocimiento.

Palabras Clave: Responsabilidad social interna, gerentes del conocimiento.

Abstract

The purpose of the study was to determine the relationship between internal social responsibility and knowledge managers in the Trujillo state government. Methodologically, the type of research was descriptive-correlational; Field design, non-experimental, transectional; the population consisted of 10 directors and 1886 employees of the said organization, which is why a population census was applied for the directors and in the case of the employees the sample was 330 subjects using a random probability sampling. A questionnaire consisting of 60 reagents was designed, which was submitted to an expert judgment, the Cronbach Alpha coefficient (0.97) was used to calculate the quantitative validity and for reliability the two halves method corrected with Spearman - Brown (0.93), determining that it was valid and reliable. The results obtained from the application of the statistical coefficient of moderate positive correlation between the variables studied. This means that the elements that make up the intern al social responsibility (responsibility of the organization, responsibility of the people, responsibility on the relations and the environment) affect the activities and functions of the managers of the knowledge.

Keywords: Internal social responsibility, knowledge managers.

El presente capitulo es un producto resultado del proyecto de investigación responsabilidad social interna y los gerentes del conocimiento en la gobernación del estado Trujillo Venezuela.

Introducción

La dinámica que caracteriza el desenvolvimiento del mundo actual, originan cambios que ocurren de manera repentina e inesperada en un entorno de constantes transformaciones sociales, económicas políticas, culturales, que afectan a las organizaciones, en un espacio cada vez más globalizado y de mayor complejidad.

Evidentemente, el desarrollo de la ciencia, la tecnología, conjuntamente con la informática, las telecomunicaciones, han obligado a las organizaciones en general a modificar sus estrategias, a revisar sus misión, visión metas, objetivos y al mismo tiempo tener bien claro que el talento humano es el elemento más valioso en el proceso de producción e incluso algunos especialistas en el tema lo denominan capital humano, porque cada trabajador invierte tiempo, capacidades, habilidades y destrezas en la ejecución de una actividad, por la que recibirá un beneficio a cambio.

Sin embargo, de acuerdo a (Carneiro, 2007), no se trata solo de atraer, motivar, retener al talento de la organización, promover su aprendizaje así como desarrollo, ser capaz de dar respuesta a sus problemas; sino también proveerlos de un medio ambiente sano, sostenible y perdurable. Es en ese punto, donde las organizaciones deben asumir lo que se ha denominado la responsabilidad social interna.

Dentro de este contexto, la responsabilidad social se define como "los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes"; es decir, sus accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno, así como a la sociedad en general. Este concepto corresponde a una estrategia de acciones enfocadas a incrementar la rentabilidad, competitividad y la sostenibilidad, sirviendo como parte de un nuevo modelo de desarrollo sostenible (Mauri, 2005).

Sobre la base de lo expuesto anteriormente, se puede señalar que la responsabilidad social se desarrolla en dos vertientes, la primera hacia el exterior y la segunda hacia el interior de las organizaciones, es en esta última donde se hará más énfasis por cuanto es una de las variables de la presente investigación.

En cuanto a la responsabilidad social externa, la misma se relaciona con las acciones, políticas y programas orientados a la co-

munidad, es decir, a cualquier grupo o problema social que no se encuentre relacionado directamente con la organización mediante una relación contractual o económica. En este ámbito se encuentran las iniciativas de apoyo a la comunidad, de donaciones, medio ambientales, entre otras (Libro Verde de la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas, 2002).

Con respecto a la responsabilidad social interna, de acuerdo a Carneiro (2007), la misma afecta, en primer lugar, a los empleados y que se refieren en concreto a cuestiones relativas al talento humano, salud, gestión del cambio así como sus implicaciones. En segundo lugar se interesa por las consecuencias medioambientales de las decisiones empresariales, las prácticas y la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción, especialmente si afectan a los trabajadores.

Es por esto, que el autor antes mencionado plantea que es responsabilidad de las organizaciones crear un clima conveniente así como poner los medios necesarios que permitan iniciar medidas, tales como, la responsabilidad de los trabajadores, la mejora de la información en la empresa, el fomento de un equilibrio adecuado entre trabajo – familia – ocio, una mayor diversidad del talento humano, la igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres, la participación en los beneficios de la empresa, así como la salud de los empleados, combatir la discriminación, tanto por razón de raza, sexo, edad como en lo que respecta a la condición de origen social.

De allí, que la responsabilidad social de los gerentes con los empleados, repercutirá de forma casi inmediata en la reducción de ausentismos y generación de conflictos, aumentando la motivación, así como el sentido de pertenencia. Empíricamente, las acciones responsables dirigidas al personal estimulan al talento humano, logrando mayor compromiso con lo que se hace y por ende se reducirán los errores en la producción, elevando los niveles de calidad y credibilidad de la organización dentro del mercado.

Por tanto, cuando la responsabilidad social es considerada una estrategia no aislada del proceso de gestión humana es necesario integrarla a la dinámica que en este sentido se da en la organización, esto es, encontrar puntos de intersección entre ésta y las demás estrategias utilizadas, como por ejemplo la gestión del conocimiento, esto garantizará que sean implementadas de manera responsable, con una

posición ética, teniendo como centro al ser humano, favoreciendo los procesos de afianzamiento de la cultura organizacional, mejorando el clima organizacional e incrementando los niveles de satisfacción y motivación de las personas (Alvarado y Schlesinger, 2008).

Dentro de este contexto, la gestión del conocimiento organizacional es el proceso que facilita el acceso y el uso oportuno del conocimiento que reside en el personal de la organización, para generar valores a través de la solución de problema, incremento de la productividad, mejoramiento de la calidad de bienes y/o servicios, la innovación, el crecimiento de la eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa.

La importancia de la gestión del conocimiento para una empresa, está centrada en el hecho de que permite crear ventajas competitivas, al poder enfrentar una serie de aspectos que existen en la actualidad en el entorno donde desarrolla sus actividades, según Zorrila (1998, 2-3), ellos son: permite tener información suficiente, actualizada y analizada para tomar decisiones de negocios, fomentar la transmisión y reutilización de los conocimientos relevantes, eliminando aquellos que resulten obsoletos.

Asimismo, la presión de la competencia está reduciendo el tamaño de los grupos de empleados que poseen el conocimiento de la empresa; el crecimiento de la tendencia dentro de los trabajadores de retirarse cada vez más temprano de su vida laboral o de aumentar su movilidad entre organizaciones está ocasionado pérdida de conocimiento; existe la necesidad de manejar cada vez mayor complejidad en compañías pequeñas y con operaciones trasnacionales; cambio en la dirección estratégica de la entidad puede causar pérdida de conocimiento en un área específica.

Además, existe la necesidad de reemplazar la manera informal en la que se gestiona el conocimiento por métodos formales en los procesos de negocios orientados en crear "valor agregado" para su cliente, esto requiere la capacidad de captar, interpretar y difundir las necesidades y deseos de los clientes en la organización más allá de la forma tradicional; se requiere tiempo para adquirir conocimiento y lograr experiencia a partir de él.

En la actualidad, no existe una definición específica del cargo de gestor del conocimiento, aplicable en las diferentes organizaciones. Al respecto García, G. (2002, 3) plantea que su creación "obe-

deció a la necesidad de atender ciertas deficiencias organizacionales en materia de conocimiento", como las siguientes: falta de atención al conocimiento existente en la organización, como un activo importante para las operaciones de la empresa y el desarrollo general del negocio; incapacidad o indiferencia para aprender de los éxitos y fracasos vividos en la toma de decisiones; desaprovechamiento de la oportunidad para crear valor a partir del conocimiento implícito en los productos, bienes o servicios suplidos por la organización.

En este sentido, la tarea fundamental es la de articular un programa para gestionar el conocimiento, a través de una serie de responsabilidades, que permitan reducir o eliminar estas debilidades. En relación con ello Koulopoulos & Frappaolo (2001) y García, G. (2002), establecen: identificar oportunidades para promover el valor de la gestión del conocimiento; educar acerca de la naturaleza y valor del conocimiento; difusión del conocimiento a lo largo de la organización, incluyendo los niveles operacionales. También, comunicar las mejores prácticas; facilitar la evaluación de las organizaciones que aprenden; suministrar el tipo de necesidad que permitan evaluar el impacto del liderazgo del conocimiento. En resumen cualquiera sea el rol y responsabilidades del gestor del conocimiento, pocos ponen en duda su esencial importancia en la competencia actual de la organización.

Visto de esta forma las características principales de los gerentes del conocimiento, se reflejará entonces de manera individual en el comportamiento, relacionado con las actitudes individuales, personalidad, estrés, valores y aprendizaje de procesos y normas que deben ser diseñadas para su cumplimiento, haciendo uso de la responsabilidad social interna como un elemento cohesionador, motivador así como propiciador del buen clima laboral, lo que llevará en el corto plazo a una mayor productividad y compromiso por parte de los trabajadores.

A la realidad mundial anteriormente descrita no escapan, por supuesto, las organizaciones públicas. Las cuales como organizaciones, son unidades sociales con un objetivo, donde laboran personas que realizan diferentes tareas de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de la misión de la entidad; para ello, cuenta con directivos cuyas funciones son planificar, organizar, dirigir y controlar los resultados. Es necesario, que dichas instituciones sean

gerenciadas de manera efectiva, aprovechando al máximo todos los recursos entregados para la satisfacción de la población. Dado que el comportamiento de los trabajadores afecta directamente su productividad, los directivos deben propiciar un ambiente laboral positivo (Garza, 2010).

De acuerdo Aguilera & Orjuela (2009), los problemas de gestión en las organizaciones latinoamericanas generalmente han tenido su origen en procesos de comunicación interna deficientes; los cuales se derivan de principalmente por personas con problemas de actitud; trayendo como consecuencia una deficiente comunicación entre las áreas que hace parte de un mismo proceso; falta de expresiones de reconocimiento y motivación de los superiores inmediatos hacia los colaboradores; existencia de procesos cuyo diseño impide la comunicación entre las partes; carencia de información desde las directivas hacia los colaboradores; así como carencia de canales de doble vía donde los colaboradores puedan resolver sus dudas.

Aunado a ello, según Calderón & Lazcano (2004), las instituciones del sector público deben enfrentar problemas de considerable envergadura, como por ejemplo, falta de recursos económicos para realizar los programas y actividades necesarias para el desarrollo de conocimientos que mejoren los procesos, la cultura del funcionario público, la influencia de la politiquería y la falta de compromiso para el cambio en la mayoría de las esferas relacionadas con el sector.

Por otra parte, es relevante indicar que el caso venezolano poco se aleja de los planteamientos anteriormente presentados, por cuanto, en el sector público, según Vázquez (2009), se evidencian ciertas características como consecuencia de la forma en la cual se han gestionado hasta ahora las instituciones, entre las que se encuentran:

- No están definidas las fuentes de reclutamiento. Gran parte de estos cargos son cubiertos de fuentes externas. No existe continuidad de carrera pública administrativa. La asignación de cargos está impregnada de criterios políticos. El ingreso a los cargos de gerencia media y alta no requiere requisitos de capacidad profesional.
- Carencia de un organismo orientado a la formación de gerentes públicos que sirva como fuente sistemática de reclutamiento y selección.

- Carencia de expectativa institucionalizada de permanencia.
- Para un funcionario cualquiera, la decisión de aceptar un cargo gerencial representa un riesgo que compromete su estabilidad.
- Se desconocen los factores e indicadores de una buena gestión.
- Procesos de trabajo burocratizados con organización estructural completamente vertical.
- Excesiva individualidad en los gerentes, en perjuicio del trabajo en equipo y la generación de conocimiento.
- Predominio absoluto de la subjetividad y de la intuición en la toma de decisiones. Siendo centralizada.
- Temor a la delegación de autoridad hacia sus colaboradores.
- Predominio de expresiones externas de status.
- Deficiente capacidad para enfrentar situaciones y problemas.
- Carencia de experiencia.
- Escaso conocimiento de las normas jurídicas que condicionan sus decisiones.
- Limitadas capacidades y habilidades para comprender la conducta humana así como para motivar al personal.
- Insuficiente formación en materia de tecnología administrativa relevante.
- Insuficiente preparación para actuar en un marco de escasez de recursos y para negociar con actores intra y extraorganizacionales.
- Ausencia relativa de un sentido de previsión y de pensamiento estratégico.

Dentro de este orden de ideas, es importante señalar que esta situación no es diferente en el caso de las gobernaciones, como instituciones públicas. En este sentido, de acuerdo a información suministrada por los empleados de la Gobernación del estado Trujillo a través de una entrevista no estructurada; esta organización: Carece de redes comunicacionales que garanticen la circulación de la información de manera segura; valores organizacionales que planteen el marco ético – social dentro del cual se lleven a cabo las actividades; líderes considerados modelos de actuación.

Asimismo, falta de incentivos al personal; escasa estimulación al personal a su desarrollo y capacitación, responsabilidad, éxito; carencia de un proceso de detección de necesidades de entrenamiento; el personal no se siente autónomo en sus funciones, sólo

obedece órdenes, aun cuando no sean compatibles con las necesidades del momento; se presentan dificultades para conciliar la vida personal con la familiar y laboral; tratos preferenciales, estrés laboral, la información es insuficiente, poco actualizada y analizada para la toma de decisiones, así como su escasa participación, entre otros aspectos.

Una vez realizada la revisión documental, según los planteamientos de autores tales como: Carneiro (2007), García & Dolan (2003), Moret (2005); Libro Verde de la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas (2002); Piñuel & Zabala (2004), Durán (2007), entre otros; relacionado con la variable "Responsabilidad Social Interna", García E. (2002); Martín (2002); Koulopoulos & Frappaolo (2001); Davenpor & Prusak (1998); Nonaka & Takeuchi (1999), relacionado con la variable gestión del conocimiento, lo cual proveen de argumentación teórica al presente estudio permitiendo establecer comparaciones de la realidad y realizar análisis interpretativos durante el desarrollo del mismo. De tal modo se justifica esta investigación debido que se busca generar insumos teóricos prácticos para crear y enfrentar acertadamente la existencia de un clima laboral caracterizado por la solidaridad, la fraternidad, la colaboración, la ayuda mutua, el respeto entre todos los integrantes del colectivo, particularmente las relaciones entre jefes y subordinados, la disciplina y la legalidad, es una labor que debe estar bajo el dominio de una buena gerencia que se preocupa seriamente porque se manifieste una verdadera responsabilidad social en la calidad de vida laboral, más ahora cuando las características de los escenarios lo demandan.

Además, el talento humano se reconoce como una de las variables medulares de la estrategia corporativa al tener una incidencia directa en su éxito, por tanto, es necesario establecer los mecanismos necesarios para que los gerentes de las instituciones, tanto públicas como privadas, se hagan socialmente responsables internamente, lo cual redundara en el fortalecimiento de la gestión de los gerentes del conocimiento.

Esta situación impone una nueva realidad la cual exige a la Gobernación del estado Trujillo; determinar la responsabilidad social interna de los gerentes del conocimiento, con la finalidad de revisar sus esquemas de actuación para mejorar sus procesos gestión.

La responsabilidad social de las organizaciones

Las organizaciones deben reconocer u obrar sobre la base de las demandas de los grupos de interés para la empresa, como los ciudadanos y la sociedad en general, que se encuentran más allá de sus constituyentes inmediatos (clientes, propietarios, proveedores, empleados). Es decir, deben considerar las necesidades de la comunidad en un sentido más amplio y actuar de forma socialmente responsable. La responsabilidad social según Dessler & Lumpkin (2003: 21) "es la esperanza que los negocios y los individuos se van a esforzar por mejorar el bienestar global de la sociedad". En otras palabras, esto significa que los gerentes deben realizar gestiones activas para mejorar la sociedad en virtud de la existencia del negocio. Del mismo modo que las normas y los valores, las acciones que constituyen el comportamiento social responsable tienden a cambiar con el paso del tiempo.

Según Certo (2000: 48), la responsabilidad social puede ser definida como "la obligación que tiene la gerencia de ejecutar acciones que protejan y mejoren tanto el bienestar de la sociedad como un todo así como los intereses de la organización". De acuerdo con lo anteriormente señalado, un gerente debe luchar por alcanzar tanto las metas organizacionales como las de la sociedad. Una definición más amplia es la planteada por Moret (2005), quien plantea que la responsabilidad social es un compromiso integral de la empresa, asumido en toda su red de relaciones, de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general, ligado a valores éticos, apegado a la legalidad, al respeto por la dignidad humana, su comunidad y el medio ambiente.

En este sentido, se puede señalar que la responsabilidad social va más allá de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el marketing, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales; debido a que puede ser considerada una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de una empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de su influencia. Asimismo, de acuerdo a Moret (2005), permite incrementar la rentabilidad, competitividad y sostenibilidad, sirviendo como parte de un nuevo modelo de desarrollo sostenible. Puede incorporar derechos humanos, medidas

anticorrupción, protección del medio ambiente, condiciones laborales y actividades dentro de comunidades por medio de alianzas con organizaciones de la sociedad civil.

La responsabilidad social interna

De acuerdo al Libro Verde de la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas (2002), la responsabilidad social empresarial tiene una doble dimensión, la interna y externa. Esta distinción hace referencia a las acciones que realiza la empresa en torno a este tema. Las acciones, políticas y programas dirigidos a los empleados de la empresa, sus proveedores y los participantes de la cadena del negocio se encuentran dentro de la responsabilidad social interna. Refiere a los diversos componentes de la empresa, desde los empleados de esta, hasta la cadena del negocio, es decir proveedores y distribuidores de productos.

Exponen que las acciones, políticas y programas orientados a la comunidad, es decir, a cualquier grupo o problema social que no se encuentre relacionado directamente con la empresa mediante una relación contractual o económica, se encuentran dentro de lo que se comprende como responsabilidad social externa. En este ámbito se encuentran las iniciativas de apoyo a la comunidad, de donaciones, medio ambientales, entre otras.

En suma, consideran que la responsabilidad social empresarial debe abordar estos dos ámbitos con la misma importancia y buscar canales de acercamiento entre ambos, mediante programas que permitan a la empresa en su conjunto involucrarse con las políticas de responsabilidad social externa. Las medidas que se adoptan para poder realizarla generalmente tienen que ver con políticas de comunicación corporativa y planes de trabajo voluntario de los empleados de la empresa en los proyectos de responsabilidad social externa de su empresa. Estas estrategias generan un sentido de pertenencia y compromiso con la propia empresa.

Por otra parte, el Libro Verde de la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas (2002: 10), señala que la dimensión interna de la responsabilidad social, hace referencia a "la inversión de la empresa en su talento humano que la hace más competitiva, más atractiva y sobre todo más responsable ante su personal y ante la sociedad, mejorando su imagen y ganando legitimidad". Por tan-

to, cualquier inversión en personal debe estar orientada a lograr el compromiso de los trabajadores con la finalidad de establecer relaciones de confianza de largo plazo que permitan que se desarrolle una relación en la que ambas partes, empresa y trabajador, logran resultados positivos. Generar en el personal compromiso, sentido de pertenencia e identificación con los objetivos estratégicos se convierte en elemento crucial de la labor de los directivos, apoyados por prácticas de alto rendimiento en la gestión del desarrollo humano y organizacional.

Al respecto, Carneiro (2007: 159-247), plantea que la responsabilidad social interna, incluye acciones positivas, coordinadas y organizadas hacia la igualdad de oportunidades, la gestión de la diversidad, evitar el acoso moral en el trabajo, conciliar la vida personal de los empleados con su vida laboral y, el derecho que tienen éstos a estar bien dirigidos, entre otros aspectos. Por tanto, se puede indicar que la misma está conformada por cuatro (4) elementos fundamentales que se describen a continuación:

a.- Responsabilidades de la organización

Esta orientación supone la incorporación de los planteamientos de la RSE en general a las cuestiones internas a objeto de reforzar la implantación de la sensibilidad propia de la responsabilidad social interna. La misma se centra en dos (2) aspectos:

1. **La gestión del cambio organizativo:** Contemplado en el Libro Verde de de la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas (2002), como una característica específica del ámbito interno de la responsabilidad social, hace referencia al conjunto de actuaciones que, debido a procesos de cambio, reestructuración o transformación pueden darse en algún momento en la organización y que también pueden ser contemplados en los denominados planes de contingencia. Al objeto de disminuir las consecuencias que tanto para el entorno más cercano como para el conjunto de los trabajadores suelen tener los procesos de cambio.
2. **El derecho al buen gobierno corporativo:** Según Carneiro (2007), la buena dirección ha de ir más allá de la gestión misma; implica un derecho a la adecuada y eficaz dirección por parte de quienes tienen esa obligación. Por ejemplo, los accionistas de cualquier empresa, por el sólo hecho de serlo, por invertir su dinero, tienen derecho a una

buena dirección de su organización. Este derecho es, asimismo, trasladable a los empleados, personas que dedican su esfuerzo y talento a mantener un trabajo estable y unos resultados satisfactorios, por cuanto, cuando una empresa no está bien dirigida, los primeros en pagar las consecuencias son los trabajadores y los accionistas.

De allí, que Carneiro (2007), sugiere la implantación de dos herramientas que garanticen la transparencia y el buen hacer profesional de los directivos de las mismas. Estas dos herramientas concretas son:

- Los Comités de Ética, es decir, grupos multidisciplinarios de personas que, tratando de garantizar una gestión transparente, velan por el correcto cumplimiento de los imperativos éticos aplicables al desarrollo del negocio.
- El capital moral, implica fidelidad y lealtad a los compromisos adquiridos así como el esfuerzo continuado por llevar una vida profesional e incluso privada libre de escándalos que afecten al negocio y la actividad empresarial. De acuerdo a Carneiro (2007), para la correcta ejecución de su profesión, el perfil de un directivo debe verse completado con valores como el respeto a la libertad y a la justicia, el ejercicio de la solidaridad y los comportamientos de fundamento moral y el ejercicio de la honestidad. Son sus responsabilidades, al menos las que exige un planteamiento de responsabilidad social Interna aplicadas al oficio de gerenciar empresas.

b.- Responsabilidades sobre las Personas

Debido a que es el personal el elemento protagonista, tanto en la gestión del talento humano como en lo que a la responsabilidad social interna respecta, se requiere un tratamiento concreto así como su consideración al momento de establecer las directrices organizacionales. Se refiere, por tanto, al conjunto de procedimientos y actuaciones que implican a colectivos específicos dentro del conjunto del personal de las empresas (Carneiro, 2007). Estas responsabilidades están orientadas a:

1. **Las políticas de igualdad:** las cuales se enmarcan en la importancia que tienen las políticas de orden social imperantes en la sociedad en su conjunto y que mantienen una repercusión directa sobre las empresas, estas son: la igualdad de oportunidades, la eliminación de los tratos discriminatorios y la gestión de la diversidad. Todas ellas es-

tán fundamentadas en el anhelo humano, político y social del logro de la mayor igualdad posible entre los seres humanos. Como tal, la igualdad se encuentra presente como ideal en toda cuanta sociedad que pretenda el logro de avances sostenidos, con afán integrador así como participativo. Asimismo, a todo lo anterior se debe añadir aspectos tan cruciales como son la comunicación interna o la formación pero, ante todo, lo es el compromiso de la dirección, gestores y mandos con la erradicación de la discriminación en razón del sexo y la preferencia afectiva.

2. **La incorporación de inmigrantes:** El comúnmente llamado "fenómeno migratorio" no es, ni mucho menos, reciente. Hunde sus raíces en la propia idiosincrasia del ser humano (Carneiro, 2007). Desplazarse, moverse, buscar unas mejores condiciones de vida, una situación presente y futura con mayores visos de calidad, resulta ser una aspiración legítima de todo integrante de una sociedad y cultura humanas. Pero no todos los estados, no todas las naciones y culturas, ofrecen estas perspectivas a sus ciudadanos. La inmigración legal es uno de los pilares de la denominada "inmigración ordenada" deseada y solicitada tanto por países de emisión como de recepción. Dado el volumen y amplitud del fenómeno, muchas naciones han optado por la aceptación activa de la situación así como por intentar ordenar el flujo de llegada y una de sus dimensiones más aceptada es la que incumbe a su faceta laboral. En aquellos países de crecimientos importantes en el ámbito de las economías más desarrolladas, las necesidades de mano de obra, tanto cualificada como no cualificada son inmensas (Jiménez, Aguado & Pimentel, 2005).

Por tanto, para las organizaciones resulta un reto en su actividad cotidiana la incorporación de los inmigrantes, fuerza laboral y social absolutamente imprescindible, los cuales deben ser incorporados, orientados e integrados a la empresa preservando sus elementales y básicos derechos como personas y como ciudadanos.

c.- Responsabilidades sobre las relaciones

Desde la responsabilidad social interna, herramientas clásicas de la gestión de las relaciones entre los profesionales como la motivación, la comunicación o el trabajo en equipo, pueden verse revisadas, aumentadas y reorientadas desde una sensibilidad social así como de intervención comunitaria.

Para Carneiro (2007), las responsabilidades sobre las relaciones se enfocan en tres (3) aspectos fundamentales:

1. **La eliminación de los riesgos psicosociales.** Se refiere a aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del mismo, la realización de la tarea y que, presentándose con la capacidad para afectar el desarrollo de la labor así como la salud del trabajador, condicionan más allá de sólo la dimensión física del mismo (Carneiro, 2007). Los riesgos psicosociales afloran a partir de las condiciones que se producen en la situación laboral directamente relacionados con las relaciones dentro de la organización, el contenido del trabajo y el desarrollo de las tareas así como el modo, sobre todo, como son percibidas y asumidas por el propio trabajador.
2. **La participación de los empleados.** La participación y la generación de implicación y compromiso en los empleados está orientada actualmente más allá de la retribución; se ha llegado, incluso a hablar del conocido como salario emocional. Lo que se busca es fomentar el diálogo institucionalizado así como la comprensión mutua entre las partes sociales integrantes de la empresa con el objetivo del bienestar común logrado con la actividad organizacional (Carneiro, 2007)
3. **Los programas de voluntariado corporativo.** Una de las facetas que habitualmente más se confunden con la responsabilidad social en general y es la que corresponde a la acción social. Por ésta se entiende la dedicación de los recursos técnicos o financieros así como del personal, a proyectos de desarrollo de la sociedad en beneficio de colectivos desfavorecidos o bien a proyectos de mejora del conjunto del entorno y la comunidad. En definitiva, es todo aquello que la empresa hace para contribuir a eliminar las carencias que pueda haber en la sociedad en donde ésta se ubique. Cuando se plantea hacia el interior de las organizaciones, suele tomar la figura del conocido como voluntariado corporativo, entre otras posibles actividades (Carneiro, 2007).

En la actualidad, la acción social está consiguiendo un auge muy importante, tanto debido al interés que las empresas manifiestan por estar presentes en la mejora social como por verse empujadas a ello por parte de su talento humano. Las personas que trabajan en las organizaciones sienten como algo propio, no exento de orgullo, que las empresas donde desempeñan su función mantengan relaciones no

sólo cordiales con el conjunto de la sociedad sino que a través de proyectos concretos están presentes de manera activa en el progreso de la misma (Piñuel & Zabala 2004). Razón por la cual, el personal de las organizaciones suelen querer implicarse en dichos proyectos de mejora social; incluso, en numerosas ocasiones, ya lo están a través de fórmulas como el voluntariado o la colaboración en organizaciones no gubernamentales, servicios sociales y asistenciales o la ayuda desinteresada en las organizaciones no lucrativas.

d. Responsabilidades sobre el ambiente

Como elemento último a considerar en la constitución y desarrollo de la responsabilidad social interna se presenta el elemento relacionado con la creación y mantenimiento del ambiente adecuado en las organizaciones. De acuerdo a (Carneiro, 2007), este planteamiento se nutre de tres fuentes: la concepción actual sobre la ecología organizativa, la imprescindible conciliación de la vida laboral con la personal – familiar y, por último, la aplicación de las medidas medioambientales a objeto de mejorar el clima interno organizativo y, de esta manera, influir en el cuidado externo del medio ambiente así como el entorno:

1. **Ecología organizacional:** así como en el conjunto de la responsabilidad social en general se ha ido produciendo una evolución en los conceptos, en particular sobre el que corresponde a la influencia del ser humano ante el clima y el entorno natural, se ha transitado por el de medio ambiente hasta finalizar en la dimensión más actual de la ecología como demanda social sobre las empresas. Todo lo que se refiere a la concepción sobre el desarrollo sostenible así lo pone de manifiesto, la cual va más allá del mero cuidado medioambiental. Según Carneiro (2007), la ecología organizativa, que incluye tres elementos que son, por una parte el objeto propio del estudio ecológico, es decir, el medio ambiente interno de las empresas; en segundo término, un modelo organizativo teórico que sirve de base conceptual y, un tercer aspecto que lo constituye la herramienta que posibilita la detección de las situaciones ambientales más importantes como es el análisis de clima laboral.
2. **Conciliación de vida personal, familiar y laboral:** un ámbito que no puede olvidarse en la determinación de los elementos que componen la responsabilidad social interna, en especial en la creación y man-

tenimiento del ambiente y el clima laborales, es el que afecta a la relación entre dos mundos, el mundo laboral y el personal – familiar. En la sociedad actual, trabajan en las empresas cada vez una mayor cantidad de mujeres, lo que las acerca a una creciente paridad con los hombres. Así mismo, el papel social de ambos también está asumiendo transformaciones y por ello son los dos géneros quienes se han de encargar por igual de las obligaciones fuera del ámbito laboral, es decir, tanto las familiares como las personales. Pero para ello, se precisa tiempo de dedicación y por lo tanto los rígidos horarios de antes, la tendencia a permanecer en las empresas más tiempo de la cuenta y, en muchas ocasiones, innecesariamente, comienzan a ser vestigios de un pasado que pronto quedará atrás (De Anca y Vásquez, 2005).

3. **Aplicación de medidas medioambientales:** se trata del impacto en el medio ambiente y de la consideración sobre el entorno. Estas surgen, dado que gran parte de la minoración o eliminación de dicho impacto corresponde a actuaciones que provienen del comportamiento de los trabajadores o donde ellos pueden tener una parte importante en la gestión de dicha responsabilidad (Carneiro, 2007). Cierto es que está mucho más en manos de la dirección y de la empresa en su faceta representativa, por cuanto la adecuada regulación de las emisiones a la atmósfera así como el respeto por la naturaleza no sólo afecta de manera directa a las organizaciones y a su entorno inmediato de trabajo. Es también una responsabilidad común, compartible entre la empresa en cuanto que institución y los profesionales que la componen e implica no sólo a la atención consciente y a la prevención en materia de impacto medioambiental así como a la utilización correcta de los recursos naturales (Durán, 2007).

Asimismo, abarca la colaboración que pueden prestar de manera activa los trabajadores de las empresas. Como por ejemplo el uso racional y discreto del agua, la menor emisión de elementos contaminantes, el uso conveniente y adecuado de la energía eléctrica, el hábito del reciclaje y un sin fin de actuaciones específicas.

Definición de gestión del conocimiento organizacional

En la literatura actual relacionada con el tema, se encuentran muchas definiciones de gestión del conocimiento organizacional como la de Martín (2002, 197), quien define la gestión del conocimiento

como "una práctica que consiste en poner en funcionamientos los medios para que pueda ser difundido, distribuido y utilizado en beneficio de la institución". En este sentido, es posible acotar no solo se trata de gestionar y estructurar la información sino también incorporar a los flujos de trabajos las propias experiencias. Es decir se trata de hacer extensible a una organización los principios aplicables al individuo, como resultado de sus experiencias, información y formación.

Proceso de gestión del conocimiento

De acuerdo a los modelos de creación de conocimiento analizados, en la conceptualización del conocimiento organizacional, se establece a continuación el proceso de gestión del conocimiento el cual estará constituido por cuatro actividades con la finalidad de transformar la información originada por la organización producto de su funcionamiento en conocimiento organizacional. Para utilizarlo como herramienta para incrementar su productividad a fin de alcanzar nuevas ventajas competitivas en el mercado, las cuales se explican a continuación:

Generación de conocimientos: se inicia el modelo, a partir del impulso de la gestión a la creación de conocimiento que en la actualidad no posee, producto de la combinación de estímulos externos (descubrimientos científicos, una iniciativa de un competidor o un cambio normativo) e internos generado a partir de los conocimientos existentes en la organización; propiedad de sus miembros, quienes determinan las nuevas fuentes de conocimiento externo (internet, entrenamiento, libros, revistas, otros) e internamente (investigación, desarrollo y proyectos). Al respecto Nonaka (1994:20) establece que "esta combinación de nuevo conocimiento inicialmente está expresado en forma tácita, es decir, no está codificado y por tanto es difícil comunicarlo a los demás".

Organización del conocimiento: en esta fase se determina el valor del conocimiento generado en la etapa anterior. Con la finalidad de analizar su calidad y evaluar el impacto que provocaría en la organización en términos de beneficio. Para ello el conocimiento creado es relacionado con la experiencia que tiene la empresa, con el propósito de evaluar su potencial para modificar de forma efectiva las actividades existentes o para originar nuevas. Por lo tanto, en esta etapa el conocimiento pasa de estar en forma tácita a explícita,

es decir, se codifica para poder ser comunicado y compartido fácilmente. Seguramente no todas las ideas generadas resultarán válidas para mejorar las rutinas ya existentes y por tanto, la organización decide si aprueba el conocimiento generado; para proceder a documentar y almacenar en forma estructurada el mapa de conocimiento, y así poder pasar a la c fase del modelo.

Distribución del conocimiento organizacional: se inicia al finalizar las fases anteriores, en la cual el conocimiento es puesto a prueba por el área donde ha sido creado y posteriormente proceder a su distribución en las distintas áreas de la empresa, para su aplicación en la realización de las actividades. El éxito de la distribución dependerá de las características del área que transfiere el conocimiento como su grado de motivación, fiabilidad, las del área receptora como: su motivación, capacidad de absorción, retención del nuevo conocimiento y de las del propio conocimiento como: su grado de codificación, complejidad, dependencia y para finalizar las del contexto que incluye su habilidad para facilitar su distribución o las relaciones entre el área generadora y la receptora.

Captura del conocimiento organizacional: esta última etapa consiste en la captura del nuevo conocimiento generado, organizado y distribuido externa o internamente en la empresa (experiencia, procesos, juicios, otros) a través de elementos humanos o automáticos, para ser gestionado y a su vez generar valor. Para ellos se requiere tomar en consideración: la experiencia acumulada, la motivación de la fuente, la capacidad de absorción, la retención del receptor e identificar y solucionar los problemas que impiden la utilización del conocimiento de forma efectiva. Al respecto Szulanki (1996) plantea "a partir del uso del conocimiento distribuido en forma rutinaria, las nuevas prácticas pasarán a formar parte del objetivo de la organización". Una vez capturado el conocimiento, algún estímulo interno o externo originará nuevamente todo el proceso.

Este modelo de gestión del conocimiento utiliza en forma sencilla las principales características de los modelos explicados con anterioridad. Sin embargo, el modelo propuesto realiza varias aportaciones en referencia a los tres modelos expuesto. En primer lugar, es dinámico y posee un mecanismo de retroalimentación, es decir; en la última etapa se generan estímulos para desencadenar un nuevo ciclo de evolución de conocimiento. En segundo lugar, deficiencia

en las actividades de creación, de evaluación y de difusión de conocimiento. En tercer lugar, los factores determinantes de la transferencia del conocimiento creado de las áreas funcionales de la empresa.

Actividades de la gestión del conocimiento organizacional

Conviene destacar que la gestión del conocimiento organizacional como proceso, requiere la ejecución de un conjunto de actividades que le permiten a la organización su alcance, al respecto Quintas, Lefiere & Jones (1997), plantean las siguientes actividades: facilitar la generación y adquisición del conocimiento a partir de fuentes internas, externas para desarrollar la capacidad de asimilación y utilización, asegurar su divulgación entre todos los miembros de la organización para ser utilizado en la realización de sus actividades, deben desarrollar una estructura.

Incluso desarrollar una cultura organizacional de equipos de alto desempeño que se relacionen informalmente, para enfrentar problemas comunes para su solución, constituyéndose de esta forma en una fuente y depósito de conocimiento, gestionar los subprocesos de reclutamiento, selección, entrenamiento, desarrollo, retención, ubicación, diseño y funciones, cambio cultural y motivación hacia la participación y creatividad y la gestión de todo tipo de contrato de trabajo. Además de generar los proyectos dirigidos a la innovación (mejoramiento continuo) y reingeniería de los procesos de negocios; estructurar mapas de conceptos, base de datos orientados a la generación y captura de conocimiento, o la representación del mismo como soporte de la toma de decisiones y su difusión.

Tipos de gestores del conocimiento organizacional

En la actualidad no existe una definida clasificación de los gestores del conocimiento. Ante esta situación y con la finalidad de cumplir con los objetivos de la investigación, se asume una tipología basada en la disposición para gestionar el conocimiento organizacional propuesta por Koulopoulos & Frappaolo (2001, 131), que es la siguiente:

Ingeniero del conocimiento: "Es responsable de convertir el conocimiento explícito en instrucciones, sistemas de programas y aplicaciones codificadas". (Koulopoulos & Frappaolo. 2001; 131).

Es decir, este ingeniero convierte el trabajo basado en el conocimiento en procedimientos repetibles, mediante su codificación. Su reto principal es ejecutar ese conocimiento sin esperar su obsolescencia, cuanto mejor codifiquen el conocimiento más fácil será que la organización se adapte a los cambios que el entorno le exige.

Analista del conocimiento: responsable de reunir, organizar y difundir el conocimiento, al convertirse en bancos ambulantes de las mejores prácticas, para ello las necesidades de compartirlo dentro de una organización. El riesgo radica en que pueda llevarse todos estos procedimientos cuando se marche de la empresa. Por tanto, se vuelvan tan valiosos, por lo cual es imposible desplazarlo hacia otras partes de la organización en donde sus destrezas también se requieren.

Gerente del conocimiento: es el responsable de coordinar los esfuerzo del ingeniero y del analista con mucha frecuencia, este cargo se necesita en las organizaciones grandes en las cuales existen un gran número de procesos inconexos, para compartir conocimiento en riesgo de fragmentarse y quedar aislados. "El gerente del conocimiento brinda el mismo nivel de coordinación a estos procedimientos que cualquier nivel táctico El riesgo de su existencia es que se pueden formar juicios alrededor del éxito que cada uno de ellos logre en su área de gestión". (Kuolopoulos & Frappaolo. 2001, 132)

Director ejecutivo del conocimiento: es sin duda el más conocido dentro de la gestión del conocimiento, con la responsabilidad de coordinar en el ámbito empresarial la gestión del conocimiento. Su rol es desempeñado casi siempre por una sola persona con poco, o ningún personal, ninguna responsabilidad inmediata en la línea de negocio, no tiene poder en toda la empresa, o al menos en una parte representativa de ella, no es reconocido y ha creado una cultura para compartir el conocimiento, no existe incentivo ni cuenta con los preceptos básicos del conocimiento.

Guías del conocimiento: "tiene la responsabilidad de suministrar un respaldo mínimo pero continuo a los usuarios del conocimiento, en forma de experiencia en el manejo de las herramientas, prácticas y métodos de liderazgo del conocimiento. El guía está en una de las situaciones más inestables y llena de oportunidades". (Koulopoulos & Frappaolo. 2001, 133).

En resumen, se refiere a la responsabilidad y disposición para guiar a otros, aunque también indica la no intromisión, y es casi la antitesis del sentido de propiedad. Por tanto, es importante para las organizaciones orientadas hacia una gestión del conocimiento además de precisar el tipo de gestión (líder), requerido es fundamental estimar el estilo de liderazgo que se encuentran en las empresas en la actualidad.

Tipos de estilos de liderazgo de gestión del conocimiento organizacional

Koulopoulos & Frappaolo (2001), establecen los siguientes estilos de liderazgo del conocimiento:

Nómada: es una persona conocedora de las prácticas y métodos de la gestión del conocimiento como resultado de la experiencia en una parte de la empresa, y se encargará de compartir su conocimiento con otras funciones. Su resultado es un sistema ambulante de gestión del conocimiento que permite un incremento del nivel de apoyo al proceso.

Ejecutivo: este estilo se concierta en situaciones donde existe un alto y manifiesto apoyo del nivel de gestión estratégico de la organización, el cual comparte el conocimiento de manera aislada y existe una cultura renuente a compartir. Entre sus responsabilidades según Koulopoulos y Frappaolo (2001, 135), "se pueden mencionar: impulsar el capital intelectual, formular la visión y los enunciados de valor para la gestión del conocimiento".

Especialista / consultor: se ajusta a los entornos con apoyo de la línea de negocios, que comparten en forma aislada el conocimiento o carecen de esta opción y cuya cultura sea indecisa. Es conocedor de las herramientas, prácticas, métodos y aplicaciones de la gestión del conocimiento, el especialista puede ser interno o externo para la organización. Si en la organización existen nómadas es útil incorporar un experto en el año de los mejores procedimientos de otras industrias y organización en cambio existe una eficiencia externa para ayudar a orientar al especialista.

Comunidad: para Koulopoulos & Frappaolo (2001, 133), "esta filosofía de gestión funciona bien en situaciones en donde existe un elevado nivel de auspicio ejecutivos, un alto grado de disponibilidad para compartir conocimiento y una cultura receptiva". Es decir el

compartir conocimiento se reconoce como un estado natural en comunidades próximas, entonces la gestión del conocimiento está en reducir la distancia y establecer cercanía, conectividad e incentivos para sacar ventajas de ambos logros. Una vez que se ha hecho esto, el liderazgo del conocimiento se convierte en parte de la estructura estándar de la gestión, el equipo y los procedimientos de la empresa.

Metodología

El tipo de investigación es descriptivo–correlacional, porque busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis, con el propósito de medir la relación existente entre dos o más variables, en un contexto en particular (Hernández, Fernández & Baptista; 2005). El diseño de la investigación fue transeccional de campo

Población

Para los fines de esta investigación, la población de interés estuvo conformada por 10 directores y 1886 empleados de la gobernación del estado Trujillo.

Muestra

En este caso y considerando el reducido tamaño de la población de directores de la organización objeto de estudio, así como la accesibilidad a la aplicación de los instrumentos a la totalidad de la misma, en el estudio se aplicó un censo poblacional, por cuanto se sume como muestra la totalidad de esta población (Tamayo y Tamayo, 2006), razón por la cual, para los fines del estudio no fue necesario aplicar ningún procedimiento de muestreo. La muestra objeto de estudio quedo conformada por 330 empleados de la gobernación del estado Trujillo.

Técnicas e instrumento de recolección de datos

En este sentido, se utilizó la modalidad encuesta, definida por Bavaresco (2004: 104), como aquella realizada con el apoyo de "un instrumento el cual contiene los detalles del problema a investigar, sus variables, dimensiones, indicadores e ítems, a su vez como técnica de recolección de datos se elaboró un cuestionario autoadministrado, conformado por 30 reactivos, dirigido a los di-

rectores y empleados de la organización objeto de estudio, Su escala de respuesta es tipo Likert, estructurada de la siguiente manera: (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo. Dando respuesta al objetivo específico orientado a caracterizar los elementos que conforman la responsabilidad social interna.

El análisis de los resultados para los objetivos, se realizó a través del método de estadística descriptiva, específicamente se utilizaron las técnicas de medidas de tendencia central (media o promedio), así como de variabilidad (desviación estándar) (Hernández et al, 2005). Asimismo, para la presentación de los resultados, se diseñaron una serie de tablas que mostraron las medidas utilizadas para los fines del análisis con sus respectivos valores arrojados a través del procesamiento de datos.

Tabla 1
Categoría de análisis para la interpretación del promedio

Rango	Intervalo	Categoría	Descripción
1	4,21 – 5	Muy alta	Indica que los encuestados están totalmente de acuerdo con el ítem, por tanto se presenta un nivel muy alto de desarrollo de las variables, dimensiones, subdimensiones e indicadores estudiados.
2	3,41 – 4,20	Alta	Indica que los encuestados están de acuerdo con el ítem, por tanto se presenta un nivel alto de desarrollo de variables, dimensiones, subdimensiones e indicadores estudiados.
3	2,61 – 3,40	Moderada	Indica que los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el ítem, por lo tanto se presenta un nivel moderado de desarrollo de las variables, dimensiones, subdimensiones e indicadores estudiados.
4	1,81 – 2,60	Baja	Indica que los encuestados están en desacuerdo con el ítem, por tanto se presenta un nivel bajo de desarrollo de las variables, dimensiones, subdimensiones e indicadores estudiados.
5	1- 1,80	Muy baja	Indica que los encuestados están totalmente en desacuerdo con el ítem, por tanto se presenta un nivel muy bajo de desarrollo de las variables, dimensiones, subdimensiones e indicadores estudiados.

Fuente: Rojas, Alaña y Chirinos (2011)

Tabla 2

Categoría de análisis para la interpretación de la desviación estándar

Rango	Intervalo	Categoría	Descripción
1	3,21 – 4	Muy alta dispersión	Indica un muy alto nivel de dispersión de las respuestas y, por lo tanto una muy baja confiabilidad de las mismas.
2	2,41 – 3,20	Alta dispersión	Indica un alto nivel de dispersión de las respuestas y, por lo tanto una baja confiabilidad de las mismas.
3	1,61 – 2,40	Moderada dispersión	Indica un nivel moderado en la dispersión de las respuestas y por consiguiente una moderada confiabilidad de las mismas.
4	0,81 – 1,60	Baja dispersión	Indica una baja dispersión de las respuestas, lo cual representa una alta confiabilidad de las mismas.
5	0 – 0,80	Muy baja dispersión	Indica una muy baja dispersión de las respuestas, lo cual representa una muy alta confiabilidad de las mismas.

Fuente: Rojas, Alaña y Chirinos (2011)

Resultados

Tabla 3

Variable: Responsabilidad social interna. Dimensión: Elementos que conforman la responsabilidad social interna.

Subdimensiones	Directores		Empleados	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Responsabilidades de la organización	3,60	0,64	2,34	0,87
Responsabilidades de las personas	3,99	1,23	2,47	1,04
Responsabilidades sobre las relaciones	4,32	0,56	2,93	1,10
Responsabilidades sobre el ambiente	3,90	0,62	2,33	0,87
Promedio general de la variable	3,95	0,76	2,52	0,97

Fuente: Rojas, Alaña y Chirinos (2011)

En cuanto a la variable responsabilidad social interna y su única dimensión denominada elementos que conforman la responsabilidad social interna, la opinión emitida por el personal encargado de la gestión del talento humano evidenció un promedio de 3,95 puntos, con una muy baja dispersión de 0,76 puntos,; indicando un muy alto desarrollo de los elementos relacionados con las responsabilidades de la organización, de las personas, sobre las relaciones y el ambiente en la gobernación del estado Trujillo.

Por otra parte, la opinión de los empleados de la organización objeto de estudio, obtuvo un promedio de 2,52 puntos, y una desviación de 0,97 puntos, lo cual evidencia un bajo desarrollo de los elementos que conforman la responsabilidad social interna.

Al respecto, Carneiro (2007: 159-247), plantea que la responsabilidad social interna, incluye acciones positivas, coordinadas y organizadas hacia la igualdad de oportunidades, la gestión de la diversidad, evitar el acoso moral en el trabajo, conciliar la vida personal de los empleados con su vida laboral y, el derecho que tienen éstos a estar bien dirigidos, entre otros aspectos. Por tanto, se puede indicar que la misma está conformada por cuatro (4) elementos fundamentales: las responsabilidades de la organización, de las personas, sobre las relaciones y sobre el ambiente.

Por otra parte, discrepan con los hallazgos de Vásquez (2009), cuyos resultados indican un modero desarrollo de las dimensiones responsabilidad social, los cuales son fundamentales para que la institución pueda desarrollar acciones donde se consideren las necesidades de sus miembros, logrando que se identifiquen con sus funciones, logren desarrollar estrategias que contribuyan con la sociedad y puedan cumplir sus metas planificadas.

Discusión

En relación a los resultados de la investigación, responsabilidad social interna de los gerentes del conocimiento, se puede concluir que hoy día se ha tomado un gran interés por el factor humano, tomándose consciencia de que aspectos como la remuneración no son los únicos a tomar en cuenta a la hora de tener un personal motivado y satisfecho, esto ha llevado a prestarle atención a conceptos como el de responsabilidad social y el de gestión del conocimiento.

La responsabilidad social de la empresa no solo está dirigida a ejecutar acciones que protejan o mejoren el bienestar de la sociedad, sino también la del empleado, apoyado en valore éticos y apegados a la legalidad. Ya que como lo manifiestan, en el Libro Verde de la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas (2002), la inversión de la empresa en su talento humano la hace más competitiva, más atractiva y sobre todo más responsable ante su personal y ante la sociedad, mejorando su imagen, ganando legitimidad, esto no es más que el desarrollo de la responsabilidad social interna de la organización, la que ya no ve al trabajador como una máquina por el contrario busca mejores condiciones mentales y morales, posibilitando el desarrollo de sus habilidades y sus conocimiento; llegando al tan anhelado bienestar laboral.

Para lograr ese desarrollo de habilidades y conocimiento se debe apoyar en la gestión del conocimiento por que este intervine de manera directa en los procesos de aprendizajes organizacional, lo que apoya Martín (2002), cuando manifiesta que es una práctica que va más allá de solo difundir, distribuir y utilizar el conocimiento en beneficio de la institución, es tratar de hacer extensible a una organización los principios aplicables al individuo, como resultado de sus experiencias, información y formación.

El gerente del conocimiento es una mezcla de consultor, analista, estratega, vendedor, líder, gestor, es un innovador siente una curiosidad innata y gran capacidad de aprender, está al tanto de los avances y tendencias en el campo tecnológico, así como en el sector empresarial.

Autores como García (2002), plantean que su responsabilidad se centra en desarrollar programas que le permitan gestionar el conocimiento, así poder educar acerca de la naturaleza, valor y difusión del mismo, comunicar las mejores prácticas que faciliten evaluar su liderazgo, así como a la organización, todo esto caracterizado por la solidaridad, la colaboración, la ayuda mutua, la disciplina, la legalidad, el respeto entre sus miembros, en especial entre directores y empleados, lo que los hace socialmente responsable internamente, creando oportunidad para dar valor a partir del conocimiento actuando en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social.

Consideraciones finales

Por la dinámica del mundo y la creciente globalización, las organizaciones conscientes de la importancia que tienen sus empleados para el cumplimiento de los objetivos corporativos, están prestando cada vez más atención a su bienestar, formación y aprendizaje, entendiendo que este último va más allá de la simple comprensión de la información, esto debido a que la tendencia actual es que el poder está en el conocimiento, convirtiéndose en un mediador en el proceso de productividad y competitividad empresarial.

Los gerentes del conocimiento gestionan las ideas, creaciones e innovaciones que están en la mente de los empleados y que en la mayoría de los casos se comparte por medio de la conversación, es su responsabilidad social interna desarrollar ambientes con las condiciones adecuadas, los medios, las acciones correctas y el liderazgo idóneo, que permitan que el conocimiento sea creado, descubierto, compartido, validado, transferido, adoptado, adaptado y aplicado. Es por ello que en sus mano esta el desarrollo profesional de los empleados, fomentando y apoyando su formación, capacitación, actualización o educación continua, atendiendo a las demandas de la organización y de sus miembros.

Esto es posible al ser la responsabilidad social interna la que se ocupa de manejar los cambios tecnológicos y organizativos, para la eficiente utilización de los recursos, además es la que se preocupa por la calidad de vida y seguridad de los empleados.

Las organizaciones no pueden ser solo responsables socialmente hacia lo externo, deben serlo también hacia lo interno enfocándose en el bienestar de sus empleados en todos los sentidos, los gerentes del conocimiento juegan un papel importante porque uno de sus grandes desafíos, retos y responsabilidades es convertir las experiencias, información y necesidades de superación que poseen los empleados en conocimiento aplicables en la empresa y que tengan el éxito esperado, desarrollando posibles ventajas competitivas que la diferencien y la haga superior en su ámbito de actuación.

Referencias bibliográficas

Aguilera, J & Orjuela, G (2009).Comunicación para entidades de gobierno, interacción entre las áreas el gran reto. Edición Infopresco.

Guanare, Venezuela.

Alvarado, A & Schlesinger, M (2008). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación una aproximación desde el Modelo de Carroll. Estudios Gerenciales, 24(108), 37 – 59.

Bavaresco, A. (2004). Proceso metodológico en la investigación. Venezuela. Anaco.

Calderón J. & Lazcano, M. (2007), Gestión de la calidad y su relación con el clima laboral; el caso de una asociación del estado de Jalisco. Trabajo de grado de Maestría. Universidad de Guadalajara. México

Carneiro, M. (2007). La responsabilidad social corporativa interna: La nueva frontera de los recursos humanos. ESIC Editorial. España.

Certo, S. (2000). Administración moderna. 8va. Edición. Pearson Educación de Colombia LTDA. Colombia.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro verde para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas.

De Anca, G. & Vázquez, A. (2005). La gestión de la diversidad en la organización global. Editorial Persson, Madrid.

Dessler, G. & Lumpkin, G. (2003). Dirección estratégica. McGraw Hill Interamericana de España S.A. Madrid.

Durán, G. (2007). Empresas y medio ambiente: políticas de gestión ambiental. Editorial Pirámide, Madrid.

García G, Eustoquio, R. (2002) Programa del seminario gerencia del conocimiento. Universidad del Zulia. Facultad de Humanidades y Educación. Doctorado en Ciencias Humanas. Maracaibo. Venezuela.

García, S. y Dolan, S. (2003). La dirección por valores (DpV). Editorial McGraw Hill Interamericana de España, S.A.U.

Garza, D (2010). El clima organizacional en la dirección nacional de ejecución de Sanciones de la secretaria de seguridad pública de Tamaulipas. Trabajo de grado de Maestría. Universidad Autónoma de Tamaulipas. México

Hernández, Fernández & Baptista (2005). Metodología de la investigación. Editorial. McGraw Hill.

Jiménez, A.; Aguado, M. & Pimentel, M. (2005). Inmigración y empresa. Editorial Almuzara, Madrid.

Koulopoulos, T. & Frappaolo, C. (2001). Lo fundamental y lo más efec-

tivo acerca de la gerencia del conocimiento. Bogota Colombia: Mc Graw-Hill.

Martín, E. (2002). Gestión de instituciones educativas inteligentes. Mc Graw Hill. Madrid, España.

Mauri, H. (2005). ¿Qué es la responsabilidad social corporativa? Tomado del URL: [Documento en línea]. Disponible: http://www.pymesdemendoza.com.arConsulta: 2009, Marzo, 15].

Moret, E. (2005). Seminario itinerante: responsabilidad social empresarial. Tomado del URL: [Documento en línea]. Disponible: http://www.icd.org.uy [Consulta: 2009, Febrero, 3].

Nonaka, I & Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento. Traducción: Martín Hernández Kocka. Oxford. University Press. México, S.A. México.

Piñuel, L. & Zabala, I. (2004). La dimisión interior. Editorial Pirámide, Madrid.

Quintas, P.; Lefiere, P. & Jones, G. (1997). Knowledge Management: A Strategia Agenda. Long Range Planning. Vol. 30, N° 3.

Szulanski, G (1996) Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice. Within the Firm. Strategic Management. USA.

Tamayo y Tamayo. (2006). El proceso de investigación científica. Grupo Noriega Editores.

Vázquez, W. (2009). Responsabilidad social como practica en el desempeño laboral de los funcionarios públicos. Tesis Doctoral Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.

Este libro se diseñó e imprimió
en el mes de marzo de 2017 en
el taller editorial artesanal
de Ediciones Madriguera,
en Coro – Venezuela.

COLECCIÓN
Gestión del Conocimiento.
Perspectiva Multidisciplinaria

La colección "**Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria**", es una publicación internacional, seriada, continua, arbitrada, de acceso abierto a todas las áreas del conocimiento, orientada a contribuir con procesos de gestión del conocimiento científico, tecnológico y humanístico. Con esta colección, se aspira contribuir con el cultivo, la comprensión, la recopilación y la apropiación social del conocimiento en cuanto a patrimonio intangible de la humanidad, con el propósito de hacer aportes con la transformación de las relaciones socioculturales que sustentan la construcción social de los saberes y su reconocimiento como bien público.

La colección "**Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria**", cuenta con el apoyo de los grupos de Investigación de la Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero (UPTFAG, Santa Ana de Coro, Estado Falcón, Venezuela), Universidad Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprúm (UNESUR, Santa Bárbara, Estado Zulia, Venezuela) y diferentes grupos de investigación del ámbito nacional e internacional que hoy se unen para estrechar vínculos investigativos, para que sus aportes científicos formen parte de los libros que se publiquen en formato digital y en formato impreso. La colección "**Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria**", tiene el aval de dos Universidades Venezolanas.

ISBN: 978-980-7494-30-4