



Año 17 No. 59

Julio ~ Septiembre 2012

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315 - 9984
Depósito legal pp 199602ZU40



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

Año 17, No. 59

Julio - Septiembre 2012

ISSN 1315-9984

Depósito Legal pp 199602ZU40

Publicación Trimestral

La Revista Venezolana de Gerencia (RVG) difunde trabajos originales desde diversas perspectivas teórico metodológicas de autores nacionales y extranjeros, que constituyan resultados de investigación sobre los procesos administrativos o de gestión, hoy denominados gerenciales; estos procesos tienen lugar en todo tipo de organizaciones (públicas, privadas y del tercer sector) y expresan las diversas funciones administrativas relacionadas con la toma de decisiones, la optimización de recursos humanos, materiales y financieros, la evaluación y control de los resultados obtenidos y su impacto en la sociedad. Las áreas temáticas fundamentales son: administración pública, gobierno, gestión pública, política pública, sistemas económicos, organización industrial, producción, productividad, organización y administración de empresas, cooperativas, economía social, administración del tercer sector, sociología del trabajo, sistemas de información, contabilidad. La Revista Venezolana de Gerencia tiene el propósito de facilitar el debate científico en una época crítica, de cambios paradigmáticos en la conducción de las organizaciones, que exige reflexión científica para enfrentar los problemas del país y del continente latinoamericano. Por lo tanto, se realiza un esfuerzo de difusión nacional e internacional.

La RVG, creada en 1996, fue inicialmente una publicación semestral; a partir de 1999 se publicó cada cuatrimestre; desde 2001 se edita trimestralmente.

El contenido de esta revista es de absoluta responsabilidad de los autores.

Directora

Rosana Meleán Romero

Comité Editorial

Neritza Alvarado (LUZ), Jorge N. Ávila (UNAH), Mariby Boscán (LUZ), Alira Chirinos (LUZ), Oda Gómez (LUZ), Mariher Morales (LUZ), Miguel Núñez (UNEXPO), Morella Pereira (LUZ), Migdalia Perozo (UCV), Jairo Pico (UNEXPO), María Lourdes Piñero (UPEL), Dalia Plata (LUZ), Rafael Portillo (LUZ), Gerardo Romero (LUZ), Marisela Urdaneta (URBE), Ángel Velazco (LUZ)

Asesores

Jesús Alberto Andrade (LUZ), César Barrantes (UCV), Osvaldo Battistini (UBA), Horacio Cao (UBA), Miriam Cardozo (UAM), Edgar Córdova (UNERMB), Jorge Dávila (ULA), Luis Eduardo Díaz (LUZ), Juliana Ferrer (LUZ), Mercedes Ferrer (LUZ), Teresa Gamboa (LUZ), Francisco Ganga (Universidad de Los Lagos), Omar Guerrero (UNAM), Consuelo Iranzo (CENDES-UCV), Bernardo Kliksberg (BID), Héctor Lucena (UC), Roberto Moreno Espinoza (UNAM), Luis Rodríguez Mena (USB), Juan José Romero (UNEG) y Ricardo Uvalles (UNAM).

Coordinadora de Publicación

Kattiuska Marín

Asistente Administrativo

Josnel Martínez



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

Año 17, No. 59

Julio-Septiembre 2012

ISSN 1315-9984

Depósito Legal pp 199602ZU40

Publicación Trimestral

Contenido

Editorial. Rosana Meleán Romero	383
ARTÍCULOS	
• Jaramillo Jaramillo, Marcela; García Benau, María Antonia y Zorio Grima, Ana (Universidad Autónoma del Estado de México, México / Universidad de Valencia, España) Factores que determinan los honorarios de auditoría: Análisis empírico para México Factors that Determine Auditing Fees: An Empirical Analysis for Mexico	387
• Cruz González, María Montserrat y Sánchez Sello, Francisco Javier (Universidad de Vigo, España) Localización industrial en la acuicultura española Industrial Location in Spanish Aquiculture	407
• López Pino, Carmen Marina y Seco Martín, Enrique (Universidad del Rosario, Colombia / Universidad Nacional, Colombia) Desarrollo de una organización sistémica en la banca colombiana, 1990-2009 Development of Systemic Organization in Colombian Banking, 1990-2009	436
• Polo Vargas, Jean David; Fernández Ríos, Manuel y Ramírez Vielma, Raúl Gonzalo (Universidad del Norte, Colombia / Universidad Autónoma de Madrid, España) Diseño del trabajo y satisfacción con la vida Work Design and Life Satisfaction	466
• Trillo Holgado, María Amalia; Espejo Moledano, Roberto y Hernández Escobar, Jean Antonio (Universidad de Córdoba, España / LUZ, Venezuela) Metodología GESINCA como instrumento de gestión empresarial en la industria camaronera venezolana GESINCA Methodology as a Managerial Instrument in the Venezuelan Shrimp Industry	482
• Aristizábal Botero, Carlos Andrés; González Ramírez, Claudia Consuelo; Durán Herrera, Gustavo y Bolívar, Nubia (Universidad de Antioquia, Colombia / Fundación Universitaria Monserrate, Colombia / Universidad Nacional de Colombia, Colombia) Impactos de responsabilidad social-Fundación Universitaria Monserrate The Impacts of Social Responsibility- Monserrate University Foundation	498
• Martínez de Carrasquero, Cynthia; Rojas de Mavárez, Ligibther; Guillen Romero, Jaqueline y Antúnez, Nereida (LUZ-UNICA, Venezuela) Responsabilidad social universitaria, transferencia y mercadeo tecnológico: vinculación con el entorno social University Social Responsibility, Transference and Technological Marketing: Connection with the Social Environment	512
• Valero Ulacio, Johan M. (LUZ, Venezuela) Programa Barrio Adentro I: Una estrategia de gestión pública en el estado Zulia Barrio Adentro Program I: A Public Management Strategy in the State of Zulia	529
• Roo Huerta, Arlenys y Boscán Romero, Neida (B.O.D. - URBE, Venezuela) Inteligencia de negocios en la banca nacional: Un enfoque basado en herramientas analíticas Business Intelligence in the National Bank: An Approach Based on Analytical Tools	548
REVISTAS	567
NORMAS, FORMATO DE ARBITRAJE E INSTRUCCIONES PARA LOS ÁRBITROS	569



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

Año 17, No. 59

Julio - Septiembre 2012

ISSN 1315-9984

Depósito Legal pp 199602ZU40

Publicación Trimestral

- Registrada en:
- Science Citation Index Expanded (SCI)
 - Journal Citation Report (JCR)
 - Actualidad Iberoamericana (Chile)
 - Biblioteca-ECLAC (CEPAL)
 - Catálogo de la Biblioteca E. Peltzer (Banco Central de Venezuela)
 - Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)
 - Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales (CLASE)
 - Colección Scielo - Venezuela
 - Directory of Open Access (DOAJ)
 - ELSEVIER SCIENCE. Bibliographic Database
 - EBSCO PUBLISHING INC.
 - Hispanic American Periodicals Index (HAPI)
 - LATINDEX
 - METABASE. Bibliografía en RED
 - REDALyC
 - Red de Información Socioeconómica (REDINSE)
 - Registro de Publicaciones Científicas y Tecnológicas Venezolanas del FONACIT
 - RevicyhLuz (Revistas científicas y humanísticas de LUZ)
 - SCIELO-REVENCYT
 - Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia (Colombia)
 - Sociological Abstracts (USA)
 - The Library of Congress USA
 - Ulrich's International Periodicals Directory
 - UTnetCAT (Universidad de Texas)

DR: © Universidad del Zulia. 2012
Maracaibo, Venezuela

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta revista en cualquier forma, sin la autorización de los editores.



Editorial

El quehacer universitario, y más aún el área investigativa, impone retos y exigencias cada vez mayores a los investigadores. En esta ocasión se me ha presentado la oportunidad, como investigadora del Centro de Estudios de la Empresa de asumir con responsabilidad y compromiso el rol de editor de una revista de tanto prestigio como lo es la Revista Venezolana de Gerencia (RVG), la cual a lo largo de su trayectoria ha ocupado una posición privilegiada en el ranking de las revistas científicas, siendo considerada como una de las de mayor calidad a nivel nacional e internacional. Es un reto asumido en el cual, con el equipo de trabajo, se encaminarán conjuntamente todos los esfuerzos para responder a las exigencias que demanda la comunidad científica.

*En este trabajo de equipo convergen diferentes actores; por una parte los **artículos**, quienes confían a la RVG sus trabajos de investigación; y por otra parte el **cuerpo de árbitros**, quienes de manera desinteresada colaboran en el proceso de revisión exhaustivo de dichos trabajos, validándolos con seriedad, objetividad y rigurosidad.*

*En conjunto con los actores anteriores, se encuentra el **comité editorial** y el **personal administrativo**; el primero, órgano fundamental en el proceso de toma de decisiones de la Revista y garantes de la calidad y pertinencia científico social de los trabajos que iniciarán el proceso de arbitraje; y el segundo, apoyo incondicional con gran sentido de responsabilidad, mística de trabajo y compromiso con su labor.*

*A todos mi respeto y admiración por el trabajo realizado. Al mismo tiempo, les exhorto a mantener su compromiso y motivación con la RVG, pues son pilares fundamentales para seguir enalteciendo su nombre y entregar a sus **lectores** excelencia y calidad.*

En este primer número que entrego como editora, quiero expresar especial agradecimiento a la Dra. Lissette Hernández Fernández, editora saliente de la RVG; quien fue, y segura estoy, seguirá siendo apoyo fundamental en esta gestión. Sus consejos, experiencia y espíritu entusiasta me acompañaron en la preparación de este número 59, en el que se incluyen nueve (9) artículos, seis (6) de los cuales corresponden a autores internacionales y tres (3) de ellos a autores nacionales.

En primer lugar, Marcela Jaramillo de la Universidad Autónoma del Estado de México, y María Antonia García y Ana Zorio de la Universidad de Valencia, analizan empíricamente los factores que influyen en el monto de los honorarios de auditoría en México. Seguidamente, María Cruz y Francisco Sánchez de la Universidad de Vigo, estudian la localización industrial en la acuicultura española, contrastando las teorías y factores de localización en las empresas del sector estudiado.

Por su parte, Carmen López y Enrique Seco de la Universidad del Rosario y de la Universidad Nacional de Colombia respectivamente, indagan en qué medida la banca colombiana se configura como una organización sistémica, haciendo alusión al período 1990-2009. Procedente igualmente de Colombia, en esta oportunidad de la Universidad del Norte, Jean Polo en coautoría con Manuel Fernández y Raúl Ramírez de la Universidad Autónoma de Madrid, presentan en su artículo intitulado diseño del trabajo y satisfacción con la vida, una evidencia empírica acerca de la existencia de una relación significativa entre dichas variables.

De la Universidad de Córdoba y de Standard Seafood de Venezuela, María Trillo, Roberto Espejo y Jean Hernández, ofrecen la metodología Gestión – Intangibles – Calidad (GESINCA) aplicada a la industria camaronera venezolana como un instrumento útil para canalizar decisiones estratégicas en las organizaciones, basado en los fundamentos teóricos relacionados con el capital intelectual y la calidad total.

Asimismo, investigadores pertenecientes a la Universidad de Antioquia, Fundación Universitaria Monserrate y la Universidad Nacional de Colombia, Carlos Aristizábal, Claudia González, Gustavo Durán y Nubia Bolívar, en el trabajo intitulado Impactos de responsabilidad social – Fundación Universitaria Monserrate, analizan los componentes curriculares de la responsabilidad social universitaria de la Fundación Monserrate, identificando el impacto de éstos en estudiantes, docentes y en la comunidad en general, a la vez que establecen como ello promueve la transformación social.

En el contexto nacional, desde la Universidad del Zulia y la Universidad Cecilio Acosta, Cynthia Martínez, Ligibther Rojas, Jaqueline Guillen y Nereida Antúnez, estudian las acciones de responsabilidad social universitaria, y de la gestión tecnológica, considerando sus componentes: transferencia tecnológica y mercadeo tecnológico, como elementos que fortalecen el proceso de vinculación universidad-entorno social.

Procedente igualmente de la Universidad de Zulia, Jhoan Valero presenta un análisis de la gestión del programa barrio adentro I, en la parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo del estado Zulia, durante el período 2003-2009.

Para finalizar, Arlenys Roo y Neida Boscán del Banco Occidental de Descuento y la Universidad Rafael Belloso Chacín, analizan la inteligencia de negocios en la banca nacional, desde la perspectiva de las herramientas analíticas, representadas por servicios de transformación de datos, procesos de análisis en línea, servicios de explotación y almacén de datos.

Mg. Rosana Meleán Romero
Editora-Jefe RVG

ARTÍCULOS



Factores que determinan los honorarios de auditoría: Análisis empírico para México*

Jaramillo Jaramillo, Marcela**
García Benau, María Antonia***
Zorio Grima, Ana****

Resumen

La escasa investigación internacional sobre auditoría en el ámbito latinoamericano ha motivado el desarrollo de esta investigación. El objetivo de este trabajo es analizar empíricamente los factores que influyen en el monto de los honorarios de auditoría en México, partiendo de una muestra de 59 empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), durante el período de 2002 a 2008. La metodología empleada, en línea con los estudios previos, se basa en un modelo de regresión múltiple, a partir de un conjunto de hipótesis relacionadas con diversos factores que afectan la determinación de los honorarios, vinculados a la empresa auditada y a la firma auditora, recolectados de la base de datos de las cuentas anuales de las empresas. Los resultados revelan que, en el mercado mexicano, los factores determinantes de los honorarios de auditoría son el tamaño de la empresa, el riesgo del cliente, la complejidad de la empresa, la reputación del auditor, los servicios adicionales que presta el auditor, la duración del contrato con el auditor, el sector al que pertenece la empresa y los años en que se realice la auditoría. En conclusión, se evidencia la globalización de la profesión, ya que los factores determinantes de los honorarios del auditor en el mercado mexicano, son similares a los obtenidos por otros investigadores en otras regiones geográficas.

Palabras clave: Honorarios de auditoría, Bolsa Mexicana de Valores (BMV), firmas de auditoría, México.

Recibido: 03-01-11. Aceptado: 02-07-12

* Las autoras agradecen la financiación recibida por los proyectos UV-AE-10-24161 y UV-AE-09-5879 de la Universidad de Valencia y de la beca PROMEP de la Universidad Autónoma del Estado de México.

** Doctorado en líneas de Investigación en Contabilidad y Auditoría, Profesor a tiempo completo de la Universidad Autónoma del Estado de México. e-mail: lc_marce@yahoo.com.mx

*** Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales, Catedrática de la Universidad de Valencia, España. e-mail: garciab@uv.es

**** Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales, Profesora Titular de Tiempo Completo de la Universidad de Valencia, España. e-mail: ana.zorio@uv.es

Factors that Determine Auditing Fees: An Empirical Analysis for Mexico

Abstract

A lack of international research about auditing in the Latin American ambit has motivated the development of this study. Its objective is to analyze empirically the factors that influence auditing fees in Mexico, based on a sample of 59 companies trading on the Mexican Stock Exchange (Bolsa Mexicana de Valores-BMV) from 2002 to 2008. In line with previous studies, methodology was based on a multiple regression model, starting from a set of hypotheses related to diverse factors that affect fee calculation, connected to both the company being audited and the auditing firm, and collected from the data base of the companies' annual accounts. Results reveal that, in the Mexican market, the determining factors for auditing fees are company size, client risk, the company's complexity, the auditor's reputation, additional services rendered by the auditor, duration of the contract with the auditor, the sector to which the company belongs and the years in which the audits are performed. In conclusion, globalization of the profession is in evidence, since the determining factors for auditing fees in the Mexican market are similar to those obtained by other researchers in other geographical regions.

Key words: Auditing fees, Mexican Stock Exchange, Bolsa Mexicana de Valores (BMV), auditing firms, Mexico.

Introducción

La escasa literatura científica en el campo de la contabilidad financiera en el ámbito de Latinoamérica¹ hace especialmente difícil encontrar publicaciones científicas en el área de auditoría (puede verse por ejemplo Toscano, 2009). Concretamente, en este trabajo se tratará de aportar evidencia sobre el caso mexicano en lo que respecta a la determinación de los honorarios de auditoría.

Un estudio publicado por el Financial Times, el 10 de Febrero de 2002 y llevado a cabo en Estados Unidos, ha pue-

to de manifiesto que los honorarios de las grandes firmas auditoras se han duplicado a raíz de la aprobación de la Ley Sarbanes-Oxley (SOX). Este incremento en los honorarios de la auditoría² se atribuye según los portavoces de las mencionadas empresas auditoras, al aumento de la cantidad de trabajo adicional que se está exigiendo a los auditores y también al aumento de los requerimientos de los usuarios, principalmente bancos y entidades financieras, que están demandando auditorías más amplias y completas para volver a recuperar la credibilidad en los datos que ofrecen los estados financieros.

- 1 Si bien hay algunas excepciones como De la Hoz *et al.* (2008); Estrada, García y Sánchez (2009), por ejemplo.
- 2 Dicha subida en honorarios varía, según el citado trabajo, entre el 75% atribuido a Deloitte y el 134% a Price Waterhouse Coopers.

Ahora bien, ante los argumentos esgrimidos por las empresas auditoras, puede contra-argumentarse que podría haberse producido una subida excesiva del precio del servicio de auditoría sin justificación aparente, únicamente debida al incremento en la cuota de poder de las compañías auditoras internacionales provocado por la desaparición de Arthur Andersen del mercado y por el reducido número de oferentes del servicio.

En México, la única información pública disponible sobre honorarios de los auditores se encuentra en los informes anuales que publica la Bolsa Mexicana de Valores, sólo para algunas empresas, desde fechas recientes. De hecho, en la Nueva Ley del Mercado de Valores emitida por el Honorable Congreso de la Unión (2005) (publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de diciembre de 2005) sólo están obligadas a publicar información sobre honorarios de auditoría las empresas a las que el auditor les preste servicios adicionales. Por ello, muchas de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores no cuentan con esta información en sus cuentas anuales. Esta Ley entró en vigor en 2006. Sin embargo, algunas empresas que reciben servicios adicionales han publicado los honorarios satisfechos tanto por servicios de supervisión de las cuentas anuales como por la prestación de otros servicios profesionales por empresas vinculadas a las de las firmas auditoras, a partir del 2002. Asimismo, cabe mencionar que las empresas mexicanas que cotizan en el mercado estadounidense han de cumplir desde ese mismo año la Ley SOX, por lo cual también se ven obligados a publicar los honorarios de auditoría.

Así pues, en este trabajo se analizará la información publicada sobre honorarios de auditoría hecha pública a consecuencia de dichos requisitos informativos derivados del conocido escándalo Enron-Andersen. En el estudio de los factores determinantes de dichos honorarios se considerará la información financiera y no financiera de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores; para contrastar si en el sistema contable mexicano los honorarios se determinan de modo semejante a lo que sucede en otros sistemas contables que la literatura existente sí ha estudiado.

2. Estudios sobre honorarios de los auditores en la literatura

Desde el estudio seminal de Simunic (1980), un gran número de estudios han extendido y examinado la base microeconómica del mercado de servicios de auditoría, estudiando la relación de los honorarios de auditoría con las características del cliente y con las características del auditor. El problema del auditor, en un mercado competitivo, es establecer un precio justo por sus servicios que: a) cubra los costos que ha de obtener por la tarea que se le encomienda, y que, b) le compense por los posibles efectos adversos (litigios o pérdida en su reputación, entre otros) producto de la existencia de errores materiales que pudieran descubrirse por terceros en los estados financieros del cliente, sin que el auditor los hubiera detectado en el transcurso de su trabajo.

Los estudios sobre honorarios de los auditores se centran casi exclusivamente al ámbito de los países anglosajones, con excepción de algunos trabajos como el de Cameran (2005) en Italia, Fuentes (2005) y Monterrey y Sánchez (2007) en España.

Tras la revisión de las aportaciones empíricas de los diversos investigadores, se considera, que al igual que Monterrey y Sánchez (2007), en la literatura se pueden identificar tres líneas específicas:

a) La primera de ellas tiene por objeto el estudio de los factores que explican el precio de los servicios prestados por los auditores. En este grupo se pueden mencionar, entre otros, los trabajos realizados por Firth (1997a), Bell, Landsman y Shackelford (2001); Seetharaman *et al.* (2002); Carcello *et al.* (2002) y Abbott *et al.* (2003).

b) La segunda línea se ha ocupado de la determinación conjunta de los honorarios cuando aquéllos prestan a sus clientes servicios adicionales de consultoría. Dentro de este grupo destacan el estudio de Simunic (1984), el de Firth (2002) para compañías británicas, así como los de Palmrose (1986); Abdel (1990); Davis *et al.* (1993); Firth (1997b); Antle *et al.* (2004); Whisenant, Sankaraguruswamy y Raghunandan (2003); Monterrey y Sánchez (2007).

c) El tercer grupo de trabajos está orientado al análisis de las estrategias de precios entre firmas; en especial, los ofertados en la auditoría del primer ejercicio y la prima adicional de honorarios que las grandes firmas multinacionales cargan a sus clientes. Se puede mencionar las investigaciones desarrolladas por DeAngelo (1981) y Dye (1991), que detectan la

posible existencia de precios iniciales o de choque (lowballing). Por su parte, Moizer (1997) documenta evidencia internacional sobre la existencia de una prima de honorarios cargada por las grandes firmas. En este grupo se pueden mencionar también los trabajos realizados por Ettredge y Greenberg (1990), Francis y Simon (1987), Craswell y Francis (1999), Moizer (1997), Simunic (1980), entre otros.

3. Variables del modelo de honorarios de auditoría aplicables al mercado mexicano

De acuerdo con la literatura previa analizada en el epígrafe anterior, las variables utilizadas para estudiar la determinación de honorarios para el caso mexicano, son las siguientes:

a) Prestación de servicios adicionales

Simunic (1984), al examinar la asociación entre los honorarios de auditoría y los servicios adicionales, llega a la conclusión de que ambas funciones de coste no son independientes. Knechel y Payne (2001) ponen de manifiesto la influencia de la prestación de servicios adicionales en la reducción del plazo de emisión del informe de auditoría desde el cierre contable. Los coeficientes positivos asociados a la prestación de servicios adicionales (véase Simunic, 1984; Palmrose, 1986; Davis *et al.*, 1993 y Bell *et al.*, 2001), se deben a que la internacionalización de conocimientos obtenidos por las economías de escala dan lugar a una reducción del número de horas necesarias de auditoría externa.

Davis *et al.* (1993) corroboraron con sus resultados una asociación positiva en el volumen de honorarios satisfechos por auditoría y el pagado por servicios adicionales. Por otro lado, cabe señalar que no siempre se ha presenciado una influencia significativa de los servicios adicionales. Por ejemplo, Abdel (1990), Stein *et al.* (1994), O'Keefe *et al.* (1994) o Firth (2002) no encontraron relación entre esta variable y los honorarios de auditoría.

Para comprobar si existe relación entre los honorarios de la auditoría y los facturados por servicios adicionales en el modelo propuesto, se denominó **LnConsult** al logaritmo natural que recoge los honorarios satisfechos por servicios adicionales.

b) Tamaño de la firma auditada

Desde el estudio de Simunic (1980), todos los estudios han corroborado que el tamaño de la empresa cliente es, claramente, una variable explicativa, estadísticamente significativa, de los honorarios de los auditores, tamaño medido a través del activo total (Stein *et al.*, 1994) o del volumen de negocios (Chan *et al.*, 1993). Dado que la relación entre honorarios y el tamaño de la empresa auditada no es lineal, algunos autores han utilizado como subrogado la transformación de esa variable a su raíz cuadrada (Simunic, 1980; Firth, 1985; Low *et al.*, 1990; Mayhew y Wilkins, 2003), lo que sirve también para controlar el efecto de valores atípicos en los residuos (Carson *et al.*, 2004). No obstante, lo más habitual es realizar la transformación de la variable al logaritmo natural (Palmrose, 1986; Simón y Francis, 1988; Taylor y Simón, 1999; Mennon y Willians, 2001; Mayhew y Wilkins, 2003; Casterella *et al.*, 2004).

En el modelo, como variable explicativa de los honorarios, se utilizó también el logaritmo natural de los activos totales, al que se denominó **LnAt**.

c) Riesgo financiero de la firma auditada

En el modelo, y siguiendo la metodología empleada por otros autores (como Simunic, 1980; Low *et al.*, 1990; Waresul y Moizer, 1996; Taylor y Simón, 1999; Carson *et al.*, 2004; Casterella *et al.*, 2004), se ha considerado que presentan un mayor riesgo aquellas empresas cuyo resultado en el presente ejercicio o en alguno de los dos anteriores era negativo. A dicha variable, se le han asignado valores dicotómicos, 1 si la empresa presentaba beneficio y 0 en caso contrario, y se ha titulado **RdoEjer**.

Otra variable indicativa de posibles problemas de la gestión empresarial es la baja rentabilidad de la empresa, bien medida a través de la rentabilidad económica (Simunic, 1980; Carson *et al.*, 2004; Casterella *et al.*, 2004), bien a través del margen de beneficio sobre ventas (ratio resultado neto /ventas, utilizado por Waresul *et al.*, 1996). El modelo propuesto incluye una variable explicativa llamada **Rent**, definida como el cociente entre el resultado del ejercicio y las ventas.

Además, se ha utilizado como variable explicativa relacionada con el riesgo financiero el nivel de endeudamiento, **Ende**, medido como el cociente entre el pasivo total y los activos totales. Si la empresa presenta un elevado grado de endeudamiento, tiene menos posibilidades de recurrir a nuevos préstamos para hacer frente a problemas de liquidez (ver, entre otros Low *et al.*, 1990; Taylor y Simon, 1999; Menon y

Willians, 2001; Mayhew y Wilkins, 2003; Carson *et al.*, 2004).

Asimismo, la variable **Opinion**, refleja el mayor riesgo que puede presentar una empresa, puesto que la presencia de salvedades en el informe daría lugar a una mayor cautela y rigor en el proceso de auditoría (Simunic, 1980; Simón y Francis, 1988; Low *et al.*, 1990, Carson *et al.*, 2004). En este estudio se define la variable opinión como dicotómica dando los siguientes valores [1 = informe con opinión favorable o no modificada; 0 = informe con opinión modificada (salvedades, denegada)].

d) Complejidad de la auditoría

En el modelo se ha incluido como variable que medirá el grado de dificultad al que se enfrenta el auditor, el cociente entre las existencias más los deudores a corto plazo respecto al activo total, que se ha etiquetado como **InvDeuA**, subrogado de la complejidad del trabajo del auditor ampliamente utilizados en la literatura (Simunic, 1980; Simón y Francis, 1988; Low *et al.*, 1990; Waresul, Karim y Moizer, 1997; Taylor y Simón, 1999; Menon y Willians, 2001; Mayhew y Wilkins, 2003; Casterella *et al.*, 2004).

En relación a la complejidad, también se empleó la presencia de operaciones corporativas especiales, como fusiones, adquisiciones, salidas de bolsa y ampliaciones de capital. Estos acontecimientos puntualmente requieren una especial atención del auditor o un mayor esfuerzo en trabajos de consultoría, y por ello, al igual que Firth (1997a, 2002) y Whisenant *et al.* (2003), se ha incluido esta variable como potencial candidata a explicar los honorarios (**OpCorp**).

Otra variable que consideramos un proxy de la complejidad de auditoría es el número de subsidiarias, al considerar que, a más subsidiarias a consolidar, el negocio es más complejo y ofrece mayor trabajo para al auditor, lo que lleva a altos honorarios de auditoría. La variable que se considerará es la raíz cuadrada del número de subsidiarias (**RaizSub**), al igual que Firth (1985), Cameran (2005) y Liu (2007).

e) Presencia de comités de auditoría

En México, con la aprobación de la Nueva Ley del Mercado de Valores en 2006, la implantación del comité de auditoría se convirtió en obligatoria.

Dado que el mencionado Comité de auditoría tiene como objetivo principal velar por la calidad y transparencia en la información contable que las empresas comunican a los usuarios, cabe esperar que aquellas empresas que disponga de los mismos realicen un control más exhaustivo de los auditores y se les exija una mayor cobertura de la auditoría (DeZoort, 1997). Este hecho se ha constatado en Estados Unidos, donde Carcello *et al.* (2002) o Abbott *et al.* (2003) han puesto de manifiesto que la presencia de un comité de auditoría, formando totalmente por miembros independientes y con experiencia profesional vinculada al área financiera, está asociada positivamente a los honorarios pagados al auditor.

Por este motivo, se ha procedido a contrastar la influencia de adopción de esta práctica de buen gobierno corporativo en los ingresos del auditor, denominando **Comité** a la variable que identifica la presencia del comité de auditoría. Esta variable adopta el valor 1, cuando las em-

presas disponen de comité de auditoría formado por miembros independientes, y 0 en caso contrario.

f) Reputación de la firma auditora

En el estudio pionero de Simunic (1980), de ámbito estadounidense, no se encontró evidencia empírica que sustentara la existencia de un sobreprecio practicado por las grandes firmas (entonces ocho), con la excepción de PriceWaterhouse. En Nueva Zelanda, Firth (1985) tampoco pudo confirmar la existencia de sobreprecio. Sin embargo, los trabajos de Francis (1984), Palmrose (1986), Francis y Stokes (1986), Francis y Simón (1987) y Carson *et al.* (2004) aportaron evidencia sobre la existencia de lo que se conoce con el término anglosajón de "pricepremium". En España, la presencia de una reputación e imagen diferencial ha sido corroborada por el estudio de García *et al.* (1998) y Moizer *et al.* (2004).

Por lo tanto, en el modelo se incluye como variable explicativa la reputación del auditor **Repu** que firma los informes y a la que se le han asignado valores dicotómicos; esto es, 1 para el caso de que el auditor sea socio de una de las cuatro grandes, o el valor 0 en el caso contrario.

g) Duración del contrato con el auditor

Estudios empíricos previos no siempre han corroborado la presencia de "lowballing". Simón y Francis (1988) estimaron que la reducción de precios correspondiente al primer año era de un 24%; el segundo y tercer año se cobraban unas tarifas un 15% menor; mientras que el cuarto año lo facturado por servicios de auditoría recuperaba sus niveles "normales". Por su parte, Pearson y Trompeter (1994) y Walker y Casterella

(2000) también evidenciaron la reducción de precios el primer año de contrato. Puesto que esos recortes iniciales se recuperarían en años posteriores, cabe predecir un signo positivo para esta variable, que hemos denominado **LnDur**, que captura el número de años del auditor en el encargo transformada a su forma logarítmica.

Además, se ha considerado otra variable binaria que serviría para detectar posibles situaciones de precios introductorios a la baja (**PreIB**), que tomará valor 1 si se trata del primer ejercicio en el que el auditor de la compañía asume esa tarea y 0 en caso contrario, de acuerdo con Monterrey y Sánchez (2007).

h) Pertenencia al sector de actividad

Al igual que Monterrey y Sánchez (2007), en el modelo, como aproximación del sector de actividad económica de la empresa, se han definido siete variables dummy. Los sectores son: comercio (**Com**), comunicaciones y transportes (**CyT**), construcción (**Const**), industria extractiva (**IndExt**), servicios (**Serv**), transformación (**Transf**) y varios (**Var**). En todos los casos tomará el valor 1, si la empresa pertenece al sector seleccionado, y 0 en caso contrario.

i) Año de la auditoría

Esta variable controla cada uno de los siete ejercicios que comprende la muestra y se han definido como variables dicotómicas. Los años son de 2002 a 2008 y en todos los casos tomará valor 1, si la información pertenece a determinado año, y 0 en caso contrario. Tal como especifica Monterrey y Sánchez (2007), en su trabajo aplicado al caso español, esta variable tiene el propósito de contro-

lar posibles efectos temporales y de choques macroeconómicos.

Con base en lo anterior, para observar la relación entre las variables dependientes, se ha realizado la regresión lineal múltiple. El modelo utilizado ha sido el siguiente:

$$\begin{aligned} \text{LnAudit}_{it} = & \alpha_0 + \alpha_1 \text{LnConsult}_{it} + \alpha_2 \text{LnAt}_{it} + \\ & \alpha_7 \text{InvDeuA}_{it} + \alpha_8 \text{OpCorp}_{it} + \alpha_9 \text{RaizSub}_{it} + \\ & \alpha_3 \text{RdoEjer}_{it} + \alpha_4 \text{Ende}_{it} + \alpha_5 \text{Rent}_{it} + \alpha_6 \\ & \text{Opinion}_{it} + \alpha_{10} \text{Comite}_{it} + \alpha_{11} \text{Repu}_{it} + \\ & \alpha_{13} \text{LnDur}_{it} + \alpha_{14} \text{Pr elB}_{it} + \sum_{j=1}^7 \alpha_{15} \text{Sector}_j + \\ & \sum_{k=2002}^{2008} \alpha_{16} \text{Año}_k + \varepsilon_{it} \end{aligned}$$

Como se observa a continuación, la variable que recoge los honorarios se ha transformado mediante la aplicación del logaritmo natural de los honorarios de auditoría, denominada LnAudit, para asegurarnos de que sigan una distribución normal. Las variables explicativas, así como el signo esperado y su forma de cálculo, se muestran en el Cuadro 1.

De acuerdo con el diseño del estudio, la muestra de empresas procede de la población de empresas mexicanas sometidas a regulación de la Ley de Mercado de Valores, que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores; esto es, 70 compañías que cuentan con información de honorarios. Respecto al ámbito temporal, la muestra está formada por compañías cuyos reportes anuales corresponden del año 2002 al 2008, y que incluyen los honorarios satisfechos tanto por la prestación de servicios de auditoría, como por los denominados servicios adicionales de consultoría.

Se ha de señalar que ha sido necesario eliminar aquellas empresas de las que no se disponía de algún dato necesario o información suficiente para testar el modelo; por tanto, se contó con información de 59 empresas para un período que abarca de 2002-2008. Contamos, pues, con 402 observaciones empresas-año para correr el modelo.

La información financiera y no financiera se obtuvo de la base de datos Thomson y Osiris, así como en algunos casos de los reportes anuales de la base de datos de la Bolsa Mexicana de Valores.

Para cumplir con el objetivo propuesto, se contrastan los factores relacionados con el auditor y la empresa auditada que tienen influencia en la determinación de los honorarios de auditoría. Para ello se plantearon las hipótesis nulas relativas a la determinación de los honorarios del auditor por servicios de auditoría.

H₀: Los honorarios de auditoría no están relacionados con los factores determinantes asociados a la empresa auditada o a la firma de auditoría.

H_{0a}: Los honorarios de auditoría son independientes del tamaño de la firma.

H_{0b}: Los honorarios de auditoría son independientes de la complejidad del cliente.

H_{0c}: Los honorarios de auditoría son independientes del riesgo financiero del cliente.

H_{0d}: Los honorarios de auditoría son independientes de la presencia de comité de auditoría en la empresa cliente.

H_{0e}: Los honorarios de auditoría son independientes de los servicios adicionales prestados por el auditor al cliente.

Cuadro 1
Variables explicativas del modelo de honorarios de auditoría y signo esperado

Determinantes	Variable	Signo Esperado
<i>Servicios adicionales de consultoría</i>	LnConsult	+/-
<i>Tamaño de la empresa auditada</i>	LnAt	+
<i>Riesgo financiero</i>	RdoEjer	-
	Rent	-
	Ende	+
	Opinion	-
	InvDeuA	+
<i>Complejidad de la auditoría</i>	OpCorp	+
	RaizSub	+
	Comité	+
<i>Impacto de la regulación</i>	Reput	+
<i>Reputación del auditor</i>	LnDur	+
<i>Relación contractual con el auditor – lowballing</i>	PreIB	-
	Sector	+/-
<i>Sectores de actividad: 7 variables dicotómicas que controlan la pertenencia a cada uno de los 7 sectores.</i>	Año	+/-
<i>Años: 7 variables dicotómicas que controlan cada uno de los 7 ejercicios.</i>		

Fuente: Elaboración propia.

H_{0f}: Los honorarios de auditoría son independientes de la reputación del auditor.

H_{0g}: Los honorarios de auditoría son independientes del período de tiempo del auditor en el cargo.

H_{0h}: Los honorarios de auditoría reflejan prácticas de *lowballing*.

H_{0i}: Los honorarios de auditoría son independientes del sector de actividad al que pertenece la empresa cliente.

H_{0j}: Los honorarios de auditoría son independientes del año en que se hace la auditoría.

4. Honorarios de auditoría en México: resultados empíricos

En la Tabla 1 se presentan algunos estadísticos descriptivos correspondien-

tes a las variables continuas, que caracterizan los datos de la muestra:

De la Tabla 1, por lo tanto, cabe destacar que el logaritmo del activo total presenta un valor medio de 16.74 y una relevante dispersión. Esto significa que el tamaño medio de las empresas medido por el activo total es de unos 63,704 miles de millones de pesos mexicanos. En cuanto a la variable “endeudamiento” (Ende), cabe decir, que el término medio es del 77.8%. La rentabilidad media, medida como el resultado del ejercicio en relación a las ventas, es de sólo el 6.4%. Además se puede observar que un 39.66% del activo medio está formado por existencias y cuentas a cobrar. La variable RaizSub que está deflactada por la raíz cuadrada del número de subsidiarias

presenta un valor medio de 4.68 y muestra una elevada dispersión. Esto quiere decir que el número medio de empresas del grupo es de 49. Por último, la variable LnDur, que representa el logaritmo natural del número de años de auditor en el encargo, exhibe un valor medio de 1.74, lo cual representa que el número medio de años que el auditor está supervisando

las cuentas anuales de la misma empresa es de 7 años, según los datos de esta variable sin transformarla a logaritmo.

Asimismo, como puede observarse en las frecuencias obtenidas plasmadas en la Tabla 2, se puede añadir que un 81.1% de los casos de la muestra han presentado un resultado del ejercicio positivo y sólo el 18.9% de éstos ha tenido

Tabla 1
Estadísticos descriptivos de las variables continuas

Variables explicativas	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
LnConsult	.00	11.70	6.1877	3.36064
LnAudit	5.82	12.42	8.8391	1.28663
LnAt	12.64	20.87	16.7413	1.58879
Ende	.01	62.98	.7779	3.56530
Rent	-1.37	.59	.0643	.17432
InvDeuA	.00	30.10	.3966	1.97473
RaizSub	1.00	43.15	4.6880	5.28355
LnDur	0	4	1.74	.713

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2
Frecuencias de las variables categóricas

Variable	Valor	Frecuencia	Porcentaje
RdoEjer	1=hay resultados positivos	326	81.1
	0= hay resultados negativos	76	18.9
Opini3n	1= Informe limpio	392	97.5
	0=Informe con salvedades	10	2.5
OpCorp	1= operaciones corporativas	51	12.7
	0= no operaciones corporativas	351	87.3
Comit3	1= con comité de auditoría	385	95.8
	0= sin comité de auditoría	17	4.2
Reput	1= GFA (Grandes Firmas de Auditoría)	356	88.6
	0= NGFA (No Grandes Firmas de Auditoría)	46	11.4
PreIB	1= primer a3o que el auditor asume el cometido	29	7.2
	0= no primer a3o que el auditor asume el cometido	373	92.8

Fuente: Elaboración propia.

resultados negativos. En los ejercicios que comprende el período 2002-2008, el 97.5% presenta informes de auditoría que no contienen salvedad, el 95.8% había implantado un comité de auditoría como establecían las recomendaciones del Código de Buen Gobierno Corporativo establecidas por el Comité de Mejores Prácticas Corporativas y el Consejo Coordinador Empresarial. Finalmente, cabe añadir que un 88.6% de los casos de la muestra que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores son clientes de las GFA, que de las observaciones en la muestra el 7.2% ha contratado a un nuevo auditor.

Para la correlación entre las variables estudiadas, observe la Tabla 3 a partir de la cual puede concluirse que los niveles de correlación entre las variables independientes son aceptablemente bajos, puesto que la mayor parte presenta valores inferiores a 0.60. La excepción es la correlación entre los honorarios de los auditores y el logaritmo del total activo, lo que puede venir motivado por ser una de las variables con mayor poder explicativo. Es por ello que se piensa que los niveles de correlación no restan validez al modelo propuesto y está en línea con lo establecido por otros investigadores; por ejemplo, Kaplan (1982); Johnson *et al.* (1995) o Archambeault y DeZoort (2001); entre otros. En este contexto, se desea destacar que uno de los objetivos del análisis es precisamente identificar los factores determinantes del nivel de honorarios del auditor, no de forma aislada sino asumiendo que hay variables que están interrelacionadas.

Los resultados de la regresión por mínimos cuadrados ordinarios para el modelo de honorarios aparecen recogidos en la Tabla 4.

En la Tabla 4 aparecen reflejados los coeficientes de ajuste estimados del modelo de honorarios, que es el modelo construido para identificar los factores determinantes de los honorarios de los auditores. Además, se recogen los datos estandarizados denominados β , cuyo valor reside en que eliminan el problema de tratar con diferentes unidades de medida (ya que en la muestra hay variables que adoptan valores porcentuales o valores numéricos) y, por tanto reflejan qué variable es más influyente dado un determinado conjunto de variables dependientes (Hair *et al.*, 1999). Esto es, en el modelo propuesto, la variable que tiene una mayor influencia sobre el logaritmo natural de los honorarios es el Ln de los activos totales, puesto que tiene un coeficiente beta de 0.666.

Con relación a la bondad del ajuste, y en especial cuando el modelo contiene un amplio número de variables explicativas, es preferible utilizar el coeficiente de determinación ajustado en lugar del coeficiente de determinación R^2 , puesto que el primero tiene en consideración el número de regresores del modelo mientras que el último no y su capacidad explicativa puede parecer mayor aun cuando incluya variables que no contienen información adicional (Canavos y Miller, 1993). Por tanto, el valor de la R^2 corregida es el estadístico más potente a estos efectos (Hair *et al.*, 1999) y en este caso es del 63.1%. Es decir, el modelo es capaz de explicar aproximadamente el 63% de las variaciones de la variable dependiente, para un nivel de confianza del 95%. Presenta pues una capacidad explicativa similar a la obtenida en otros países, dentro del rango de estudios previos de 55 a

Tabla 3
Correlaciones de las variables del modelo

Variables	Ln Audit	LnCo nsult	Ende	Rent	Inv DeuA	LnAT	Raiz Sub	LnDur	Repu	Opinion	Comite Ejer	Rdo Corp	Oper- PreIB	Comer Var	Tranf Ind	Const Serv	C yT	
LnAudit	1																	
LnConsult	,479**	1																
Ende	-,008	,028	1															
Rent	,156**	,107*	-,025	1														
InvDeuA	-,042	,029	,929**	,011	1													
LnAT	,693**	,353**	-,090	,231**	-,114*	1												
RaizSub	,076	,175**	-,015	,038	-,011	,370**	1											
LnDur	,062	,157**	,046	-,012	,057	,045	-,024	1										
Repu	,309**	,254**	,011	,151**	,007	,324**	,071	,013	1									
Opinion	,174**	,138**	,003	,083	,011	,196**	,072	,064	,227**	1								
Comite	,129**	,114*	,012	-,008	,019	,135**	,084	,141**	-,094	,152**	1							
RdoEjer	,125**	,157**	-,042	,179**	-,037	,268**	,106*	,095*	,102*	,291**	,074	1						
OperCorp	,139**	,084	-,021	,032	-,023	,181**	,064	,052	,017	,041	,089	,101*	1					
PreIB	-,050	-,115*	-,011	,015	-,022	-,041	-,008	-,562**	-,065	-,112*	-,080	-,104*	-,028	1				
Comercio	-,089	-,105*	-,029	,022	,008	-,080	-,109*	,030	-,112*	-,044	,015	,101*	-,032	,000	1			
Var	-,090	-,021	-,025	,006	-,020	-,065	,052	,018	,123**	,066	,077	-,209**	,006	-,003	-,131**	1		
Tranf	,034	,087	-,052	-,100*	-,047	-,138**	-,091	-,109*	,074	-,167**	-,041	-,048	-,069	,035	-,270**	-,207**	1	
IndExt	,122*	,077	-,015	,016	-,019	,131**	,028	-,098*	,071	-,028	,044	-,035	,134**	,044	-,075	-,058	-,118*	
Const	,096*	,004	-,019	,020	-,020	,010	-,030	,101*	,115*	,061	-,040	,068	,022	-,023	-,122*	-,094	-,192**	-,054
Serv	-,154**	-,083	,143**	,052	,151**	,054	,193**	-,009	,055	,096*	-,073	,178**	-,003	,000	-,192**	-,147**	-,301**	-,084
CYT	,140**	,054	-,014	,021	-,064	,168**	-,013	,072	-,249**	,066	,059	-,088	,034	-,045	-,192**	-,147**	-,301**	-,084

**La correlación es significativa al nivel del 0.01 (2-tailed). *La correlación es significativa al nivel del 0.05 (2-tailed).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4
Resultados de la regresión lineal múltiple del modelo de honorarios

$$LnAudit_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 LnConsult_{it} + \alpha_2 LnAt_{it} + \alpha_7 InvDeuA_{it} + \alpha_8 OpCorp_{it} + \alpha_9 RaizSub_{it} + \alpha_3 RdoEjer_{it} + \alpha_4 Ende_{it} + \alpha_5 Rent_{it} + \alpha_6 Opinion_{it} + \alpha_{10} Comite_{it} + \alpha_{11} Repu_{it} + \alpha_{13} LnDur_{it} + \alpha_{14} PrelB_{it} + \sum_{j=1}^7 \alpha_{15} Sector_j + \sum_{k=2002}^{2008} \alpha_{16} Año_k + \varepsilon_{it}$$

	Signo Esperado	Coefficientes del Modelo	B	t	Sig. Estadística
Constante		0.055		0.096	0.924
LnConsult	+/-	0.086	0.226	6.598	0.000***
LnAT	+	0.540	0.666	16.957	0.000***
InvDeuA	+	-0.080	-0.123	-1.430	0.153
OperCorp	+	-0.127	-0.033	-1.028	0.305
RaizSub	+	-0.048	-0.198	-5.817	0.000***
RdoEjer	-	-0.307	-0.094	-2.228	0.026**
Ende	+	0.062	0.171	2.008	0.045**
Rent	-	-0.135	-0.018	-0.435	0.664
Opinion	-	0.389	0.047	1.441	0.150
Comite	+	-0.123	-0.019	-0.575	0.565
Repu	+	0.261	0.065	1.806	0.072*
LnDur	+	-0.215	-0.119	-2.889	0.004***
PrelB	+	0.002	0.000	0.010	0.992
Com	+/-	-0.113	-0.030	-0.843	0.400
Serv	+/-	-0.504	-0.150	-3.895	0.000***
CyT	+/-	0.123	0.036	0.926	0.355
IndExt	+/-	-0.072	-0.010	-0.314	0.754
Const	+/-	0.274	0.060	1.765	0.078*
Var	+/-	-0.411	-0.096	-2.714	0.007***
2002	+/-	-0.794	-0.211	-4.798	0.000***
2003	+/-	-0.587	-0.157	-3.701	0.000***
2004	+/-	-0.402	-0.110	-2.682	0.008***
2005	+/-	-0.301	-0.083	-2.034	0.043**
2006	+/-	-0.095	-0.026	-0.647	0.518
2008	+/-	-0.090	-0.025	-0.613	0.540

La variable **Transf** y el año **2007** fueron eliminadas por el programa al hacer la regresión, ya que se identifican respecto a la constante del modelo.

Fuente: Elaboración Propia.

89% (véase por ejemplo Francis, 1984; Palmrose, 1986; Joshi y Hasan, 2000; Casterella *et al.*, 2004; Monterrey y Sánchez, 2007). De hecho, es superior a otros modelos testados en otros mercados, como el de Joshi y Hasan (2000), con un R^2 ajustado del 60%; Carson *et al.* (2004), con un R^2 ajustado asciende a un 40% para un nivel de confianza del 95%; Liu (2007), con un R^2 del 37%; y Meshari (2008), con un R^2 del 57%.

Además, en ambos casos el estadístico F presenta valores con un grado de significatividad inferior al 1%. Por lo tanto, se rechaza fuertemente la hipótesis nula de no relación entre la variable dependiente y las independientes. Es decir, se puede afirmar que la variación en el logaritmo natural de los honorarios de los auditores se explica, al menos, por una de las variables independientes que recoge el modelo.

De esta forma, se concluye que el modelo ofrece resultados robustos para explicar las variaciones en la variable dependiente, lo que lo hace adecuado para explicar el comportamiento de los honorarios en México. En consecuencia, algunas de las hipótesis quedan confirmadas, como se detalla a continuación:

La Hipótesis nula H_{0a} , se rechaza y por tanto se acepta la hipótesis alternativa, ya que los resultados demuestran que hay una relación positiva, estadísticamente significativa al 1%, entre los honorarios de auditoría y los servicios de consultoría que el auditor presta a su cliente. Esta afirmación induce a plantear que, probablemente, habrá un flujo de conocimiento que podrá ser aprovechado tanto en los trabajos de auditoría, como en los de consultoría. Esta variable se ha reve-

lado también significativa en investigaciones hechas en Australia por Carson *et al.* (2004), en China por Liu (2007), en España por Monterrey y Sánchez (2007), y en Kuwait por Meshari (2008), entre otros.

De igual manera, la hipótesis nula H_{0b} se rechaza, pues la relación entre los honorarios de auditoría y el tamaño de la empresa cliente medida como el logaritmo natural de los activos totales, es estadísticamente significativa al 1%, siendo consistente con los resultados de estudios anteriores, como, Joshi y Hasan (2000), Abbott *et al.* (2003), Monterrey y Sánchez (2007), Liu (2007); y Shamari *et al.* (2008).

Respecto a la hipótesis H_{0c} , en la que se contrasta la independencia entre honorarios de auditoría y la complejidad del cliente, medida está con tres variables (InvDeuA, RaizSub y OpCorp), se observa que la raíz cuadrada de subsidiarias resulta significativa estadísticamente al 1%. Sin embargo, el signo predicho para esta variable es contrario al establecido, mostrando una relación negativa entre el importe de los honorarios de auditoría y el número de subsidiarias. Este signo contradictorio, unido a la falta de significatividad de las variables InvDeuA y OpCorp; esto lleva a no poder rechazar la hipótesis nula, siendo contrarios estos resultados a los obtenidos en investigaciones previas como las de Firth (2002) y Whisenant *et al.* (2003).

Por otro lado, la hipótesis H_{0d} , que pretende contrastar la independencia entre los honorarios de auditoría y el riesgo financiero del cliente medido este con tres variables (endeudamiento, rentabilidad, opinión y resultado del ejercicio), se rechaza. Se acepta pues la hipótesis alternativa, dado

que dos de estas variables (RdoEjer y Ende) son estadísticamente significativas al 5%, cada una y con el signo esperado, de forma consistente con los resultados de investigaciones como la de Low *et al.* (1990) en Singapur, Joshiy Hasan (2000) en Bahrain, y Mayhew y Wilkins (2003) en Estados Unidos.

Por el contrario, la hipótesis nula H_{0e} se acepta, ya que no resultó ser estadísticamente significativa la relación entre los honorarios de auditoría y la presencia del comité de auditoría en la empresa. Por tanto, el nivel de honorarios de auditoría no está condicionado en el mercado mexicano al impacto en las regulaciones sobre el establecimiento de comités de auditoría. Este resultado es contrario al obtenido por Abbott *et al.* (2003) para el mercado estadounidense, en el cual la presencia del comité tiene relación positiva con los honorarios de auditoría.

La hipótesis H_{0f} se ha de rechazar, dado que la relación de los honorarios con la reputación del auditor, medida esta como la pertenencia a una firma auditora de las llamadas Big 4, resultó ser significativa estadísticamente al 10%, lo que indica que en México, a mayor reputación del auditor mayor será el nivel de honorarios de auditoría. Esto es consistente con los trabajos de Whisenant *et al.* (2003); Abbott *et al.* (2003); Monterrey y Sánchez (2007) y Liu (2007), entre otros.

En lo que concierne a la hipótesis H_{0g} , con la que se pretende contrastar la independencia entre los honorarios de auditoría y la duración del auditor en el encargo, se rechaza debido a que resultó ser estadísticamente significativa al 1%. Esto deja ver que en el mercado mexica-

no a menor duración del auditor en el encargo de auditoría, mayores son los honorarios que se cobran, contrariamente al signo esperado y a la evidencia hallada en estudios previos (Pearson y Trompeter, 1994 y Walker y Casterella, 2000).

En lo que respecta a la hipótesis H_{0h} , los resultados evidencian que no existe una relación estadísticamente significativa entre los honorarios de auditoría y el hecho que el auditor sea nombrado en el encargo por primera vez (PreIB). Es decir, la hipótesis nula se acepta al no poder afirmar la existencia de prácticas de "lowballing", en consonancia con los resultados apuntados por Monterrey y Sánchez, 2007, Simón y Francis, 1988; y de acuerdo a la teoría de Dye (1991), que arguye que si se exige revelar los honorarios del auditor no se producirá "lowballing", comprobado por Craswell y Francis (1999) en Australia.

Respecto a la hipótesis nula H_{0i} , con la cual se intenta confirmar la independencia entre los honorarios de auditoría y el sector al que pertenece la empresa, tan sólo tres sectores resultaron significativos. El sector construcción, con signo positivo y significativo al 10% (consistente con Monterrey y Sánchez, 2007) y el sector servicios y varios, con signo negativo al 1% de significatividad. Por ello, se concluye que el grupo de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y pertenecen a estos sectores guardan una relación con los honorarios de auditoría positiva en el ramo de la construcción y negativa en el sector servicios o varios. Por este motivo, se acepta la hipótesis alternativa para estos sectores, pudiendo aceptar la hipótesis nula para los otros sectores analizados.

La hipótesis nula H_{0j} ha de rechazarse, ya que en 2002, 2003, 2004, 2005, con una significatividad estadística entre 1 y 5%, los honorarios son significativamente menores a partir de ese año. Probablemente, la exigencia de la nueva Ley mexicana de 2006 explique, en aparte, el aumento en los honorarios.

5. Conclusiones

En este estudio se han analizado los factores que determinan los honorarios facturados por los auditores a sus clientes, por la realización del trabajo de auditoría. Siguiendo la literatura previa, se ha diseñado un modelo que ha sido aplicado a una muestra de 59 empresas mexicanas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, que cuentan con la información de honorarios en sus cuentas anuales, tomando los datos de los ejercicios 2002-2008.

Los resultados sobre el caso mexicano, en la mayoría de ocasiones, son consistentes con los de las investigaciones previas, centradas en el ámbito anglosajón y europeo.

Así, se puede afirmar que en el mercado mexicano influyen en los honorarios de los auditores de forma significativa el volumen de los servicios adicionales que le presta el auditor a la empresa cliente, el tamaño de la empresa cliente medido con el activo total, el riesgo financiero de la empresa cliente medido por su endeudamiento y el resultado del ejercicio. Ello conduce a pensar que en los honorarios del auditor no sólo influye el endeudamiento de la empresa como medida preventiva del riesgo sino también el hecho de si la empresa tuvo beneficios o

pérdidas. También resulta explicativa del nivel de honorarios de auditoría, la complejidad del grupo empresarial que posee el cliente medido a través del número de subsidiarias, así como por la duración del auditor en el encargo; el tipo de auditor que preste el servicio, es decir, la pertenencia o no al grupo denominado Big4, la pertenencia a determinados sectores de negocio como el sector servicios, de la construcción y el de servicios y si la auditoría se realiza antes o después de la entrada en vigor de la Ley de la BMV de 2006.

El coeficiente positivo de los servicios adicionales pone de manifiesto la sinergia de conocimientos que se produce al realizar conjuntamente servicios de consultoría y auditoría, lo cual se traduce en un menor importe de lo facturado por los auditores. Así se descarta la suposición de que la prestación de servicios adicionales de consultoría pudiera significar la necesidad de un menor esfuerzo por parte del auditor.

Por último, sólo queda destacar que este trabajo abre un campo inexplorado de investigación en el ámbito de los países latinoamericanos. Como éste se evidencia que la globalización de la profesión es un hecho que tiene repercusión en la determinación de honorarios, por lo que los factores determinantes de los mismos en el caso mexicano son semejantes a los identificados por otros investigadores en otras regiones geográficas. No obstante, existen un conjunto de cuestiones de tipo cultural (Hofstede, 1980), histórico o regulador que hacen que sea necesario estudiar las peculiaridades del mercado de auditoría en esta región, la de Latino América, bajo una óp-

tica académica. Se considera que este es sin duda un tema de suma actualidad e interés dado el proceso de armonización internacional, la efervescencia normativa en este campo y el protagonismo que la profesión de auditoría recibe en períodos como el actual a causa de escándalos financieros, como, por ejemplo, el caso Enron en 2001, que llevó a la desaparición de Arthur Andersen o el más reciente de Lehman Brothers, en 2008, que ha puesto la credibilidad del trabajo del auditor externo, en este caso de Erns & Young, a debate en 2010. Ambos casos de gran trascendencia internacional supusieron un punto de inflexión en la consideración de la auditoría como sistema de control, llevando a los países a legislar de manera que se evitarán más fallos en dichos sistemas. Por su parte la desaparición de Arthur Andersen motivó un ajuste en el comportamiento del mercado de servicios de auditoría, y unos planteamientos en los que la ética y profesionalidad se situaron en un primer plano.

Referencias Bibliográficas

- Abbott, Lawrence; Parker, Susan; Peters, Gary y Raghunandan, K. (2003). "The Association between Audit Committee Characteristics and Audit Fees". **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 22 (2): 17-32.
- Abdel, A. Rashad (1990). "The Jointness of Audit Fees and Demand for MAS: A Self-Selection Analysis". **Contemporary Accounting Research**, supplement: 295-322.
- Antle, Rick; Gordon, Elizabeth; Narayanamorthy, Ganapathi y Zhou, Ling (2004). "The Joint Determination of Audit Fees, Non-Audit Fees, and Abnormal Accruals". **International Review of Law and Economic**, 19: 513-531.
- Archambeault, Deborah y DeZoort, F. Todd (2001). "Auditor Opinion Shopping and the Audit Committee: An Analysis of Suspicious Auditor Switches", **International Journal of Auditing**, 5: 33-52.
- Bell, Tim; Landsman, Wayne y Shackelford, Douglas (2001). Auditor's Perceived Business Risk and Audit Fees: Analysis and Evidence. **Journal of Accounting Research**, 39: 35-43.
- Cameran, A. Mara (2005). Audit Fees and the Large Auditor Premium in the Italian Market. **International Journal of Auditing**, 9: 129-146.
- Canavos, George. y Miller, Don (1993). An Introduction to Modern Business Statistics. **Duxbury Press Ed. California**: 1-12.
- Carcello, Joshep; Hermanson, Dana; Neal, Terry y Riley, Richard (2002). Board Characteristic and Audit Fees. **Contemporary Accounting Research**, 19 (3): 365-385.
- Carson, Elizabeth; Fargher, Neil; Simon, Daniel y Taylor, Mark (2004). "Audit Fees and Market Segmentation Further Evidence on How Clients Size Matters within the Context of Audit Fee Models". **International Journal of Auditing**, 8: 79-91.
- Casterella, Jeffrey; Francis, Jere; Lewis, Barry y Walker, Paul (2004). "Auditor Industry Specialization, Client Bargaining Power and Audit Pricing. Auditing". **A Journal of Practice and Theory**, 23 (1): 123-140.
- Chan, Philip; Ezzamel, Mahmoud y Gwilliam, David (1993). "Determinants of Audit Fees for Quoted UK Companies". **Journal of Business Finance and Accounting**, 20 (6) 765-786.
- Craswell, Allen y Francis, Jere (1999). Pricing Initial Audit Engagements: A Test of

- Competing Theories. **The Accounting Review**, 74 (2): 201-216.
- Davis, Larry; Ricchiute, David y Trompeter, Greg (1993). "Audit Effort, Audit Fees and the Provision of non-Audit Services to Audit Clients". **The Accounting Review**, 68 (1): 135-150.
- De la Hoz, Betty; Uzcátegui, Sigilgreddo; Borges, Jesús y Velazco, Angel (2008). La Inflación como Factor Distorsionante de la Información Financiera. **Revista Venezolana de Gerencia**, 13 (44): 556-572.
- DeAngelo, Linda (1981). "Auditor Independence, "low balling" and Disclosure Regulation". **Journal of Accounting and Economics**, (3):113-127.
- DeZoort, F. Todd (1997). "An Investigation of Audit Committees' Oversight Responsibilities" **Abacus** (September): 208-227.
- Dye, Ronald (1991). "Informally Motivated Auditor Replacement". **Journal of Accounting and Economic**, 14: 347-374.
- Estrada Bárcenas, Roberto, García Pérez de Lema, Domingo y Sánchez Trejo. Víctor Gabriel (2009). Factores Determinantes del Éxito Competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. **Revista Venezolana de Gerencia**, 14 (46): 169-182.
- Ettredge, Michael y Greenberg, Robert (1990). "Determinants of fee cutting on initial audit engagements". **Journal of Accounting Research**, 28: 198-210.
- Financial Times (2002). The big four: Regulation Powers Rises in Fee Income, Reino Unido (UK).
- Firth, Michael (1985). "An Analysis of Audit Fees and their Determinants in New Zealand". **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 4 (2): 23-37.
- Firth, Michael (1997a). "The provision of Non-Audit Services and the Pricing of Audit Fees". **Journal of Business Finance and Accounting**, 24 (3 y 4): 511-525.
- Firth, Michael (1997b). "The Provision of Non-audit Services by Accounting Firms to their Audit Clients". **Contemporary Accounting Research**, 14: 1-21.
- Firth, Michael (2002). "Auditor Provide Consultancy Services and Their Associations whit Audit Fees and Audit Opinion". **Journal of Business, Finance and Accounting**, 29 (5): 247-256.
- Francis, Jere (1984). "The Effect of Audit Firm Size on Audit Prices: An Study of the Australian Market". **Journal of Accounting and Economic**, 6:133-151.
- Francis, Jere y Simon, Daniel (1987). "A Test of Audit Pricing in the Small-Client Segment of the U.S. Audit Market". **Accounting Review**, 62: 145-157.
- Francis, Jere y Stokes, Daniel (1986). "Audit Prices, Product Differentiation and Scale Economies: Further Evidence from the Australian Market". **Journal of Accounting Research**, 24 (2): 383-393.
- Fuentes, Cristina (2005). "Factores determinantes de la evolución del mercado de auditoría en España". **Tesis Doctoral**, Valencia.
- García Benace, María Antonia; Ruiz, Emiliano y Vico, Antonio (1998). "Análisis de la Estructura Del Mercado de Servicios de Auditoría en España", **ICAC**. Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid.
- Hair, Joseph; Anderson, Rolph; Tatham, Ronald y Black, William (1999). "Análisis Multivariante". **Editorial Prentice Hall**, 5ta ed., Madrid. 832p.
- Hofstede, Geert H. (1980). "Culture Consequences: International Differences in Work-related Values". **Sage Publications**, London.
- Honorable Congreso de la Unión (2005). Nueva Ley del Mercado de Valores. **Diario Oficial de la Federación**, México.
- Johnson, Eric N.; Walker, Kenton y Westergaard, Erik (1995). "Supplier Concen-

- tration and Pricing of Audit Services in New Zealand". **Auditing**, Tomo 14 (2), pg. 74.
- Joshi, P. L. y Hassan, AL-Bastaki (2000). "Determinants of Audit Fees: Evidence from the Companies Listed in Bahrain". **International Journal of Auditing**, 4: 129-138.
- Kaplan, Robert (1982). "Advanced Management Accounting". **Englewood Cliffs, N.J.** Prentice-Hall.
- Knechel, W. Robert y Payne, Jeff L. (2001). "Additional Evidence on Audit Report Lag". **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 20 (1): 137-146.
- Liu, Ji-hong (2007). On Determinants of Audit Fee: New Evidence from China. **Journal of Modern Accounting and Auditing**, Vol. 3, No. 4, pp. 60-64.
- Low, Lay-chin; Tan, Pearl H. y Koh, Hianchye K. (1990). "The Determinants of Audit Fees: An Analysis in the Singapore Context". **Journal of Business Finance and Accounting**, 17 (2): 285-295.
- Mayhew, Brian y Wilkins, Michael (2003). "Audit Firm Industry Specialization as a Differentiation Strategy: Evidence from Fees Charged to Firms Going Public". **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 22 (2): 35-52.
- Menon, Krishnagopal y Williams, David D. (2001). "Long Term Trends in Audit Fees". **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 20 (1): 115-136.
- Meshari, O. Al-Harshani (2008). "The pricing of audit services: evidence from Kuwait". **Managerial Auditing Journal**, 23 (7): 685-696.
- Moizer, Peter (1997). "Auditor Reputation: The International Empirical Evidence". **International Journal of Auditing**, 1 (1): 61-74.
- Moizer, Peter; García B., María. A.; Humprey, Christopher y Vico, Antonio (2004). "The Corporate Image of Auditors in a Developing Audit Market withing the E.U. The case of Spain". **European Accounting Review**, 13 (3): 506-582.
- Monterrey, Juan y Sánchez, Amparo (2007). "Un Estudio Empírico de los honorarios del auditor". **Cuadernos de Economía y Empresa** (32): 81-210.
- O'Keefe, Terry; Simunic, Dan y Stein, Michael (1994). "The Production of Audit Services: Evidence from Voluntary Auditor Changes". **Journal of Accounting and Economics**, 12: 281-308.
- Palmrose, Zoe (1986). "Audit Fees and Auditor Size: Further Evidence". **Journal of Accounting Research**, 24 (1): 97-110.
- Pearson, Tim y Trompeter, Greg (1994). "Competition in the Market for Audit Services: The Effect of Supplier Concentration on Audit Fees". **Contemporary Accounting Research**, 11 (1): 115-135.
- Seetharaman, Ananth; Gul, Ferdinand y Stephen, G. Lynn (2002). "Litigation Risk and Audit Fees: Evidence from UK Firms Cross-Listed on US Markets". **Journal of Accounting and Economics**, 33: 91-115.
- Shammari, Bader Al; Yaqout, Abdullah Al y Hussaini, Ahmad Al (2008). "Determinants of Audit Fees in Kuwait". **Journal of Academy of Business and Economics**, 1: 1-10.
- Simon, Dan y Francis J. (1988). "The effects of auditor change on audit fees: Tests of price cutting and price recovery". **The Accounting Review**, 63 (2): 265-269.
- Simunic, Dan (1980). "The Pricing of Audit Services: Theory and Evidence". **Journal of Accounting Research**, 18 (1): 161-190.
- Simunic, Dan (1984). Auditing, Consulting, and Auditor Independence. **Journal of Accounting Research**, Vol. 22, No. 2, pp. 679-702.
- Stein, Michael; Simunic, Dan y O'keefe, Terrence (1994). Industry Differences in

- the Production of Audit Services. **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 13: 128-142.
- Taylor, Mark y Simon, Daniel (1999). Determinants of Audits Fees: The Importance of Litigation, Disclosure and Regulatory Burdens in Audit Engagement in 20 Countries. **The International Journal of Accounting**, 34 (3): 375-388.
- Toscano, Juan A. (2009). Análisis de la estructura y el comportamiento del mercado de auditoría en México. **Tesis doctoral**. Universidad de Cantabria.
- Walker, Paul y Casterella, Jeffrey (2000). The Role of Audit Profitability in Pricing New Audit Engagement. **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 19 (1): 157-168.
- Waresul, Karim y Moizer, Peter (1996). Determinants of Audit Fees in Bangladesh. **The International Journal of Accounting**, 31 (4): pp. 497-509.
- Whisenant, Scott; Sankaraguruswamy, Srinivasan. y Raghunandan, K. (2003). "Evidence on the Joint Determination of Audit and Non-Audit Fees". **Journal of Accounting Research**, 41 (4): 721-744.



Localización industrial en la acuicultura española

Cruz González, María Montserrat*
Sánchez Sello, Francisco Javier**

Resumen

El objetivo de este artículo consiste en contrastar la aplicación de las teorías y factores de localización en el sector de la acuicultura española. La metodología empleada consiste en la verificación de seis hipótesis relacionadas con la decisión de localización, mediante tablas de contingencia, comparación de medias, pruebas no paramétricas y un análisis factorial por componentes principales con rotación varimax (análisis empíricos desarrollados con SPSS 19). Como principales resultados se observa homogeneidad en la racionalidad de localización, diferencias significativas respecto al hábitat y la contribución de escuelas profesionales, así como cuatro grupos de factores de localización, con importancia decreciente: circunstancias regionales, factores logísticos, subjetivos y de estricta racionalidad económica. Las conclusiones del estudio refieren que, a pesar de las crecientes restricciones y la subjetividad pública aplicada al desarrollo de actividades acuícolas en España, la decisión sobre la ubicación de las empresas es sistemática, optimizadora, objetiva y racional frente a otros sectores donde predominan criterios accidentales o subjetivos.

Palabras clave: Localización industrial, acuicultura, hábitat industrial, patrones regionales.

Recibido: 10-11-11. Aceptado: 13-07-12

* Profesora de la Universidad de Vigo. Dra. en Administración y Dirección de Empresas. Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Miembro del Consejo de Dirección y vicesorera de la Sociedad Española de Acuicultura (SEA). e-mail: mcruz@uvigo.es

** Profesor de la Universidad de Vigo. Dr. en Administración y Dirección de Empresa. Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Miembro del Consejo de Dirección y vicesorera de la Sociedad Española de Acuicultura (SEA). e-mail: javiss@uvigo.es

Industrial Location in Spanish Aquiculture

Abstract

The objective of this article is to contrast the application of theories and factors regarding location in the Spanish aquiculture sector. Methodology consisted of verifying six hypotheses related to deciding location, using contingency tables, measurement comparisons, non-parametric tests and factorial analysis by principal components with varimax rotation (empirical analysis developed with SPSS19). The main results indicated homogeneity in the rationale for location, significant differences with regard to habitat and the contribution of professional schools, as well as four groups of location factors, in order of decreasing importance: regional circumstances, logistic factors, subjective factors and strict economic reasons. Conclusions mention that, despite growing restrictions and public subjectivity applied to developing aquiculture activities in Spain, the decision regarding company location is systematic, optimizing, objective and rational as compared to other sectors where accidental or subjective criteria predominate.

Key words: Industrial location, aquiculture, industrial habitat, regional patterns.

1. Introducción

Toda vez que el objetivo de la investigación se centra en el contraste de las teorías y factores de localización en el sector acuícola en España, se identificarán como consecuencia o derivación los principales rasgos de dicha decisión. La selección de este sector se deriva de la creciente importancia que el mismo tiene sobre la sostenibilidad del aporte de proteínas de pescado a las sociedades de los siglos venideros. En este sentido la acuicultura representa la única alternativa viable, sostenible y racional para hacer frente a la creciente demanda de proteínas de pescado y la necesaria reducción de las aportaciones de la pesca extractiva (cuya acción reiterada ha ocasionado la reducción de la biomasa en los ecosistemas marinos, lo cual conduce a la extin-

ción de especies, caladeros y recursos pesqueros que tardarán decenios en recuperarse).

Diferentes estudios y avances de la Food and Agriculture Organization¹ (FAO, 2010, 2012) ya refieren que la acuicultura a nivel mundial está empezando a sobrepasar a la pesca extractiva en su aportación en peso y valor monetario, esperando que en 20-30 años pueda representar el 75% del valor monetario. Para categorizar este proceso inexorable, cabe establecer paralelismos entre la estabilidad de precios, racionalidad, abastecimiento regular y desarrollo de las sociedades, marcada por la presencia de la acuicultura, la agricultura o la ganadería; frente al carácter residual del cultivo de la tierra para autoconsumo, la caza o la pesca extractiva con precios subjetivos, con controles difícilmente objetivables, agre-

1 Organismo de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, creado en 1945.

siva con el medio y la sostenibilidad de sus recursos y que lejos de permitir un abastecimiento regular a largo plazo, representa una preocupación constante para el regulador, la salud pública y la preservación de los ecosistemas en los que actúa.

Frente al frenético crecimiento que la acuicultura a nivel mundial está viviendo en los últimos años; como es el caso de la multiplicación exponencial de las ventas en valor y cantidad de nuevas especies como la tilapia o el panga, o las avanzadas investigaciones cercanas al cierre del ciclo acuícola del bacalao, el besugo o el atún, entre otros; sorprende observar cómo la regulación pública en España impide el desarrollo natural del sector al incorporar nuevos requerimientos, más procesos e instancias administrativas a las que solicitar nuevos informes o problemáticas con la renovación de autorizaciones.

Ante este panorama, sólo llegan a terminar los trámites grandes empresas con recursos y tiempo como para esperar a un veredicto final que habitualmente acaba siendo negativo, sobre este punto, incluso grandes operadores se ven abocados a abandonar nuevos proyectos o dejar de investigar en nuevas especies (caso del grupo Isidro de la Cal y sus investigaciones en 2006 que tuvieron éxito al cerrar el ciclo acuícola del besugo, con espacio propio y

licencia solicitada que fue denegada por la Administración²), quedándoles únicamente el recurso a innovar en formatos, presentaciones y tecnologías de comercialización de productos.

Dada la problemática sobre las limitaciones a la apertura de nuevos establecimientos, se plantea el objetivo de contrastar las teorías y los factores de localización de las empresas acuícolas que obtuvieron las licencias y autorizaciones pertinentes para el inicio de la actividad, como derivación se identificarán los rasgos o pautas de dicha decisión. Por tanto, debe estudiarse si frente a las restricciones, subjetividad y arbitrariedad de las administraciones³, las empresas acuícolas responden con similar subjetividad y aleatoriedad o si, por el contrario, la racionalidad, planificación y estudio previo de factores y condiciones técnicas, productivas y comerciales dominan dicha decisión de localización. En esta instancia podrían analizarse similitudes o divergencias respecto de otros sectores de actividad.

La decisión de localización presenta características que la diferencian y particularizan respecto a otros ámbitos gerenciales de decisión, genéricamente se puede definir a través de su complejidad, dinamicidad, impacto, infrecuencia y subjetividad (Dominguez, 1995; Schmenner, 1982; Aydalot, 1985; Laulajainen y Stafford, 1995).

2 Según refirió en múltiples congresos y conferencias el director de I+D+I de dicho grupo, D. Javier Arán.

3 Sobre el desarrollo de la actividad acuícola en España, tienen ámbito competencial normativo hasta cuatro niveles de Administración Pública: la General del Estado, las Comunidades Autónomas, los Ayuntamientos y la correspondiente a la Unión Europea.

La agregación territorial de decisiones de localización, su dinamicidad y motricidad sobre otros sectores y la generación de empleo, inciden directamente en el grado de competitividad de los sistemas productivos locales en los que se insertan dichas empresas. Así, el principal rasgo característico de los sistemas productivos locales configurados por la agregación de decisiones de localización, se halla en la organización de la producción; definida por la presencia de redes de empresas especializadas, de suerte que su viabilidad económica pivota en torno a la generación de externalidades y la reducción de costos de transacción.

Para atender a los objetivos referidos sobre la identificación y caracterización diferencial de la decisión de localización en la Acuicultura española y la aplicación en ella de teorías de localización y modelos de desarrollo regional, se enumerarán seis hipótesis. En orden al contraste y potencial verificación de las mismas, se aplicará una metodología específica basada en el envío de cuestionarios a las propias empresas (encuesta referida por muestreo aleatorio simple para 99 empresas, a partir de un universo poblacional de 748 empresas de acuicultura en España), en los cuales se solicitará la valoración por parte de los directivos de los distintos factores sobre dicha decisión, el tipo de hábitat industrial, el grado de racionalidad o la contribución de las escuelas profesionales regionales.

Tras la tabulación de respuestas se aplicarán las técnicas, pruebas y contrastes estadísticos pertinentes en función de las hipótesis referidas que, por tanto, actuarán como nexo o vínculo entre las ba-

ses teóricas y el estudio empírico. Posteriormente se llevará a cabo el análisis empírico que contemplará informes de transcendencia descriptiva, tablas de contingencia, comparación de medias de valoración de los diferentes ítems; al igual que análisis factoriales de componentes principales con rotación varimax y pruebas no paramétricas, con motivo del contraste de las seis hipótesis planteadas tras las bases teóricas.

2. Localización industrial: fundamentos teóricos

Además de hacer referencia a los supuestos de racionalidad perfecta en los cuales tiene sus raíces la Teoría de la Localización Industrial (Smith, 1981); otro conjunto de corrientes valoran cuestiones relativas al factor humano, al entorno y las características de la propia empresa.

2.1. Conceptos seminales de localización

En todo caso el análisis científico de la decisión de localización tiene sus orígenes en conceptos puramente racionales, cuantitativos y estratégicos ya referidos en los trabajos clásicos (caracterizables como aproximaciones seminales) de la primera mitad del siglo XX:

- El margen espacial de beneficios de Rawstron.
- La matriz gerencial de Pred.
- La distribución espacial de la demanda propuesta por Greenhut.
- Las áreas de mercado de Lösch.
- El triángulo de localización básico de Weber.

- La interdependencia de localización de Hotelling.
- La localización reticular de servicios mediante áreas hexagonales y los conos de demanda de Christaller.

2.2. Teorías contemporáneas: subjetividad, dinámicas acumulativas, centro-periferia y desarrollo regional

Frente a los conceptos clásicos antedichos, se evidencia cómo la ubicación de establecimientos industriales depende crecientemente de factores subjetivos, psicológicos -la literatura de los “psychic incomes” ha sido referida por múltiples autores, entre los que cabe citar el más reciente de Malecki (1991; 1996); si bien en posteriores derivaciones se asimila a concentraciones industriales de alta tecnología o “ciudades de la ciencia” (Saxenian, 1990; Castells y Hall, 1994; Maillat, 1995; Porter, 1999), conductuales o vinculadas a “accidentes” previos según la teoría del Qwerty, en similares términos se hace referencia a la tradición familiar o de la actividad en la zona, la simple residencia del propietario, los contactos con proveedores o distribuidores locales o la minimización de riesgos (Auriol y Pajuelo, 1988; Chapman y Walker, 1987; Arthur, 1994; Krugman y Obstfeld, 2001; Viladecans, 2004).

En orden a las teorías paradigmáticas actuales sobre la localización se refiere la propuesta marshalliana de distritos industriales, para continuar con los modelos de tipo neoclásico, neo-weberianos y de la teoría normativa. Igual-

mente deben analizarse las teorías de la dependencia y el desarrollo regional (como es el caso de las causaciones circulares acumulativas, desarrollos desequilibrados y del tipo centro-periferia, economías de eslabonamientos o la teoría de la división espacial del trabajo).

En similares términos, la investigación trata de contrastar los conceptos propios de la escuela del comportamiento, la estructuralista y la asimilada teoría territorial del desarrollo, los modelos de desarrollo regional endógeno en su expresión reciente después de Marshall (los distritos a la italiana) y el paradigma Coase-Williamson-Scott y la economía metropolitana (Becattini y Dei Ottati, 2006; Becattini, Bellandi y De Propriis, 2009).

Así el objeto de análisis se centra en la explicación de la distribución espacial de los recursos y la producción, o dicho de otra manera, el estudio del lugar en donde se evidencia la actividad económica y las razones seguidas para la determinación geográfica; en consonancia con tal objeto se evidenciarán causas y/o consecuencias (en particular, el enfoque de la causación circular acumulativa de Myrdal, refiere esta dinámica “envolvente” de localización) de naturaleza histórico-temporal y físico-territorial.

Toda vez que los sistemas productivos locales se distinguen especialmente por la presencia de redes de empresas especializadas, la viabilidad económica del sistema se debe relacionar con la ampliación de conceptos y valoración de externalidades, así como con la reducción de costos de transacción.

2.3. Localización según vinculación con el territorio: sistemas productivos, redes, desarrollo endógeno, cooperación y competencia

Los sistemas productivos locales configuran un modelo de producción dominado por redes empresariales (constituidas por agentes o actores, recursos, actividades económicas y sus relaciones) y mercados internos de intercambio de productos, servicios y conocimiento (Becattini, 1994; Costa, 1997; Becattini y Dei Ottati, 2006), en ellos las relaciones se establecen a partir de la confianza mutua (Dei Ottati, 1996, 2006), que refuerza los beneficios propios del intercambio (permitiendo minimizar el riesgo de azar moral, si analizamos tales relaciones desde la teoría de la agencia), donde se entremezclan roles y papeles cooperativos y competitivos entre empresas (Piore y Sabel, 1984; Becattini, Bellandi y De Propriis, 2009).

Las redes industriales se combinan con el mercado y las jerarquías para regular por encima de éstos los sistemas productivos, posibilitando la reorganización de relaciones internas motivada por el mercado, la innovación y la correlación de fuerzas entre partícipes (Hakansson y Johanson, 1993, Bellandi, 2008).

El crecimiento económico y los rendimientos crecientes se apoyan necesariamente en el aprovechamiento de las externalidades para contribuir a un mayor bienestar regional, en la teoría del arrastre y la motricidad y las propuestas teóricas de “polos de crecimiento”, con sus recomendaciones sobre la prioridad a industrias básicas e intermedias por la multipli-

cidad de sus vinculaciones, eslabones, motricidad y dependencia; en este caso, Romer (1986) y Krugman (1998), refieren la teoría del gran desarrollo a partir de la explotación de economías de escala.

Ahora bien, Becattini (1994) establece una frontera clara entre la búsqueda del tamaño significativa de aquélla (teoría del gran desarrollo) y las relaciones e intercambios intrínsecos a los sistemas de empresas bajo el modelo referido (desarrollo endógeno); al tiempo que Dei Ottati (1996, 2003, 2006) añade el conocimiento y la confianza mutua como aportación del desarrollo endógeno a la sintonía de ambos enfoques en cuanto a las relaciones dentro de la red que permiten el intercambio de productos, servicios, conocimientos tecnológicos y pautas de comportamiento.

Finalmente, Piore y Sabel (1984), Hakansson y Johanson (1993), Becattini, Bellandi y De Propriis (2009), categorizan el modelo de desarrollo endógeno por la combinación de cooperación y competencia y la expresión de la red industrial como fórmula de regulación y estabilidad para el sistema productivo. La competitividad a nivel empresarial, se deberá medir por la capacidad para generar valor y obtener una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su costo de oportunidad, dicha capacidad se concibe como una realidad dinámica y comparativa con las demás empresas, caracterizando y definiendo, de modo permanente, los mercados abiertos (Cuervo, 1994: 363; Costa y Viladecans, 1999).

En síntesis, la competitividad tiene sentido o cobra significación inicialmente a nivel empresarial, presentándose diferentes problemáticas a la hora de agregar

niveles de competencia y tratar de definir patrones o factores de competitividad espacial (ya sea local, regional o nacional).

2.4. Teoría de la estrategia

El éxito o fracaso competitivos, serán abordados desde la perspectiva de las Teorías de la Estrategia, debiendo combinar a tal fin, empresa, mercado y entorno institucional como unidades de análisis de los factores de competitividad empresarial. Así, las empresas que pretendan hacer frente a los desafíos de la competitividad, deberán tener presente el carácter turbulento del entorno y los cambios en el paradigma estratégico, generadores de brechas o diferenciales tecnológicos entre las estrategias empresariales y los recursos internos (Porter, 1995, 1999; Hall, 1993; Bueno *et al.*, 2006; Yoshino y Rangan, 1995; Grant, 1996; Johnson y Scholes, 1996; Edvinsson y Malone, 1997).

Asimismo las empresas individuales o las ensanchadas (en las cuales se incorporan los sistemas productivos, redes y/o distritos industriales) buscarán nuevas tecnologías de producción, que posibiliten mejoras de los costos (por medio de un mejor control de almacén, una mayor capacidad de respuesta a los cambios de la demanda mediante sistemas de fabricación flexible, cuando no su anticipación y la racionalización en el consumo de materias primas), tratarán de aplicar nuevas tecnologías de marketing para mejorar la imagen de marca, la utilización conjunta de tecnologías de proceso y producto para la consecución de mayores grados de calidad, la génesis de nuevas capacidades tecnológicas que

presenten la virtualidad de optimizar la flexibilidad de sus sistemas productivos y adaptación al entorno, al tiempo que las nuevas tecnologías de producto necesitarán de renovados esfuerzos sobre las decisiones de diferenciación (Richardson, 1984).

3. Caracterización de la localización en la acuicultura española

Una vez presentados los referentes teóricos de la decisión de localización, se procede a enumerar las hipótesis propuestas que pretenden testar la validez o aplicabilidad de las teorías y criterios de localización en el sector de la Acuicultura en España. Así la investigación empírica contrastará el carácter accidental o racional de dicha decisión (preeminencia de teorías clásicas o efectos de aglomeración tras un inicial accidente-teoría del qwerty, distritos y redes), la tipología de hábitats según territorio, subsector o actividad (validación del territorio, agentes y factores productivos en la localización), la percepción empresarial de la contribución de las escuelas técnicas o profesionales a la transmisión de conocimiento (contrastando la búsqueda de mercados de trabajo específicos y cualificados en el territorio), las teorías y factores de localización propiamente dichos y la capacidad para identificar o no criterios regionales o sectoriales sobre el comportamiento decisonal.

Entre las hipótesis se tienen:

Hipótesis 1: “La consideración de la decisión individual de localización como racional o accidental no presenta

patrones regionales diferenciados, esto es, la respuesta empresarial es homogénea o indiferenciada por grupos de Comunidades Autónomas”.

Hipótesis 2: “Se identifican diferencias estadísticamente significativas en la tipología del hábitat industrial según la adscripción territorial de las empresas y el subsector o actividad acuícola desarrollada; siendo conscientes de que el patrón regional es más fuerte que el productivo a la hora de generar hábitats disociados”.

Hipótesis 3: “La percepción que tienen las empresas acuícolas sobre la contribución de las escuelas profesionales a la transmisión de conocimientos tecnológicos presenta diferencias estadísticamente significativas por comunidades autónomas”.

Hipótesis 4: “Se pueden identificar pautas o patrones de comportamiento general sobre la decisión de localización y con ellas contrastar la aplicabilidad de las diferentes teorías de localización industrial”.

Hipótesis 5: “Se puede identificar la existencia de criterios o patrones regionales de comportamiento sobre la decisión de localización e, incluso, analizar la homogeneidad o divergencia de valoración regional de los distintos factores de localización”.

Hipótesis 6: “Se identifica la existencia de criterios o patrones sectoriales de comportamiento sobre la decisión de localización y, por tanto, cabe analizar la homogeneidad o heterogeneidad en las

valoraciones sectoriales de los distintos factores de localización”.

Para la contrastación de las teorías y factores de localización se ha contemplado un universo poblacional de 748 empresas (se incluyen todas las empresas acuícolas: productores, proveedores y empresas de comercialización), sobre el que se ha aplicado un muestreo aleatorio simple que contempla 99 empresas⁴ (encuestas efectivamente recibidas), tras un seguimiento intenso por vía telefónica, fax y correo electrónico, con la totalidad de ítems valorados (de las cuales 75 son productores, 13 proveedores y 11 empresas de comercialización); la investigación presenta un error muestral de $\pm 9,2\%$, para un nivel de confianza del 95% ($z=1,96$), suponiendo la estimación más desfavorable de las proporciones p y q ($p=q=0,5$) y teniendo en cuenta un factor de corrección finita de 0,9321 (que relaciona tamaño poblacional y muestral).

El tamaño muestral conseguido representa un verdadero logro en el sector, dado que son muy numerosos los casos de microempresas familiares de una o dos personas -explotaciones de mejillón a través de bateas fondeadas en las rías gallegas- que habitualmente se niegan a participar en cualquier estudio; con meses de trabajo e insistencia se ha conseguido incluir este tipo de empresas en la investigación. La mayor parte de los estudios e investigaciones sobre el sector, hasta la fecha, han analizado la acuicultura exclu-

4 Las encuestas se han dirigido al Director Técnico, Gerente o Departamento de Calidad de las empresas acuícolas españolas, asumiendo el universo poblacional al cruzar las bases de datos de FOESA, Jacumar, Sabi, Ardán y Pesca.

yendo productores de mejillón, o bien, se han centrado únicamente en el análisis de los productores de esta especie (en cualquier caso los tamaños muestrales, la significación y validez de las conclusiones no son comparables a los de la investigación que nos ocupa). La investigación realizada es mucho más amplia que cualquier otra realizada en este sector.

En la Tabla 1 se presenta el análisis de la fiabilidad de las escalas, para evaluar hasta qué punto el conjunto de indicadores empleados mide el mismo concepto subyacente (consistencia interna). Con tal pretensión se calcularon los valores α de Cronbach de cada dimensión o grupo de factores de localización, tal análisis se ha completado con la fiabilidad compuesta; aprovechamos dicha tabla para analizar igualmente la fiabilidad de las escalas por lo que respecta a las valoraciones del territorio (téngase en cuenta que la fiabilidad de las escalas carece de significación cuando pretendemos analizar variables dicotómicas, del tipo si/no -localización racional o accidental-, o tipología de hábitats industriales -con tres categorías cualitativas que no representan escala o continuidad-).

Tras la recepción de las encuestas, se volcó dicha información en múltiples variables contenidas en el programa SPSS 19, a partir de ellas se derivan informes de tipo descriptivo, tablas de contingencia y de comparación de medias; paralelamente se procedió al contraste de hipótesis relacionadas con el análisis teórico, mediante procedimientos para la reducción y clasificación de dimensiones o variables, como es el caso del análisis factorial por componentes principales, que ayuda a establecer perfiles o patrones

de comportamiento en cuanto a la decisión de localización de las empresas.

Para el análisis de decisiones de localización de establecimientos acuícolas se elaboró una tabla descriptiva de datos (Tabla 2) en la que se relacionan las frecuencias por subsectores de actividad en las respuestas a la racionalidad, condicionantes, hábitat y contribución de las escuelas profesionales o técnicas.

En este punto cabe subrayar la inexistencia de un patrón homogéneo o disparidad en la racionalidad de localización respecto a la actividad desarrollada; una marcada homogeneidad de frecuencias respecto a los condicionantes de localización, patrones diferenciados en los hábitats industriales (estadísticamente significativos, para un nivel de confianza del 95%), más rural en productores y metropolitano en proveedores y comerciales y notables diferencias en cuanto a la participación activa de las escuelas técnicas en la transmisión de conocimientos tecnológicos.

Considerando estos datos previos sobre localización de empresas acuícolas y, en función de las hipótesis propuestas tras la exposición de los fundamentos teóricos, se procede a presentar los resultados de la caracterización de la localización según el orden de las hipótesis referidas; dependiendo del carácter discreto o continuo de la variable a analizar, de sus características y comportamiento, así como en función de la obtención de criterios informadores sobre el comportamiento agregado de múltiples variables se aplicará el análisis factorial por componentes principales con rotación varimax o pruebas no paramétricas como la chi-cuadrado de Pearson o la H de Kruskal-Wallis referida a k muestras independientes.

Tabla 1
Fiabilidad de las escalas para los factores de localización y valoraciones del territorio

Factores	Construcoto	α Cronbach	Fiabilidad compuesta
Factores de producción y su coste	Factores Económicos, Productivos y de Regulación	0,793	0,799
Disponibilidad de suelo industrial			
Regulación e Iniciativa pública	Factores Logísticos	0,804	0,810
Facilidad de abastecimiento por carretera y ferrocarril			
Infraestructura industrial en general	Características Regionales	0,865	0,87
Proximidad a materiales y/o mayoría de proveedores			
Proximidad a cliente/s transformador productos empresa	Factores Subjetivos	0,75	0,759
Atmósfera Industrial en la región			
Especialización productiva ligada a industria en la región	Valoración del Territorio	0,798	0,807
Competitividad Sectorial en la región			
Economías de urbanización externas al sector	Índice de Fiabilidad de la Encuesta	0,797	0,805
Residencia del propietario			
Origen local de la empresa	Fuente: Elaboración propia (2012).		
Tradición de la actividad en la zona			
Características singulares de la empresa			
Grado de racionalidad de la decisión de localización			
Optimización versus restricción de alternativas de localización			
Contribución de escuelas profesionales a la transferencia de conocimientos tecnológicos			
Sensibilidad agentes regionales sobre desarrollo endógeno sector			

Tabla 2
Frecuencias de variables de localización según subsectores

		Subsector Actividad			Total
		Productor	Proveedor	Comercialización	
Racionalidad en la localización	Accidente	30	7	4	41
	Racional	45	6	7	58
Condicionantes de localización	Forzada	15	3	3	21
	Satisfactoria	37	7	6	48
	Óptima	25	3	2	30
Hábitat del establecimiento	Metropolitano	7	4	4	15
	Intermedio	10	3	1	14
	Rural	58	6	6	70
Contribución escuelas profesionales	Sí	36	9	6	51
	No	39	4	5	48
Total		75	13	11	99

Fuente: Elaboración propia (2012).

3.1. Carácter racional o accidental de la decisión de localización

Para contrastar la primera hipótesis se ha aplicado una prueba chi-cuadrado, la cual deriva una significación cercana a la unidad (Tabla 3), prueba inequívoca de la homogeneidad en las respuestas, esto es, las proporciones globales se reproducen de modo muy parecido en las diferentes agrupaciones territoriales, o dicho de otra manera, en la muestra no hay comportamientos diferenciados en la racionalidad de localización en función de la adscripción territorial de la empresa.

Ello quiere decir que, a pesar de la actuación errática de las diferentes administraciones públicas existentes en España (municipal, regional y estatal), las empresas acuícolas españolas, según ponen de manifiesto sus directivos, seleccionan una ubicación para sus actividades por criterios objetivos y de racionalidad

económica e, incluso, los porcentajes relativos de accidentalidad en la localización se reproducen de modo simultáneo en las distintas regiones, esto es, no se ven afectados de forma positiva o negativa por la arbitrariedad de las crecientes restricciones y limitaciones para el desarrollo de nuevas actividades acuícolas.

3.2. Tipos de hábitats industriales según territorio, subsector y actividad

En las Tablas 4 y 5 siguientes se evidencian las frecuencias de los tres posibles hábitats industriales: metropolitano, intermedio o rural por Comunidades Autónomas y subsectores de actividad. Sobre ellas se puede constatar que existen proporciones no homogéneas respecto al hábitat por regiones (cabe subrayar el predominio global del entorno rural, con mayor presencia en Galicia, Norte y

Tabla 3
Racionalidad de localización por grupos de comunidades autónomas⁵
(en adelante CC.AA's) y prueba χ^2

		Racionalidad en la Localización		Total
		Accidental	Racional económico	
Grupos CCAA's	Galicia	18	26	44
	Mediterráneo e Islas	13	18	31
	Centro España	7	8	15
	Norte España	3	6	9
Total		41	58	99
Prueba para contraste H1		Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson		,421	3	,936

Fuente: Elaboración propia (2012).

Centro de España, salvo Madrid; frente al mayor equilibrio observado en las comunidades del Mediterráneo e Islas Baleares y Canarias), así como por subsectores de actividad (hábitat rural típico de empresas productoras y casi homogeneidad entre tipos de entorno en proveedores y empresas de comercialización).

En la parte final de las tablas referidas se muestra el valor de las chi-cuadrado respectivas, sus inherentes grados de libertad y la significación asintótica bilateral de los contrastes; de forma que cabe suscribir totalmente la hipótesis nula: "las diferencias de valoración por comunidades autónomas, grupos de ellas y subsectores de actividad son estadística-

mente significativas para un nivel de confianza del 95%; siendo más fuerte el patrón regional que el productivo" (0,005 < 0,02 < 0,041).

El análisis que se desprende del contraste de dicha hipótesis es que el hábitat industrial de un establecimiento se relaciona muy fuertemente con la actividad desarrollada, con el territorio y con los otros operadores acuícolas con los que los directivos de la empresa se pretenden relacionar. Por tanto, no es una cuestión espúrea la elección del hábitat; en particular, es más fuerte la aproximación territorial que el sesgo productivo en cuanto a su incidencia sobre el hábitat.

5 En España la división territorial del Estado en regiones se relaciona por Comunidades Autónomas (que referiremos de forma abreviada como CC.AA's), cada una de ellas posee importantes particularidades: como la tipología de las especies potencialmente cultivables, las características de sus aguas... y, muy especialmente, la diferencial utilización de sus competencias en materia de regulación y legislación sobre usos, licencias y autorizaciones para el desarrollo de actividades acuícolas.

Tabla 4
Hábitat industrial por CC.AA's, grupos y pruebas para contraste

		Hábitat del establecimiento			Total
		Metropolitano (>200 mil)	Intermedio (35-200 mil)	Rural (<35 mil)	
Comunidad Autónoma	Galicia	4	6	34	44
	Valencia	0	4	2	6
	Cataluña	3	1	4	8
	Andalucía	1	3	5	9
	Canarias	1	0	1	2
	Baleares	2	0	1	3
	Murcia	1	0	2	3
	Mediterráneo e Islas	8	8	15	31
	Madrid	2	0	0	2
	Castilla-León	1	0	9	10
	Aragón	0	0	2	2
	Castilla-la Mancha	0	0	1	1
	Centro España	3	0	12	15
	Euzkadi	0	0	3	3
	Asturias	0	0	1	1
	Cantabria	0	0	5	5
	Norte España	0	0	9	9
	Total	15	14	70	99
Pruebas para contraste H2		Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	
Chi-cuadrado por CC.AA's		48,665	26	,005	
Chi-cuadrado por Grupos CC.AA's		15,098	6	,020	

Fuente: Elaboración propia (2012).

Tabla 5
Hábitat del establecimiento por subsectores y prueba χ^2

		Hábitat del establecimiento			Total
		Metropolitano (>200 mil)	Intermedio (35-200 mil)	Rural (<35 mil)	
Subsectores	Productor	7	10	58	75
	Proveedor	4	3	6	13
	comercialización	4	1	6	11
	Total	15	14	70	99
Prueba para contraste H2		Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)	
Chi-cuadrado de Pearson		9,983	4	,041	

Fuente: Elaboración propia (2012).

3.3. Percepción empresarial sobre contribución de las escuelas profesionales a la transmisión de conocimientos tecnológicos

En el análisis de la hipótesis nº 3 se puede afirmar que, en primer lugar, desde un punto de vista únicamente descriptivo y obviando aquellas regiones cuya presencia en la muestra es casi residual (menos de cinco empresas), mayoritariamente las empresas acuícolas catalanas y andaluzas sí perciben la contribución de las escuelas pro-

fesionales a la transmisión de conocimientos tecnológicos, que se evidencia también aunque algo menos marcada en Galicia, negándose por parte de las empresas tal circunstancia por su irrealidad en la Comunidad Valenciana, Castilla-León o Cantabria. Al final de la Tabla 6 se refieren los resultados de la pertinente prueba no paramétrica para el contraste de la hipótesis nula, nuevamente se verifica dicha hipótesis con los patrones regionales ya adelantados en la referencia descriptiva; recordando que, aún siendo

Tabla 6
Contribución de escuelas profesionales por CC.AA's y χ^2

		Transmisión conocs. Tecnológicos por Escuelas Profesionales Regs.		Total	
		NO	SÍ		
Comunidad Autónoma	Galicia	18	26	44	
	Valencia	5	1	6	
	Cataluña	1	7	8	
	Andalucía	2	7	9	
	Cantabria	4	1	5	
	Canarias	0	2	2	
	Euzkadi	3	0	3	
	Madrid	0	2	2	
	Asturias	1	0	1	
	Baleares	3	0	3	
	Castilla-León	8	2	10	
	Aragón	0	2	2	
	Castilla-la mancha	1	0	1	
	Murcia	2	1	3	
	Total	48	51	99	
	Prueba para contraste H3		Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
	Chi-cuadrado de Pearson por CC.AA's		31,070	13	,003
Chi-cuadrado de Pearson por Grupos de CC.AA's		8,222	3	,042	

Fuente: Elaboración propia (2012).

también estadísticamente significativas las diferencias por grupos de CC.AA's, el patrón por región es más fuerte que el agregado, al compensarse efectos entre sí dentro de cada constructo territorial.

3.4. Contraste de teorías y factores de localización

Tratando de analizar las teorías referidas a la localización industrial y en complementariedad con investigaciones similares llevadas a cabo por Townroe (1972), Auriolos y Pajuelo (1988), Cotorruelo y Vázquez (1997), Galán *et al.* (1998), Galbraith *et al.* (2008) entre otros, se ha optado por distinguir ocho grandes grupos de factores explicativos de la decisión de localización: factores de producción y costo, estratégicos, vinculados a la atmósfera industrial (relativa a la caracterización teórica de distritos industriales marshallianos), referidos a características regionales, competitividad sectorial en la región, regulación e iniciativa pública, factores subjetivos y economías de urbanización externas al sector.

Con los referidos factores se pretende contrastar la existencia de patrones de comportamiento de localización diferenciados por subsectores y grupos de CC.AA's, así como la virtualidad de aplicación de la

mayor parte de las teorías sobre la localización industrial. En la medida en que se analizarán los grupos de factores de localización, también se pretende establecer una ordenación jerárquica de los mismos, así como la definición de pautas o patrones de comportamiento de localización según regiones y subsectores de actividad.

En la Tabla 7 se presenta un resumen de las frecuencias globales de valoración, así como la puntuación promedio para todos los ítems propuestos⁶.

Atendiendo a la valoración promedio de los distintos factores, la decisión de localización se mueve en principio por un factor subjetivo como son las características singulares de la empresa (3,13 de promedio), y a continuación entrarían en juego factores de producción y costo (2,83), ambas rúbricas parecen jugar en promedio un papel relevante sobre la decisión de localización.

Ya con una incidencia media en promedio, destacamos otros tres factores subjetivos: la tradición de la actividad en la zona (2,12), el origen local de la empresa (2,08) y la residencia del propietario (1,86); en el mismo grupo debemos incluir otras cuatro variables estratégicas de naturaleza cualitativa⁷, como la dispo-

6 Véase por ejemplo, para el caso de los factores de producción y su costo, el promedio que aparece en la última columna (2.83) se ha calculado de la siguiente manera: $(4*0+10*1+22*2+26*3+37*4)/99=2.83$.

7 Comentados con particular acierto por Maccormack, Newman y Rosenfeld (1994); en este punto se observan notables semejanzas con investigaciones precedentes que trataron de contrastar las teorías de localización desde análisis multifactoriales como el que nos ocupa, de forma que si Auriolos y Pajuelo (1988) afirmaron la prevalencia de los factores subjetivos, Cotorruelo y Vázquez (1997) así como Galán *et al.* (1998) concluyeron en el carácter determinante de los factores estratégicos o cualitativos.

Tabla 7
Frecuencias y valoraciones promedio de factores de localización

Factores de localización	0	1	2	3	4	Media
	Nula	Algo	Media	Relevante	Decisivo	
Factores de producción y su costo	4	10	22	26	37	2,83
Disponibilidad del suelo industrial	24	7	15	22	31	2,29
Fácil abastecimiento carretera, ferrocarril	15	15	30	30	9	2,03
Infraestructura industrial en general	27	20	30	20	2	1,49
Proximidad a materiales y/o proveedores	21	17	32	22	7	1,77
Proximidad a cliente/s ptos. empresa	23	17	20	34	5	1,81
Atmósfera industrial en la región	31	29	23	14	2	1,26
Especialización productiva en región	32	18	22	23	4	1,48
Competitividad sectorial en la región	30	22	25	17	5	1,44
Regulación e iniciativa pública	24	23	24	14	14	1,71
Residencia del propietario	27	17	12	29	14	1,86
Origen local de la empresa	25	6	23	26	19	2,08
Tradicón de la actividad en la zona	21	10	25	22	21	2,12
Características singulares de la empresa	6	4	10	30	49	3,13
Economías de urbanización externas	38	20	30	10	1	1,15

Fuente: Elaboración propia (2012).

nibilidad de suelo industrial (2,29), la facilidad de abastecimiento por carretera y ferrocarril (2,03), la proximidad a cliente/s transformador de los productos de la empresa (1,81) y la proximidad a materiales y/o mayoría de proveedores (1,77); finalmente cabe subrayar la incidencia de localización media de la regulación e iniciativa públicas⁸ (1,71).

Menor relevancia sobre la decisión de localización presentan el resto de factores analizados, como es el caso de un

factor estratégico: la infraestructura industrial en general (1,49), las características regionales evidenciadas a través de la especialización productiva ligada a la industria en la región (1,48), la competitividad sectorial en la región (1,44), la atmósfera industrial en la región (1,26) y las economías de urbanización externas al sector (1,15)⁹.

Para el contraste de la hipótesis nº 4 se ha creído conveniente aplicar la técnica del análisis factorial por componen-

8 Analizadas a partir de su influencia sobre la decisión de la localización industrial desde el ámbito de la política industrial y el desarrollo local (Costa, Vázquez, 1999; Vázquez *et al.*, 1997), así como desde el fomento de las externalidades a nivel local (Porter, 1999; Krugman, 1992; Dei Ottati, 2009).

9 Esta última variable fue referida inicialmente por Hoover (1948); particularizadas en su extremo negativo por Townroe (1972); y analizadas en un sentido dinámico por Jacobs (1969).

tes principales, de modo que éstos aporten evidencia suficiente sobre la potencial existencia de criterios informadores acerca de la decisión de localización. Igualmente dicha técnica posee la virtualidad de reducir la dimensión de las variables, ya que en el cuestionario se solicita la valoración de 15 factores relacionados con la decisión de localización, permitiendo una mejor interpretación del significado de múltiples variables, así como establecer perfiles y distinguir empresas mediante la asociación de factores de localización por medio del análisis de correlaciones bivariadas.

En un primer momento se aplicó la técnica anteriormente especificada para los 15 factores incluidos en el cuestionario, ahora bien, dada la multiplicidad de factores y las especificidades por territorio, subsector, tipo de cultivo y empresa presentes en la investigación, la aplicación de la técnica recomienda escoger pocos factores o componentes con los que explicar al menos el 80% de dicha varianza; en cualquier caso, los resultados obtenidos son globalmente congruentes o coincidentes, esto es, a nivel de grupos de factores locaciones, con la aplicación estadística final.

Dados los problemas comentados, se ha procedido a reducir éstos para mejorar los resultados de la aplicación de la técnica y, al tiempo, resumir y compilar dentro de aquéllos los que mejor responden a las divergencias o varianza muestral sobre la decisión de localización, para ello se han ido eliminando uno a uno hasta 5 factores, teniendo en cuenta las communalidades que incorpora cada factor de modo individual (así secuencialmente se ha procedido a extraer las característi-

cas singulares de la empresa, la proximidad a cliente/s transformador de los productos de la empresa, las economías de urbanización externas al sector, los factores de producción y su coste y la proximidad a materiales y/o mayoría de proveedores) (ver Tabla 8).

Por cuanto antecede, se ha aplicado el análisis factorial por componentes principales para contrastar la hipótesis 4 de base (asumiendo una discriminación previa de los 15 factores contenidos en el cuestionario según se comenta más arriba) en función de las diez variables que mejor explican la varianza de localización (véase Tabla 10, en ella se incorporan tres factores estratégicos y productivos-disponibilidad de suelo, facilidad de abastecimiento terrestre e infraestructura industrial-, otros tres factores alusivos al territorio o a las circunstancias regionales -atmósfera industrial, especialización productiva ligada a la industria en la región o la competitividad sectorial en dicho territorio-, un factor relacionado con las administraciones públicas -como es la regulación e iniciativa pública- y otros tres relacionados con el carácter subjetivo de la decisión -la residencia del propietario, el origen local de la empresa y la tradición de la actividad en la zona-).

Adicionalmente, para evitar la habitual distorsión del método de extracción sobre la primera componente con elevadas correlaciones con todas las variables (sesgo de visualización), así como problemas de subestimación de componentes o correlaciones negativas entre otros, se aplicó una rotación varimax que redistribuye las varianzas sin alterar la varianza total explicada. De este modo se definen cuatro factores, componentes bási-

Tabla 8
Comunalidades (15 factores de localización)

	Extracción
Factores de producción y su costo	,689
Disponibilidad de suelo industrial	,837
Facilidad de abastecimiento por carretera y ferrocarril	,751
Infraestructura industrial en general	,655
Proximidad a materiales y/o mayoría de proveedores	,735
Proximidad a cliente/s transformador productos empresa	,550
Atmósfera industrial en la región	,766
Especialización productiva ligada a industria en la región	,644
Competitividad sectorial en la región	,623
Regulación e Iniciativa Pública	,716
Residencia del propietario	,768
Origen local de la empresa	,758
Tradición de la actividad en la zona	,668
Características singulares de la empresa	,598
Economías de Urbanización Externas	,528

Fuente: Elaboración propia (2012). Método de extracción: Análisis de componentes principales.

cos, pautas o patrones informadores de la decisión de localización (ver Tabla 9).

El primer componente que explica el 22,755% de la varianza alude a circunstancias regionales como desencadenantes de las divergencias sobre la decisión de localización (dado que son los cuatro factores que presentan una mayor correlación bivariada con el componente, por encima de factores estratégicos, de regulación o subjetivos); así se debe entender la contribución diferencial al primer componente de la especialización productiva, la competitividad sectorial, la tradición o la atmósfera industrial en la región (segunda columna, Tabla 10).

Un segundo componente (explicativo del 18,968% de la varianza) deviene de la importancia relativa de un conjunto de factores estratégicos o cualitativos relacionados con la logística y el transporte como

determinantes de la localización industrial; véanse las correlaciones bivariadas de la tercera columna de la Tabla 10 para la facilidad de abastecimiento terrestre, la infraestructura industrial en general y la atmósfera industrial en la región.

El tercer componente (16,686% de la varianza) refiere un patrón de localización marcado claramente por circunstancias subjetivas (seguimiento de la teoría del accidente o qwerty), en la Tabla 10 se observan correlaciones elevadas para dos factores: la residencia del propietario y el origen local de la empresa. Los factores subjetivos (enumerados específicamente en los estudios seminales de Greenhut (1967) o Chapman y Walter (1987), constituyen un referente crucial de la decisión de localización acuícola. En referencia a investigaciones multicriterio previas, Auriol y Pajuelo (1988) alcanza-

Tabla 9
Varianza total explicada

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,203	32,026	32,026	2,275	22,755	22,755
2	1,725	17,247	49,273	1,897	18,968	41,723
3	1,321	13,209	62,481	1,669	16,686	58,409
4	1,218	12,180	74,661	1,625	16,252	74,661

Fuente: Elaboración propia (2012). Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Tabla 10. Matriz de componentes rotados (a)

Factores de Localización Seleccionados	Componente			
	1	2	3	4
Disponibilidad de suelo industrial	,124	,127	-,043	,877
Facilidad de abastecimiento por carretera y ferrocarril	-,087	,825	,049	,190
Infraestructura industrial en general	,192	,761	,059	,178
Atmósfera industrial en la región	,558	,685	-,095	-,116
Especialización productiva ligada a industria en la región	,834	,186	,036	,074
Competitividad sectorial en la región	,779	,186	,072	,144
Regulación e Iniciativa Pública	,141	,145	,037	,838
Residencia del propietario	,035	-,089	,910	,074
Origen local de la empresa	,210	,178	,865	-,095
Tradicón de la actividad en la zona	,732	-,149	,258	,175

(a) la rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Fuente: Elaboración Propia (2012); Método de extracción: Análisis de componentes principales; Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

ron la conclusión de que las circunstancias personales de vinculación a una zona o región constituyen el principal factor de localización, mientras Galán *et al.* (1998) volvían a aludir a factores subjetivos asociados al conocimiento del entorno; al tiempo que, de otra parte, Cotorrue-lo y Vázquez (1997), Feser *et al.* (2005) y Galbraith, Rodríguez y De Noble (2008) defendían el carácter diferencial de los

factores estratégicos como determinantes de la localización industrial.

El cuarto componente (16,252% de la varianza) se relaciona directamente con dos factores de pura racional económica, la disponibilidad de suelo industrial (variable especialmente significativa en las teorías clásicas de localización industrial) y la crucial incidencia de la iniciativa y regulación pública de espacios acuíco-

las. Sobre la consideración del suelo industrial se evidencia un factor estratégico: la disponibilidad del mismo, que simultáneamente, adquiere la virtualidad de representar implícitamente la incidencia de otro relacionado y de naturaleza productiva, como es el precio del suelo y la posibilidad de acceder a un terreno en propiedad.

3.5. Criterios regionales sobre comportamiento decisional

Respecto a los patrones regionales o a la existencia de consideraciones territoriales como incidentes sobre la decisión de localización, según se pretende contrastar con la hipótesis nº 5, cabe afirmar que las valoraciones de los factores de localización sí presentan marcadas diferencias por regiones y grupos de éstas. Así, no todas las comunidades autónomas reflejan el mismo patrón que el referido al promedio nacional. Seguidamente se procederá al análisis por regiones o comunidades autónomas, que se centrará en aquellos territorios que refieren valoraciones de un mínimo de cinco empresas (considerando como no significativos los promedios para comunidades representadas por un número menor de empresas). De este modo cabe destacar en Galicia la referencia a cinco factores: 1) características singulares, 2) factores de producción y su costo, 3) disponibilidad de suelo, 4) tradición de la actividad en la zona y 5) origen local de la empresa (combinando, por tanto, factores productivos y estratégicos con otros subjetivos, como determinantes de la elección de localización).

La localización de empresas de la Comunidad Valenciana presenta un pa-

trón dominado por circunstancias subjetivas: características singulares, origen local y residencia del propietario, factores de producción y su costo y variables logísticas, como la facilidad de abastecimiento o la proximidad a clientes.

Las empresas catalanas se distinguen por la importancia que le conceden a la disponibilidad de suelo industrial, factor que sólo se halla por detrás de las características singulares de la empresa como determinantes de la decisión de localización; a cierta distancia también valoran factores de producción y su costo, la referida facilidad de abastecimiento y la tradición de la actividad en la zona.

En las empresas andaluzas el primer determinante es, precisamente, la disponibilidad de suelo industrial; tras él se hallan los factores de producción y su costo, las características singulares, la especialización productiva regional y la proximidad a clientes.

Mientras que las empresas cántabras se acercan al patrón nacional, al referir características singulares y factores productivos como principales determinantes, destacando la importancia significativa de la regulación e iniciativa pública, en complementariedad con otros factores logísticos más habituales como: la proximidad a materiales y proveedores o la facilidad de abastecimiento.

La última región a comentar por su significación de frecuencias es Castilla-León, en ella se refiere como principal determinante de localización las características singulares de la empresa, a cierta distancia en promedio cabe subrayar otros siete factores, por este orden: factores de producción y su costo, disponibilidad de suelo, origen local, tradición de la

actividad, regulación e iniciativa pública, residencia del propietario y proximidad de clientes.

En cuanto a las pautas regionales de comportamientos de localización, se debe hacer hincapié en los grupos de comunidades autónomas; así las regiones del Mediterráneo e Islas Baleares y Canarias reflejan dos factores determinantes: las características singulares y los factores de producción y su costo (sin que el resto de variables presentan relevancia significativa); en las regiones del Centro de España se repite el patrón antes comentado, con la novedad de la relevancia de la disponibilidad de suelo industrial; finalmente, en el Norte de España vuelven a repetirse los mismos factores, pero en orden inverso, esto es, la valoración promedio de los factores de producción supera sensiblemente a las características singulares.

Focalizando el interés de la investigación en la homogeneidad o heterogeneidad de las valoraciones de los distintos factores de localización, debe precisarse que las principales divergencias se relacionan con factores subjetivos y determinadas circunstancias regionales (algo que resulta tautológico, al referirse a percepciones territoriales diferenciales sobre la incidencia de la propia región en la decisión de localización), únicamente se hallan diferencias de valoración estadísticamente significativas en un factor estratégico de racionalidad productiva, como es la disponibilidad de suelo industrial.

En consonancia con la naturaleza de las variables analizadas, se ha considerado pertinente aplicar pruebas no paramétricas de Kruskal-Wallis con la intención de contrastar la homogeneidad o dis-

paridad de valoración de los distintos factores de localización según comunidades autónomas o grupos de ellas. La Tabla 11 refiere los promedios de valoración según las distintas adscripciones empresariales, de los 15 factores propuestos; así pues, cuatro de ellos presentan diferencias de valoración territorial estadísticamente significativas (tanto a nivel de comunidades autónomas como de agrupaciones de éstas), es el caso de la especialización productiva regional, la tradición de la actividad en la zona, la disponibilidad de suelo industrial y la regulación e iniciativa pública (dos circunstancias regionales, fácilmente previsibles; y dos factores objetivos: el suelo industrial y la regulación, que parecen informar sobre regulaciones heterogéneas y comportamientos interesados de administraciones y empresas). A tales divergencias globales, deben añadirse dos factores que presentan significación diferencial para el nivel de confianza requerido del 95% por comunidades, pero no así por sus agrupaciones, es el caso de la competitividad sectorial en la región y el origen local de la empresa. De otra parte, se denota homogeneidad en la valoración de la facilidad de abastecimiento por carretera y ferrocarril por grupos de Comunidades Autónomas.

3.6. Criterios sectoriales sobre comportamiento decisional

Para el contraste de la hipótesis nº 6, en términos de importancia relativa de los distintos factores de localización, resulta pertinente precisar que las empresas acuícolas productoras responden fielmente al patrón muestral hasta ahora

Tabla 11
Comparación medias valoración por CC.AA's y sign. K-W

Factores de localización	Grupos de CC.AA's					Sig. CCAA	Sig. Grupos
	Galicia	Mediterr. Islas	Centro	Norte	Total		
Factores de producción y su costo	2,8	2,81	2,73	3,22	2,83	0,177	0,61
Disponibilidad de suelo industrial	2,61	2,06	2,47	1,22	2,29	0,01	0,06
Facilidad de abastecimiento por carretera, ferrocarril	1,98	2,06	2	2,22	2,03	0,286	0,83
Infraestructura industrial en general	1,32	1,68	1,73	,33	1,49	0,648	0,429
Proximidad a materiales y/o mayoría proveedores	2	1,42	1,73	1,78	1,76	0,284	0,224
Proximidad cliente/s transformador ptos. empresa	1,66	1,87	2,2	1,67	1,81	0,201	0,485
Atmósfera industrial en la región	1,25	1,52	0,93	1	1,26	0,354	0,329
Especialización productiva ligada industria regional	1,89	1,61	0,73	0,33	1,48	0,017	0,001
Competitividad sectorial en la región	1,33	1,19	1,4	1	1,44	0,027	0,139
Regulación e iniciativa pública	1,93	1,19	2,13	1,67	1,71	0,068	0,087
Residencia del propietario	2	1,61	2,27	1,33	1,86	0,302	0,272
Origen local de la empresa	2,32	1,74	2,2	1,89	2,08	0,069	0,527
Tradición de la actividad en la zona	2,59	1,87	2,13	0,67	2,12	0,04	0,004
Características singulares de la empresa	3,02	3,39	3	3	3,13	0,022	0,493
Economías de urbanización externas al sector	1,27	1,29	0,73	0,78	1,15	0,305	0,229

Fuente: Elaboración propia (2012).

comentado, esto es, reproducen por el mismo orden los tres primeros factores determinantes (ver Tabla 12): características singulares de la empresa (3.24 promedio para productoras, por 3.13 en la muestra), factores de producción y su costo (3.09 para productoras, por 2.83 en la muestra) y disponibilidad de suelo industrial (2.47 en productoras y 2.29 en la

muestra). En cambio, para el caso de las empresas proveedoras, los determinantes principales de la decisión de localización son esencialmente factores subjetivos; entre ellos: 1) características singulares, 2) origen local de la empresa, 3) tradición de la actividad y 4) residencia del propietario (valoraciones respectivas en promedio de 2.85, 2.46, 2.15 y 2.08).

Tabla 12
Comparación medias valoración por subsectores y signif. K-W

Factores de localización	Subsectores de Actividad				Sig. Asint. K-W
	Productor	Proveedor	Comercia- lización	Total	
Factores de producción y su costo	3,09	1,62	2,45	2,83	0,000
Disponibilidad del suelo industrial	2,47	2	1,45	2,29	0,108
Facilidad de abastecimiento carretera y ferrocarril	2,08	1,77	2	2,03	0,76
Infraestructura industrial en general	1,49	1,38	1,64	1,49	0,857
Proximidad a materiales y/o mayoría proveedores	1,64	1,69	2,64	1,76	0,052
Proximidad a cliente/s transformador ptos. empresa	1,89	1,85	1,18	1,81	0,22
Atmósfera industrial en la región	1,2	1,46	1,45	1,26	0,625
Especialización productiva industria en región	1,35	1,92	1,91	1,48	0,157
Competitividad sectorial en la región	1,37	1,69	1,64	1,44	0,6
Regulación e iniciativa pública	1,89	1,08	1,18	1,71	0,057
Residencia del propietario	1,73	2,08	2,45	1,86	0,292
Origen local de la empresa	1,93	2,46	2,64	2,08	0,213
Tradicón de la actividad en la zona	2,03	2,15	2,73	2,12	0,258
Características singulares de la empresa	3,24	2,85	2,73	3,13	0,159
Economías de urbanización externas al sector	1,17	1	1,18	1,15	0,924

Fuente: Elaboración propia (2012).

Finalmente, las empresas que se dedican a la comercialización de productos acuícolas muestran un comportamiento de localización muy diferenciado respecto a los anteriores, así pues, refieren seis factores como determinantes, sin diferencias significativas en los promedios, es el caso de los cuatro factores subjetivos prioritarios para los proveedores, los factores de producción y su costo y la proximidad a materiales y/o proveedores (siendo éste el principal elemento diferencial respecto a los otros dos subsectores).

En referencia a la existencia de patrones sectoriales incidentes sobre la decisión de localización (se contrasta la hipótesis nula con 15 pruebas no paramétricas de Kruskal-Wallis), los resultados obtenidos indican que la valoración de los factores de producción y su costo, la proximidad a materiales y/o proveedores y la regulación e iniciativa pública, presentan diferencias estadísticamente significativas según el subsector de que se trate (véase Tabla 12, con significaciones asintóticas respectivas de 0, 0.052 y 0.057).

4. Conclusiones

Se han encontrado evidencias suficientes para concluir en la existencia de una marcada homogeneidad territorial en el grado de racionalidad de la decisión de localización en las empresas acuícolas españolas; asimismo se han identificado diferencias geográficas y por actividad respecto al tipo de hábitat industrial (siendo más fuerte el patrón regional que el productivo), igualmente se constatan divergencias regionales significativas en cuanto a la contribución de las escuelas profesionales a la transmisión de conocimientos tecnológicos.

En la investigación realizada se han identificado pautas o patrones de comportamiento global sobre la decisión de localización industrial para el conjunto de empresas acuícolas en España, con lo que se contrastan las diferentes teorías clásicas y paradigmáticas actuales aplicables. Observando que, a pesar de la creciente complejidad del proceso de solicitud y consecución de licencias y autorizaciones para el desarrollo de cualquier actividad acuícola en España, así como la arbitrariedad y subjetividad de las distintas administraciones públicas implicadas en dicha regulación, la decisión empresarial de elección de un territorio potencial responde a un proceso sistemático, racional y objetivo, esto es, se infiere la existencia de un análisis previo de condiciones regionales, factores logísticos y de racionalidad económica (estudio del terreno, adecuación de la especie al medio, tratamiento y/o procesos de recirculación de aguas, impacto ambiental, atmósfera industrial, escuelas profesionales...) frente a otros sectores de actividad

donde predominan los factores de localización accidentales o subjetivos.

Desde un punto de vista únicamente gerencial, sorprende constatar el fuerte grado de racionalidad en la localización de empresas acuícolas en España (según refieren los directivos en la encuesta), frente a las fuertes disparidades de criterio que se observan en las normativas y concesiones administrativas de las distintas regiones y comunidades en España.

Sobre la localización de la empresa, el directivo empresarial debe seleccionar con especial atención uno u otro hábitat industrial, dado que dicha elección incide substancialmente sobre la posible actividad a desarrollar, los agentes u operadores con los que contactar, los inputs intermedios que se podrán utilizar, el mercado de trabajo especializado al que acceder, y las normativas y licencias a las que optar; así la actividad productiva se relaciona básicamente con el hábitat rural, mientras proveedores y comerciales se presentan más en hábitats metropolitanos.

En similares términos, la actuación de las escuelas profesionales de determinadas regiones contribuye diferencialmente a la transmisión de conocimientos tecnológicos; otra variable relevante en la decisión gerencial de la localización.

En síntesis, que frente a la subjetividad y arbitrariedad características de la administración pública española en su papel de regulador e impulsor de la actividad económica, contrasta y gratifica saber que las empresas acuícolas actúan con racionalidad, objetividad y planificación a la hora de seleccionar emplazamientos; así, el directivo de la empresa

acuícola deberá conocer en profundidad las normativas regionales (como precondition), seleccionar cuidadosamente posibles hábitats y analizar las potencialidades complementarias con los operadores regionales ya establecidos (escuelas profesionales, administraciones vinculadas, cofradías, proveedores, distribuidores, socios y/o competidores).

En particular, respecto del análisis factorial por componentes principales (con rotación varimax) se han caracterizado cuatro componentes, con importancia relativa decreciente: circunstancias regionales, factores logísticos, elementos subjetivos y consideraciones sobre disponibilidad de suelo industrial e iniciativa y regulación pública (sobre estas últimas cabe destacar que la negativa recurrente a la consecución de nuevas licencias acuícolas tiene completamente cercenado el crecimiento del sector en España, la idea implícita del regulador es mantener los usos del litoral, evitar conflictos, aunque por el camino se pierda una oportunidad histórica de creación de riqueza, de puestos de trabajo y de abastecimiento regular, racional y sostenible de proteínas de pescado a la sociedad).

Del mismo modo y respetando las consideraciones globales, también se han identificado patrones específicos de carácter territorial (principalmente respecto a la disponibilidad de suelo, factores subjetivos y regionales) y por subsector de actividad (en cuanto a factores productivos, proximidad a proveedores y regulación pública); circunstancia que permite concluir que: "la adscripción a subsectores y áreas geográficas condiciona los factores determinantes de la localiza-

ción industrial". Sobre ello cabe subrayar que los factores de producción y su costo son de especial relevancia para productores y muy poco significativos para proveedores, la proximidad a materiales y proveedores es determinante para empresas de comercialización y la regulación e iniciativa pública preocupan diferencialmente a las empresas productoras, en términos de su elección y determinación ubicacional. Complementariamente cabe identificar una marcada homogeneidad en la valoración de las economías de urbanización externas al sector, lo cual es compatible con la mínima incidencia que dicho factor parece tener sobre la decisión de localización de las empresas acuícolas españolas.

Así pues, a la luz de los resultados obtenidos, se concluye que sí existen patrones regionales de comportamiento de localización, presentando mayor disparidad por comunidades autónomas específicas respecto a las agrupaciones creadas, que responden mejor al patrón nacional ya comentado.

Como aportaciones finales de los autores se propone una mayor implicación de la administración pública española, tanto la nacional, como principalmente las autonómicas e incluso, municipales, para definir un marco regulador único o, al menos, similar, estable y objetivo, que reduzca plazos, defina competencias, genere estabilidad y seguridad y permita un crecimiento ordenado del sector y la preservación de los entornos marinos y continentales.

Asimismo instamos a los distintos operadores relacionados con la acuicultura, la pesca y el control de la costa y las

cuencas hidrográficas a sumar esfuerzos y aprovechar complementariedades; todos los operadores referidos persiguen similares objetivos: generar empleo y riqueza y preservar el medio en el que actúan. Así no deben entenderse como competidores por el espacio las cofradías de pescadores y mariscadores con las plantas acuícolas, e incluso respecto a usos turísticos o polígonos industriales; el desarrollo de unos debe reforzar la actuación de otros, son numerosos los ejemplos de recursos, tecnología e incluso espacios y proyectos compartidos entre las actividades comentadas, de modo que el desarrollo de una actividad puede arrastrar e impulsar al resto de actividades implantadas en la región (pudiendo actuar la acuicultura como motor de ese proceso de generación de empleo y riqueza).

Referencias bibliográficas

- Arthur, Brian (1994). **Increasing returns and path dependence in the economy**, Ann Arbor, EE UU, University of Michigan Press.
- Aurioles-Martín, Joaquín, Pajuelo-Gallego, Alfonso (1988). Factores determinantes de la localización industrial en España, **Papeles de Economía Española**, No. 35, España, Fundación de Cajas de Ahorro (FUNCAS), pp. 188-207.
- Aydalot, Philippe (1985), **Economie régionale et urbaine**, Francia, Editorial Económica.
- Becattini, Giacomo (1994). "El distrito marshalliano: una noción socioeconómica", en Benko, Georges, Lipietz Alain (co-ords.), **Las regiones que ganan. Distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la geografía económica**, España, Institución Alfonso el Magnánimo, pp. 39-58.
- Becattini, Giacomo, Dei Otatti, Gabi (2006). The performance of Italian industrial districts and large enterprise areas in the 1990s, **European Planning Studies**, volumen 14, No. 8, Reino Unido, Routledge. 1139-1162.
- Becattini, Giacomo, Bellandi, Marco, De Propris, Lisa (2009). **A Handbook of industrial districts**, Reino Unido, Edward Elgar Publishing.
- Bellandi, Marco (2008). The governance of clusters progressive reactions to international competitive challenges; en Aranguren-Querejeta, María-José; Iturrioz-Landart, Cristina; Wilson, James (eds.), **Networks, governance and economic development: bridging disciplinary frontiers**, Reino Unido, Edward Elgar, Cheltenham.
- Bueno-Campos, Eduardo, Morcillo-Ortega, Patricio, Salmador-Sánchez, Mari-Paz (2006). **Dirección Estratégica: Nuevas Perspectivas**, España, Editorial Pirámide.
- Castells, Manuel, Hall, Peter (1994). **Las tecnópolis del mundo. La formación de los complejos industriales del siglo XXI**, España, Alianza Editorial.
- Chapman, Keith, Walter, David (1987). **Industrial location. Principles and policies**, EE UU, Basil Blackwell.
- Costa-Campí, María-Teresa (1997). Factores de la localización empresarial, **Colección Grandes Cuestiones de Economía**, No. 15, España Fundación Argentaria.
- Costa-Campí, María-Teresa, Viladecans-Marsal, Elisabet (1999). The district effects and the competitiveness of manufacturing companies in local productive systems, **Urban Studies**, No. 36, Reino Unido, Universidad de Glasgow, pp. 2085-2098.

- Cotorruelo-Menta, Romero, Vázquez-Barquero, Antonio (1997). Nuevas pautas de localización de las empresas industriales y de servicios a las empresas en España; en Vázquez-Barquero, Antonio, Garofoli, Gioacchino, Gilly, Jean-Pierre, **Gran empresa y desarrollo económico**. España, Editorial Síntesis, pp. 171-214.
- Cuervo-García, Álvaro (1994). **Análisis y planificación financiera de la empresa**, España, Editorial Civitas.
- Dei Ottati, Gabi (1996). The economic changes in the district of Prato in the 1980s: towards a moreconscious and organised industrial district, **European Planning Studies**, Vol 4, No. 1, Reino Unido, Routledge, pp. 35-52.
- Dei Ottati, Gabi (2003). Local governance and industrial districts' competitive advantage; en Becattini, Giacomo, Bellandi, Marco, Dei Ottati, Gabi, Sforzi, Fabio (eds), **From industrial districts to local development. An itinerary of research**, Cheltenham, Reino Unido, Edward Elgar Publishing, pp. 184-209.
- Dei Ottati, Gabi (2006). El efecto distrito: algunos aspectos conceptuales, **Economía Industrial**, No. 359, España, Ministerio de industria, energía y turismo, pp. 73-79.
- Dei Ottati, Gabi (2009). Distretti industriali italiani e doppia sfida cinese", **Rivista de-ll'Associazione Rossi-Doria**, No. 1, Italia, Associazione Rossi Doria, pp. 123-142.
- Domínguez-Machuca, Jose-Antonio (1995). **Dirección de operaciones, aspectos estratégicos en la producción y los servicios**, España, Editorial McGraw-Hill.
- Edvinsson, Leif, Malone, Michael (1997). **Knowledge management at Skandia, The knowledge challenge conference**, Bélgica, Edit. MCE.
- Feser, Edward, Sweeney, Stuart, Renski, Henry (2005). A descriptive analysis of discrete US industrial complexes, **Journal of Regional Science**, Vol 45(2), No. 25, EE UU, Department of Agricultural, Environmental, and Development Economics, The Ohio State University, pp. 395-419.
- Food and Agriculture Organization (FAO) (2010). World Aquaculture 2010. Departamento de Pesca y Acuicultura de la FAO. Technical Paper nº 500/1. Roma.
- Food and Agriculture Organization (FAO) (2012). Estado de la pesca y la acuicultura. Departamento de Pesca y Acuicultura de la FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Roma.
- Galán-Zazo, Jose-Ignacio, Suárez-González, Isabel, Zúñiga-Vicente, Jose-Antonio (1998). Factores determinantes de las decisiones de localización en España, **Economía Industrial**, No. 320, España, Ministerio de industria, energía y turismo, pp. 151-164.
- Galbraith, Craig-Scott, Rodríguez Carlos, De Noble, Alex (2008). SME competitive strategy and location behavior: an explanatory study of high-technology manufacturing", **Journal of Small Business Management**, Vol. 46, No. 2, EE UU, School of Business, Dept. of Management George Washington University, pp. 183-202.
- Grant, Robert (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm, **Strategic Management Journal**, Vol. 14, winter special issue, EE UU, Universidad del Norte de Carolina, pp. 109-122.
- Greenhut, Melvin (1967). Interregional programming and the demand factor of location, **Journal of Regional Science**, No. 7, EE UU, Department of Agricultural, Environmental, and Development Economics, The Ohio State University, pp. 151-160.

- Håkansson, Håkan, Johanson, Jan (1993). Industrial functions of business relationships, **Advances in international marketing**, Vol. 5, Australia, Universidad de Australia, pp. 13-29.
- Hall, Peter (1993). Forces Reshaping Urban Europe, **Urban Studies**, Vol. 30, No. 6, Reino Unido, Universidad de Glasgow, pp. 883-898.
- Hoover, Edgar-Malone (1948). **The location of economic activity**, EE UU, McGraw Hill.
- Jacobs, Jane (1969). **The economy of cities**, EE UU, Vintage.
- Johnson, Gerry, Scholes, Kevan (1996). **Dirección Estratégica**, España, Editorial Prentice Hall.
- Krugman, Paul-Robin (1992). **Geografía y comercio**, España, Editorial Antoni Bosch.
- Krugman, Paul-Robin (1998). What's new about the new economic geography?, **Oxford Review of Economic Policy**, Vol. 14, No. 2, Reino Unido, Oxford University Press, pp. 7-17.
- Krugman, Paul-Robin, Obstfeld, Maurice (2001). **Economía internacional: teoría y política**, España, Editorial Addison-Wesley.
- Laulajainen, Risto, Stafford, Howard (1995). **Corporate geography. Business location, principles and cases**, Reino Unido, Kluwer Academic Publishers.
- MacCormack, Alan-David, Newman Laurence-James, Rosenfeld, David (1994). The New Dynamics of Global Site Location, **Sloan Management Review**, Vol. 35, No. 4, EE UU, MIT Press, pp. 69-80.
- Maillat, Didier (1995). Les millieux innovateurs, **Sciences Humaines**, No. 8, Francia, Editons Sciences Humaines, pp. 41-42.
- Malecki, Edward (1991). **Technology and economic development: the dynamics of local, regional and national change**, EE UU, John Wiley.
- Malecki, Edward (1996). Technology, competitiveness and flexibility: constantly evolving concepts, en Knudsen, Daniel, **The transition to flexibility**, EE UU, Kluwer Academic Publishers.
- Piore, Michael-Joseph, Sabel, Charles (1984). **The Second Industrial Divide**. EE UU, Basic Books.
- Porter, Michael (1995). The competitive advantage of the inner city, **Harvard Business Review**, Vol. 73, No. 3, EE UU, Harvard Business Publishing, pp. 55-71.
- Porter, Michael (1999). **Ser competitivos**, España, Editorial Deusto.
- Richardson, Henry-Hobson (1984). The regional policy in a slow-growth economy, en George Demko (ed.), **Regional Development. Problems and policies in Eastern and Western Europe**, Gran Bretaña, Croom Helm.
- Romer, Paul (1986). Increasing returns and Long-Run growth, **The Journal of Political Economy**, Vol. 94, No. 5, EE UU, The University of Chicago Press, pp. 1002-1037.
- Saxenian, Annalee (1990). Regional networks and the resurgence of Silicon Valley, **California Management Review**, No. 33, EE UU, Universidad de California, Berkeley, Haas School of Business, pp. 89-111.
- Schmenner, Roger-William (1982). **Making business location decisions**, EE UU, Prentice Hall.
- Smith, David (1981). **Industrial location. An economic geographical analysis**, EE UU, John Wiley and Sons.
- Townroe, Peter (1972). Some behavioural considerations in the industrial location decision, **Regional Studies**, No. 5, Reino Unido, The Regional Studies Association, pp. 261-272.
- Vázquez-Barquero Antonio, Garafoli Giaccchino, Gilly, Jean-Pierre (1997). **Gran empresa y desarrollo económico**. España, Editorial Síntesis.

Vazquez-Barquero, Antonio (1999). **Desarrollo, redes e innovación: lecciones sobre desarrollo endógeno**, España, Editorial Pirámide.

Viladecans, Elisabet (2004). Agglomeration economies and industrial location: city-level evidence, **Journal of Eco-**

nomic Geography, Vol. 4, No. 5, Reino Unido, The Oxford University Press, pp. 565-582.

Yoshino, Michael, Rangan, Srinivasa (1995). **Strategic alliances: An entrepreneurial approach to globalization**. EE UU, Harvard Business School Press.



Desarrollo de una organización sistémica en la banca colombiana, 1990-2009*

López Pino, Carmen Marina**
Seco Martín, Enrique***

Resumen

La organización sistémica es una configuración socio-técnica desarrollada por la banca a nivel global durante las últimas décadas, cuyos componentes fundamentales son: por un lado, la organización en red lo que implica procesos de informatización, sistematización interna y entrelazamiento permanente entre redes de proveedores y clientes, con diversos grados de interconexión, en ambientes sumamente competitivos; y, por otro lado, la flexibilidad organizativa tanto interna como externa (Ibarra, 2003; Nohria y Eccles, 1992; Weiss, 2008, Weiss *et al.*, 2010). El objetivo de la investigación fue indagar en qué medida la banca colombiana se configura como una organización sistémica. Se concluye que a pesar de la heterogeneidad en el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC's), la banca tiende a consolidarse como un tipo de organización sistémica, transformando de manera significativa la relación con los clientes, los proveedores, la organización del trabajo, los perfiles de los trabajadores y las relaciones laborales. Desde la perspectiva metodológica de la triangulación, se integran técnicas cualitativas (entrevistas y grupos de discusión) y cuantitativas (encuesta), en un sentido de complementariedad de los dos métodos.

Palabras clave: Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's), organización sistémica, banca, flexibilización, relaciones laborales, Colombia.

Recibido: 20-02-11. Aceptado: 26-06-12

* Este artículo es resultado de dos proyectos de investigación: "Cambios organizativos y nuevas formas de trabajo con la utilización de tecnologías de la información y comunicación (TICs) en empresas colombianas", financiado por Colciencias y adelantado por la Universidad Nacional de Colombia, y la investigación "Las relaciones laborales en el sector de la banca Colombiana: dos décadas de transformaciones", adelantada por la Universidad del Rosario.

** Dra. en Sociología por la Universidad Complutense, socióloga y economista, docente-investigadora del programa de Sociología de la Escuela de Ciencias Humanas, Universidad del Rosario, Bogotá. e-mail: carmen.lopez@urosario.edu.co, carmen982000@yahoo.com.

*** Sociólogo, especialista en sociología del consumo, investigador Universidad Nacional, Bogotá. e-mail: secomartin@yahoo.es.

Development of Systemic Organization in Colombian Banking, 1990-2009

Abstract

The systemic organization is a socio-technical configuration developed by banking on a global level during the last decades, whose fundamental components are: on the one hand, the online organization, which implies processes of informatization, internal systematization and permanent interlinking between networks of suppliers and clients with diverse degrees of interconnection, in extremely competitive environments; on the other hand, internal and external organizational flexibility (Ibarra, 2003; Nohria and Eccles, 1992; Weiss, 2008, Weiss *et al.*, 2010). The objective of this research was to find out to what degree the Colombian banking system is configured as a systemic organization. Conclusions were that, despite heterogeneity in the use of information and communication technologies, (ICTs), the bank tends to consolidate itself as a systemic type of organization, transforming significantly its relationship with clients, suppliers, labor organization, worker profiles and labor relations. From the methodological perspective of triangulation, qualitative techniques (interviews and group discussions) and quantitative techniques (surveys) were integrated, using the two in a complementary manner.

Key words: Information and communication technologies (ICTs), systemic organization, bank, flexibilization, labor relations, Colombia.

1. Introducción

A partir de la década del ochenta, la revolución tecnológica es decisiva para la reestructuración del sistema capitalista, hasta tal punto que Castells (1999:45) lo caracteriza como *capitalismo informacional*, para indicar que los cambios organizativos y la introducción de TIC'S han sido cruciales para determinar la velocidad y eficiencia de dicha reestructuración, cristalizada en la empresa red. En similar línea de análisis, Carrillo y Novick (2006) proponen el concepto de "trama productiva" o red productiva, asociando flexibilidad e introducción de TIC'S; mientras Veltz (1999) construye el concepto de "economía archipiélago". Dichos conceptos se articulan al análisis de los encadenamientos productivos, la flexibilidad laboral, la inversión en tecnologías, la cultura como dispositivo para orientar la productividad y la transformación de las rela-

ciones de poder en las empresas. Estos entrelazamientos inter-empresariales dificultan reconocer quién hace qué, quién diseña, fabrica o construye un determinado bien o servicio. Al relocalizarse los procesos productivos, estos se disuelven y se extienden en el territorio, entre regiones y naciones, haciéndose invisible el trabajo colectivo, el trabajo vivo, cada vez más segmentado de los procesos de trabajo (Celis, 2008).

En el marco de esta discusión, este artículo presenta el concepto de *organización sistémica* cuyos componentes fundamentales son la informatización y la flexibilidad. La primera se basa en la digitación y procesamiento de la información y la posibilidad de reproducción de procesos y relaciones a un nivel "virtual", mediante lo que algunos autores han denominado la reconstrucción del "mundo reflejado", en el cual los datos pueden ser sometidos a cálculos, simulación y mode-

lación, con el fin de crear sistemas que a su vez sirven de base para el conocimiento y la acción (Boes, 2005, citado por Weiss *et al.*, 2010).

El estudio de Regini *et al.* (1999) sobre la transformación de las relaciones laborales en la banca en los principales países desarrollados, señala la competitividad del mercado bancario y los cambios tecnológicos como los mayores determinantes de dichos cambios, concluyendo que la banca tradicional está muerta. El sector de la banca, es uno de los sectores que con la globalización y la introducción de TIC's tiende a homogeneizarse a nivel mundial, en cuanto a los tipos de productos/servicios ofertados y a las estrategias empresariales, mas no necesariamente en sus efectos sobre los trabajadores (OIT, 2001).

El segundo componente es la flexibilidad, cuyas formas-externa e interna-se han venido adelantando desde la década del ochenta en el país. Dado que, actualmente, el sector de la banca colombiana es el que incorpora más tecnología a sus procesos e introduce prácticas de flexibilización, el presente artículo indaga en qué medida en la

banca se configura una *organización sistémica*. Se parte de la siguiente premisa: las nuevas tecnologías han contribuido a la cristalización de una *organización sistémica* como respuesta a una estrategia de rentabilidad y competitividad, basada en diversidad, flexibilidad y reducción de costos; en el marco de una economía informacional y global¹. Dichos cambios han sido favorecidos por la transformación del marco institucional financiero y laboral y la centralización del capital en el sector, tal como concluye Regini *et al.* (1999) para el caso de los países europeos.

El artículo busca esclarecer los componentes de la organización sistémica en la banca e indagar sobre el dispositivo tecnológico y organizativo que la sustenta. Desde la perspectiva de la complementariedad de los métodos, por un lado, se realizó la encuesta "Cambios organizativos y nuevas tecnologías en la empresa colombiana" (CONTEC), adelantada por la Universidad Nacional y el Dane², que incluyó la totalidad de las entidades bancarias e indagó sobre los cambios tecnológicos y organizativos

1 Aunque la economía colombiana no puede ser conceptualizada como informacional y global, la banca sí está expuesta a las formas de competitividad propias de esta economía en el contexto internacional. En términos de Castells (1999:93) "es informacional porque la productividad y competitividad de las unidades o agentes de esta economía (ya sean empresas, regiones o naciones) depende fundamentalmente de su capacidad para generar, procesar y aplicar con eficacia la información basada en el conocimiento. Es global porque la producción, el consumo y la circulación, así como sus componentes (capital, mano de obra, materias primas, gestión, información, tecnología, mercados), están organizados a escala global, bien de forma directa, bien mediante una red de vínculos entre los agentes económicos".

2 La encuesta fue realizada conjuntamente con el DANE (Departamento Nacional de Estadística). Además, se adelantaron 40 entrevistas semiestructuradas a directivos empresariales, representantes sindicales y trabajadores; y tres grupos de discusión, dos con dirigentes sindicales y uno con trabajadores.

acaecidos en el sector. Por otro lado, se utilizaron técnicas cualitativas (entrevistas y grupos de discusión) orientadas a recabar información sobre los cambios en el sector, desde la mirada de directivos empresariales, empleado/as y dirigentes sindicales. Esta fase cualitativa permitió ahondar sobre las implicaciones de las transformaciones técnico-organizativas en las relaciones laborales y en el orden social empresarial.

2. Características y transformación del sector bancario en Colombia

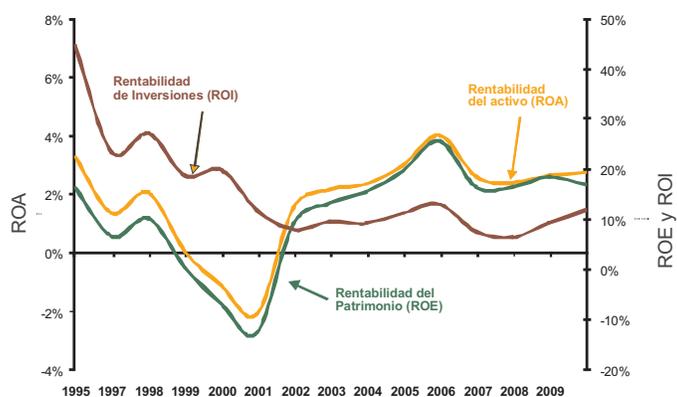
En los últimos veinte años el sector de la banca colombiana ha sufrido transformaciones estructurales, explicadas por la crisis económica del sector y por cambios en el marco regulatorio institucional y

en los dispositivos tecnológicos que soportan la estructura funcional del sector.

ANIF (2006) plantea que entre 1990 y 2006 el sistema financiero colombiano experimenta una alta volatilidad y atraviesa por todo un ciclo de recuperación - expansión - sobredimensionamiento - crisis - recuperación. Este ciclo se puede observar a través del Gráfico 1 que muestra la rentabilidad sobre el activo de los bancos comerciales durante el período que va de Septiembre de 1997 (inicio de la crisis) a Septiembre de 2005 (etapa de recuperación). Esta última etapa se extiende hasta la actualidad, sin que hasta el momento haya indicios claros de crisis.

A partir de 2007 se observa una moderada caída de los índices de rentabilidad del sector, sin que éstos presenten la gravedad observada en el contexto internacional; tanto los informes de Esta-

Gráfico 1
Rentabilidad del sistema financiero (entidades vigiladas)
(1995-2009)



Nota: Datos corresponden a Diciembre de cada año hasta 2009. Incluye las sociedades administradoras.

Fuente: Superintendencia financiera (2012).

bilidad Financiera (2006-2009) del Banco de la República como los de la Superintendencia Financiera de Colombia (2007-2012) muestran un panorama de fluctuación del sector mas no propiamente de crisis. Si la crisis de finales de los noventa estuvo acompañada de cambios estructurales en el sector, las expectativas de la crisis financiera internacional reafirman dichas tendencias.

A principios de los noventa el gobierno del presidente Gaviria adelanta una serie de políticas asociadas a desregularizar el sistema financiero, a ahondar en las privatizaciones y a flexibilizar el mercado de trabajo. La desregulación del sector desencadenó cuatro fenómenos: a) generó un marco legal que permitió una mayor entrada del capital extranjero en la banca; b) transformó la estructura del sistema financiero y de la banca; c) propició una mayor concentración y centralización del capital al impulsar los procesos de fusiones y adquisiciones en el sector; y d) configuró un marco institu-

cional que posibilitó la configuración de una “banca universal” al ampliar el abanico de actividades realizadas por ésta.

Si bien la crisis económica de finales del siglo pasado contribuyó a transformar la estructura del sector, las diversas reformas financieras adelantadas a partir de 1990 acentuaron los cambios. La Ley 45/90 redujo los requisitos para la conformación de entidades financieras, tanto nacionales como extranjeras, lo que se tradujo en su proliferación. Entre 1991 y 1998 el número de bancos pasa de 24 a 33, lo que supone un crecimiento del orden del 38%. Con la crisis de 1998-2000, manifestada en la caída de las utilidades/patrimonio de la banca, el número de empresas se reduce a 26 a finales de 1999. No obstante la recuperación del sector, el número de bancos disminuye a 17, como resultado de una estrategia de fusión y absorción adelantada por los principales grupos económicos (Tabla 1). Ello se orienta a ganar fortaleza para aprovechar las sinergias resultado de la

Tabla 1
Número de entidades del sector financiero colombiano (1995–2006)

	1995	1999	2004	2005	2006
Bancos	32	26	21	19	17
CAVs-BECHs	10	5	7	1	1
CFs	24	10	4	2	2
CFCs	74	40	25	25	24
Generales	31	21	15	15	15
Leasing	43	19	10	10	9
Otras entidades	61	45	36	34	33
AFPs	14	8	6	6	6
Fiduciarias	47	37	30	28	27
Total	201	126	93	81	77

CAVs-BECHs: entidades hipotecarias. Cfs: corporaciones financieras. CFC: Compañías de financiamiento comercial. AFPs: administradoras de fondos de pensiones.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (2007) y cálculos ANIF, 2006b:1.

integración, en el marco de un mercado con un mayor grado de competitividad y exigencia (Clavijo, 2006; ANIF, 2006b; Salazar y Salamanca, 2006; Silva-Colmenares, 2004)³.

En todo este proceso las entidades bancarias del Estado prácticamente desaparecen, situación que venía de tiempo atrás, después de la crisis de los 80, cuando el Estado jugó un papel muy importante en el saneamiento de las finanzas del sector bancario⁴, a través de una política de nacionalización de entidades bancarias y reprivatización de las mismas después de su recuperación económica. Es así como después de representar el 66% de todos los activos bancarios, actualmente el sector público cuenta con una sola entidad, el Banco Agrario, antigua Caja Agraria.

Las estrategias de fusión y absorción traen como consecuencia la mayor centralización del capital, asociada a una mayor presencia de los grupos financieros nacionales e internacionales en el sector.

La pertenencia a grupos económicos es una de las características del sector, acentuada en la última década (ver Tabla 2). La encuesta CONTEC, realizada por la Universidad Nacional y el Dane, señala que 14 de los 21 bancos (66,7%) pertenecen a grupos colombianos. La presencia de capital extranjero se refleja en que otros 5 de los 21 bancos (23,8%) son filiales de multinacionales extranjeras. Sólo 2 bancos (el 9,5%) no pertenecen a grupos colombianos ni extranjeros.

Otra característica es el bajo número de empresas y la alta tasa de ocupados

Tabla 2
Número de bancos colombianos, según pertenencia a grupos, 2006

	Nº	%	Frecuencia Acumulada	Porcentaje Acumulado
Filiales de multinacionales extranjeras	5	23.81	5	23.81
Pertenecientes a grupos colombianos	14	66.67	19	90.48
Resto de empresas	2	9.52	21	100.00

Fuente: Encuesta "Cambios organizativos y nuevas tecnologías en la empresa colombiana" (CONTEC), adelantada por la Universidad Nacional y Dane, 2007.

- 3 Según Clavijo (2000:10), a marzo del 2000 dos grupos económicos poseían el 37% del negocio financiero colombiano y la agregación de dos grupos más llevaba a explicar cerca del 47% de los activos del sistema".
- 4 No sobra señalar que el Estado, al igual que en la crisis de 1982, jugó un papel estratégico en dicha recuperación. Según Campos y Duque (2005), "se estima que el costo incurrido para salir de la crisis bancaria en Colombia alcanzó los 12,1 billones de pesos, de los cuales el 95% se destinó a atender la capitalización y liquidación de la banca pública, a ofrecer créditos a la banca cooperativa y en alivios a los deudores hipotecarios". Según ANIF (2006b:4), los apoyos otorgados por Fogafin ascendieron a \$15 billones durante 1998-2003 (2006b:4). Después de saneadas tanto las entidades públicas como las cooperativas, éstas fueron adquiridas por el sector privado.

por empresa. 15 de los 21 bancos (71,4%) sobrepasan la cifra de 2000 ocupados. De ahí que los procesos de absorción y fusión, sustentado en importantes cambios tecnológicos, tenga consecuencias muy importantes, directas o indirectas, sobre la mano de obra, como se muestra más adelante.

Otro aspecto a destacar es el de la configuración de una banca universal o multibanca, que ha generado cambios en la estructura del sector. La Ley 35 de 1993 y el Decreto 2423 de 1993 afinaron el esquema de consolidación gradual de la multibanca al definir la ampliación de servicios de algunas entidades que se habían caracterizado por un alto grado de especialización⁵. El caso de Corporaciones de Ahorro y Vivienda (CAVs) es ilustrativo, pues se les permitió ampliar sus operaciones de cartera hacia créditos de consumo y a operaciones en dólares, convirtiéndose finalmente en Bancos y en Establecimientos de Crédito Hipotecario, los cuales a su vez fueron absorbidos por la banca comercial, que es hoy la institución más representativa del sector financiero, y adelanta operaciones cuasi-universales (excepto por lo relacionado con negocios fiduciarios, leasing, banca de inversión y seguros) (ANIF, 2006:5; Clavijo, 2000).

Las diversas reformas financieras establecieron el marco legal para avanzar en torno a este propósito, aunque no de manera decidida al apoyarse en el

concepto de *conglomerado financiero*, "cuya base operativa de expansión descansó sobre las filiales, pero manteniendo una cierta separación del principio de intermediación respecto de la prestación directa de los servicios financieros asociados" (Clavijo, 2000: 22). Es decir, si bien existen menos restricciones operativas para las entidades bancarias, los grupos económicos, a los cuales están articulados la casi totalidad de los bancos, adelantan todo tipo de actividades a través de sus filiales bien sea de índole bancaria o financiera. En esta medida, los grupos económicos sí configuran, con su conjunto de empresas, una institución cercana a la multibanca, teniendo como centro de operaciones financieras la banca comercial (ANIF, 2006: 10-11).

Para resumir este primer apartado, se puede señalar, primero, que el sector de la banca colombiana se ha caracterizado en los últimos quince años por un período de fluctuaciones económicas, acompañado de una crisis profunda del sector (1997-2001), que junto con la desregulación del sistema financiero, provocó un cambio en su estructura caracterizado por la liberalización del sistema, configuración de la multibanca y por una mayor centralización del capital, acorde con las tendencias a nivel mundial (Regini *et al.*, 1999, OIT, 2001, González *et al.*, 2007). Segundo, la actual crisis financiera internacional no ha tenido un impacto significativo en el sector, cuyos indicado-

5 Antes de la Reforma Financiera (Ley 45/90), las entidades bancarias tenían restricciones en cuanto a sus actividades (por ejemplo, prestación de créditos hipotecarios y de consumo, y actividades cambiarias, entre otras).

res de rentabilidad eran moderadamente positivos (Banco de la República, 2010). Tercero, el perfil típico de las entidades bancarias del país estaría constituido por un banco que supera los 2.000 ocupados (el 71,4% de los bancos alcanza esa cifra), pertenece a algún grupo económico –nacional o extranjero– (90,5%), constituido antes de 1991 (80,96%), y tiene su casa principal en el área metropolitana de Bogotá (90,48%) (Encuesta CONTEC, 2007).

3. Uso de TIC's en la banca, condición para una organización sistémica

La crisis económica de los años ochenta evidenció el atraso tecnológico, la ineficiencia de los procesos productivos, la pesadez de la carga burocrática y la conflictividad en las relaciones laborales en las empresas colombianas, situación de la que no fue ajena la banca. La crisis estuvo acompañada de la llegada de algunas herramientas de gestión, que posteriormente se conocerían como componentes de la Gestión de la Calidad Total-JAT, que se mezclarían con propuestas de reingeniería (López, 2002; Puig, 2007; Celis, 2008). Es así como para los noventa, fecha en que la banca adelanta una estrategia decidida de empleo de TIC's, buena parte de los empresarios han transformado su representación de la empresa. Ésta es concebida en sentido holístico, sistémico, en esa medida las estructuras funcionales compartimentadas y cerradas, son cuestionadas; la empresa fue situada en un contexto cambiante, caracterizado por una alta competencia e incertidumbre, que la pre-

siona a desplegar estrategias cada vez más globales en las que juegan un papel importante la planeación, el mercado, la tecnología, la relación con los proveedores y clientes, y las ingenierías del producto, del proceso e industrial, como un todo interrelacionado que obliga a los componentes funcionales a relacionarse, a compartir información y a negociarla (López, 2002). Simultáneamente se intenta vincular más estrechamente a los empleados con los procesos organizativos, su experiencia laboral se utiliza a través de planes de sugerencias y de círculos de calidad, grupos primarios y de mejoramiento (Puig, 2007). Si bien, muchas de estas prácticas no logran una plena materialización o continuidad en las organizaciones, para los noventa la introducción de las TIC's, conjuntamente con dichas propuestas organizativas, posibilita un salto cualitativo que cristaliza en la configuración de una organización sistémica en la banca, la cual no puede ser interpretada sin considerar los cambios institucionales (desregulación del mercado de capitales y laboral) y el acrecentamiento de la competitividad del capital financiero. Weiss (2008: 213) señala, retomando a Weiner (1969), que:

"... la organización sistémica se caracteriza por su conformación de acuerdo con un nuevo principio organizativo: el cibernético, que concibe la organización como un todo manejado como un sistema en el cual cada una de las partes debe contribuir al funcionamiento del conjunto a través de la retroalimentación de la información generada en diferentes puntos y niveles. Por medio de esta retroalimentación cada uno de los integrantes del sistema debe contribuir

creativamente, a distintos niveles, al cumplimiento de los objetivos de los diversos procesos”.

Actualmente, el intercambio y negociación de información lleva a plantear las TIC's como un componente fundamental para la organización sistémica, que contempla elementos de orden organizativo, que en el caso de la banca le antecederon, en parte. La organización sistémica es una configuración socio-técnica cuyos componentes fundamentales son, por un lado, organización en red lo que implica procesos de informatización, sistematización interna y entrelazamiento permanente entre redes de proveedores y clientes, con diversos grados de interconexión, en ambientes sumamente competitivos; y, por otro lado, flexibilidad organizativa tanto interna como externa (Ibarra, 2003; Nohria y Eccles, 1992; Weiss, 2008; Weiss *et al.*, 2010; Castells, 1999).

La crisis financiera 1998-1999, la apertura del mercado de capitales y las fusiones, aceleraron los cambios tecnológicos que desde la década del ochenta las empresas bancarias, aunque de manera lenta y desigual, venían adelantando. Todo este proceso de informatización y sistematización asociado a estrategias de diversidad de la oferta, flexibilidad y reducción de costos, ha tenido consecuencias directas o indirectas en los productos/servicios ofertados, en la relación con los clientes, en la estructura de las empresas, en los recursos humanos –tanto en términos cuantitativos como cualitativos–, en las formas y contenidos del trabajo, así como en las relaciones laborales.

La estrategia de diversidad de la oferta corresponde a una estrategia de

ampliación de los productos y servicios ofertados; asociada a la segmentación de los clientes, según medios financieros, necesidades prácticas y expectativas simbólicas. El cliente es la figura central, ya que proviene del campo del consumo, de ahí que el mercado se erige como un campo que demanda ser conocido e intervenido. La estrategia de flexibilidad se orienta a ajustar el trabajo al volumen de servicios. Mientras la estrategia de reducción permanente de costos privilegia los ahorros en recursos financieros, materiales y humanos; ésta se basa, como señalan Boyer y Freyssenet (2003:113), en la convicción de que no hay nunca nada seguro y estable.

A continuación se expone, en primer lugar, la incorporación de TIC's en la banca colombiana; en segundo lugar, las formas organizativas asociadas a éstas; y, por último, la transformación de las relaciones laborales.

3.1. Procesos de informatización y sistematización interna: mirada panorámica

En la década del noventa, los principales grupos financieros del mundo introducen de manera sistemática TIC's en los procesos (OIT, 2001; Regini *et al.*, 1999); mientras en Colombia su implementación es paulatina y desigual. Los bancos ligados a multinacionales marcan la pauta, seguidos por grupos financieros nacionales, mientras la banca estatal queda rezagada.

Si asumimos la clasificación realizada por Genelot (2001), la cual vincula la utilización de TIC's a los siguientes niveles de informatización y sistematiza-

ción: *operativo, de control, de gestión, de estrategia y prospectiva*; podemos señalar que el camino no ha sido ni lineal ni homogéneo en todas las entidades; si bien, según los datos de la encuesta, en el 100% de los bancos las TIC's cumplen un papel operativo y de control en un número importante de procesos, un reducido grupo de bancos –que concentran buena parte del capital financiero del país– las emplean en la gestión y en la formulación de estrategias y prospecciones.

En la actualidad, la totalidad de los bancos cuentan con procesos informatizados de digitación y procesamiento de la información. Además, disponen de una red interna y externa de información, que permite –tanto a empleados como a clientes– consultar datos en tiempo real, y coordinar actividades entre las dependencias. Dispositivos como plataformas integradas que se apoyan en *Data Warehouse* (almacenes centralizados de datos), kioscos de aparatos, banca u oficinas virtuales, *Homebanking* o transacciones desde casa y banca móvil (operaciones por celulares, PDA, agendas electrónicas, etc.), cuentan con un gran desarrollo futuro (Puig, 2007: 49).

El uso de bases de datos de clientes estuvo asociado, en un importante número de entidades bancarias, a la gestión del riesgo a través del Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC) y a la coordinación de actividades entre clientes posibilitada por CRM (*Consumer Relationship Management*), además del uso de ERP (*Enterprise Resource Planning*), BI (*Business Intelligence*) y control estadístico de procesos.

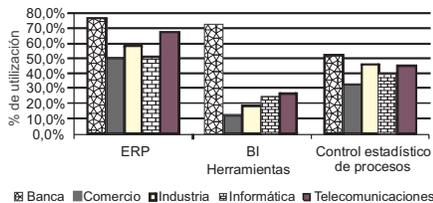
La crisis de 1998-1999 develó la fragilidad del sistema financiero, razón por la

cual en 1999 Asobancaria trató de concienciar a sus afiliados de la necesidad de mantener una adecuada administración del crédito, para lo cual deberían desarrollar un Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC). Se señalan dos aspectos claves: el primero demanda el montaje de la base de datos. Una base de datos completa, con suficiente información de los deudores, versátil, fácil de consultar y de complementar; con software integrable y aplicable a otros software, entre otros; y el segundo, la familiarización de la directiva del banco con la información que se diseñe para presentar el comportamiento del riesgo de crédito por tipo de deudor y que tengan claro un menú decisorio para mitigarlo y trabajarlo rentablemente (Bermúdez, 2003).

En la línea de sistematización interna se encuentra la herramienta *Enterprise Resource Planning* (ERP), denominación genérica de los *software* que tratan de integrar todas las funciones de una empresa en una única aplicación informática, que permite a los diversos departamentos compartir entre ellos la información sobre sus procesos particulares. Los datos de la encuesta nos muestran que el 76,2% de los bancos cuentan con un *software* de este tipo (ver Gráfico 2).

Igualmente, la sistematización de la información acerca de los clientes ha contribuido a la gestión y el diseño de estrategias y de prospecciones, es el caso de la herramienta CRM (*Consumer Relationship Management*) que se utiliza para administrar la relación comercial con los clientes y permite generar conocimiento a partir de los datos generados (Olivera, 2007:8). Según la encuesta realizada en este estudio, CRM es una herramienta es-

Gráfico 2
Herramientas de sistematización interna, según grandes sectores

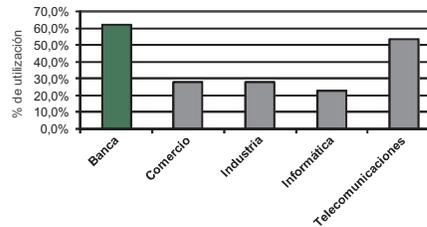


ERP: *Enterprise Resource Planning*; BI: *Business Intelligence*.

Fuente: Encuesta "Cambios organizativos y nuevas tecnologías en la empresa colombiana" (Encuesta CONTEC), 2007, adelantada por la Universidad Nacional y Dane, Bogotá, cálculos propios.

pecialmente utilizada en el trabajo de la banca: 66,7% de los bancos encuestados señaló utilizarla, tasa proporcionalmente alta en comparación con otros sectores analizados en el estudio (ver Gráfico 3). Como señala Álvarez (2007:12), la implementación de esta herramienta en algunos bancos establece perfiles de clientes de cara a la segmentación de los mismos por niveles de vinculación y rentabilidad. De esta manera, posibilitan estrategias de diversidad para lograr la optimización de procesos y reducción de costos, retención y lealtad del cliente, el diseño de ofertas adecuadas de acuerdo con sus necesidades, políticas de calidad del servicio (considerando la atención preferencial), rentabilización de clientes con una mayor vinculación y uso de productos, tarifas preferenciales, venta cruzada y recuperación de cartera. Según Castells (1998:183), la política de flexibilidad del producto establece una diversidad de perfiles de clientes, que permite adaptar

Gráfico 3
Utilización de CRM, según grandes sectores



Fuente: Encuesta CONTEC, 2007, cálculos propios.

los productos/servicios a sus necesidades.

Ligado a la implementación de CRM y ERP, el concepto de *Business Intelligence* (BI) o inteligencia de negocios es una categoría amplia que incluye distintas herramientas y tecnologías para recolectar y analizar información, que le permiten a las empresas generar conocimiento y tomar decisiones. También, según la encuesta, 71,4% de los bancos señalaron utilizar BI. En torno a esta herramienta se están implementando otras como *Data Warehouse* (bodegas de datos), almacenes de datos útiles para las compañías que acumulan crecientes cantidades de información, construyendo bodegas de datos gigantes organizadas para permitir el acceso a los usuarios finales.

La sistematización de la información ha potenciado las relaciones en red como lo señala la Tabla 3. Si bien no hay homogeneidad en el sector, algunos grupos bancarios sí han adelantado estrategias (57%) en torno a elevar la conectividad entre las empresas del mismo grupo, sin que existan mayores diferencias entre empresas colombianas y extranjeras; la coordinación y

Tabla 3
Interconectividad entre las empresas: la disposición en red de la información permite

	Sí	No
- La coordinación de actividades en red con la casa matriz? (empresas extranjeras)	60%	40%
- La división y coordinación de tareas entre distintas empresas del mismo grupo económico?	57%	43%
- La coordinación y ajuste de actividades con clientes?	86%	14%
% de funciones contratadas con las que se establece comunicación permanente, coordinación y ajuste de actividades en red	100%	100%

Fuente: Encuesta CONTEC, 2007, cálculos propios.

el ajuste de actividades con clientes presenta el mayor desarrollo (86%), junto con las relaciones establecidas en los procesos de terciarización (100%).

A pesar de que predomina una estrategia hacia el mercado, hacia los clientes, en la actualidad –favorecida por la introducción de TIC’s– la integración corporativa se plasma en nuevas formas de relación entre las distintas empresas pertenecientes a un grupo: desde la definición de metas estratégicas comunes, el seguimiento y el control financiero desde la casa matriz, hasta la negociación conjunta con proveedores o clientes.

En esta línea de análisis, se elaboraron unos niveles de coordinación según empresa: 1) **Nivel 0**: no utilizan la información digitalizada y procesada para la coordinación y ajuste de actividades con clientes. 2) **Nivel 1**: sí utilizan dicha información para la coordinación y ajuste de actividades con clientes, pero no utilizan CRM ni disponen de un call center interno ni externo. 3) **Nivel 2**: utilizan también la información digitalizada y procesada para la coordinación y ajuste de actividades con clientes y, además, disponen de un call center interno o externo y/o utilizan CRM.

La Tabla 4 muestra que la banca es el sector con mayor coordinación e interconexión con los clientes a través de TIC’S: el 81% de las entidades se encuentran en el nivel 2, superando con distancia, a los demás sectores. Sólo un 14% se encuentra en el nivel 0, en el que la información digitalizada y procesada no se utiliza para la coordinación con los clientes. El tamaño, medido según escalas de producción/ingresos/ventas y según escalas de ocupados también nos muestra una significativa tendencia hacia la mayor ubicación en el nivel superior. Cuanto mayor es el tamaño de la empresa, mayor es la probabilidad de que sea clasificada en el nivel más alto.

En conclusión, a pesar de la heterogeneidad, importantes grupos bancarios configuran una organización sistémica por el entrelazamiento entre sus filiales, redes con clientes y proveedores. Los nuevos dispositivos tecnológicos y la sistematización de la información ubican a la banca como el sector económico con mayor incorporación de TIC’s en el país. SARC ha fomentado la integración de la información de la que disponen los bancos en grandes bases de datos; a través

Tabla 4
Niveles de coordinación de actividades con clientes,
según grandes sectores

Nivel	Sector					Total
	Banca	Comercio	Industria	Informática	Telecomunicaciones	
Nivel 0: La información digitalizada y procesada no se utiliza para la coordinación y ajuste de actividades con clientes	3 14.3%	64 32.2%	353 31.3%	38 23.3%	19 19.6%	477 29.7%
Nivel 1: La información digitalizada y procesada se utiliza para la coordinación y ajuste de actividades con clientes, pero no se utiliza CRM ni se dispone de call center interno ni externo	1 4.8%	67 33.7%	450 39.9%	45 27.6%	12 12.4%	575 35.8%
Nivel 2: La información digitalizada y procesada se utiliza para la coordinación y ajuste de actividades con clientes, y/o dispone de un call center interno o externo y/o se utiliza CRM	17 80.9%	68 34.2%	324 28.8%	80 49.1%	66 68.0%	555 34.5%
Total	21 100%	199 100.0%	1127 100%	163 100%	97 100%	1607 100%

Fuente: Encuesta CONTEC, 2007.

de ellas, CRM ha facilitado la sistematización de la información acerca de los clientes, ERP ha integrado la información de las diversas áreas, que se recoge en las bodegas de datos y es operacionalizada en forma de indicadores que se analizan con BI; y todo ello ha facilitado procesos de sistematización interna y externa en los bancos. Es de destacar que su empleo no ha sido homogéneo, aunque para entidades con baja incorporación de TIC's, la entrada en grupos las ha llevado a un salto cualitativo a corto plazo.

3.2. La paradoja del cliente

El servicio al cliente es una estrategia de competitividad en el sector. Cabría esperar que la integración sistémica de las empresas con los clientes llevara a una despersonalización de las relaciones, haciendo innecesaria la atención personalizada en las relaciones comerciales y de prestación de servicios. No obstante, varios indicios apuntan hacia lo contrario. En primer lugar, pese al auge del comercio electrónico, la figura del

vendedor no desaparece, ahora atiende a un segmento de la población de manera integral. El auge de los departamentos comerciales ha representado, en los últimos años, una inversión encaminada al desarrollo de redes interpersonales que tratan de mantener y aumentar una cartera de clientes. Pese a los cambios, los asesores comerciales cada vez salen más en busca de los clientes. La integración "remota" de los asesores vendedores prueba que los bancos están incorporando tecnología al trabajo del vendedor, sin que ésta haya cambiado el papel fundamental de éste. En segundo lugar, como hemos señalado, con ayuda de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, el nuevo mercadeo busca personalizar los productos/servicios y las promociones, adaptándolos a las necesidades particulares de cada cliente: estrategia de diversidad, de segmentación del mercado potencial.

No obstante, el fomento de los canales electrónicos plantea un riesgo de despersonalización: *la paradoja del cliente*, como advierte un alto directivo de tecnología de uno de los bancos analizados:

Ah sí, realmente el Citibank, por ejemplo, y Bank of América, que son los innovadores a nivel americano ¿qué estaban haciendo? Tratando de sacar a los clientes de las oficinas, viendo a ver cómo los mandaban hacia los canales electrónicos por medio de tecnología. Entonces "¡vayan a los cajeros automáticos! Les pongo quioscos de Internet, usen el teléfono". "¡No los queremos ver por aquí!" era el mensaje subliminal. De pronto se empezaron a dar cuenta que ¿cómo hacían negocios, cómo conocían al cliente, cómo sabían qué necesitaba, cómo le pode-

mos ampliar, hacer un crossel, o sea empezar a vender distintos tipos de producto, la venta cruzada: que tiene una tarjeta de crédito, una de ahorro, cuenta corriente. ¿Cómo le vendo más cosas si no lo tengo conmigo, si él es simplemente un número, un bit que entra, una llamada que entra, una dirección IP que consulta, un registro electrónico? Entonces, empiezan a hacer cosas como volver a llamar a los clientes a las oficinas, entonces empiezan a hacer que venga a la oficina a actualizar los datos o que venga a reclamar la tarjeta; antes se la mandaban por correo pero ahora: "¡Venga hasta acá!". Incluso Bank of America logró poner venta de helados, dulces y libros para que la gente viniera a la oficina a hacer otras cosas y de una vez esté en la banca; incluso metieron la banca en los supermercados, la oficina bancaria metida en el supermercado (...) O sea, completamente innovador en ese aspecto, con el ánimo de que vuelva a revertirse el tema de que el cliente regrese a la oficina bancaria porque lo sacaron definitivamente con la tecnología (...) [Directivo área de tecnología] (Weiss *et al.*, 2010).

Con esta reflexión no estamos sugiriendo que los canales electrónicos o el comercio electrónico vayan a desaparecer. Lo que la definición de esta paradoja plantea es cuestiones relativas al futuro, en cuanto al uso de las diversas formas de integración sistémica con clientes: ¿de qué manera resolverán los bancos los dilemas que plantea la paradoja del cliente? ¿Cómo reorientará la banca el papel de los canales electrónicos: reorganizará nuevamente sus plantillas, o restringirá los canales al ámbito operativo? ¿Prevalecerán las po-

tencialidades de uso efectivo de la técnica o la necesidad de mantener relaciones basadas en la proximidad?

4. Estrategia de flexibilización

La diversidad de formas de organización del trabajo apoyadas en estrategias de flexibilización y reducción permanente de costos son parte consustancial a la forma como se cristaliza actualmente la organización sistémica en la banca. La flexibilización tiene diversas manifestaciones: externa, interna, salarial, horaria, entre otros.

4.1. Flexibilidad externa: *Lean Firm*

Si por un lado, la desregulación del sector, sumado a las fusiones, posibilitó la orientación hacia la multibanca, lo que supuso la venta de productos/servicios bancarios y financieros, y ampliación de la estructura organizativa. Por otro lado, la estrategia de flexibilización y reducción de costos lleva a su adelgazamiento (*lean firm*). El permanente esfuerzo por “centrarse en el corazón del negocio”, se traduce en una continua terciarización de funciones y procesos, sin que la organi-

zación pierda total control sobre los mismos, debido a las relaciones de red establecidas con las empresas contratistas.

El adelgazamiento de la estructura funcional de la empresa matriz o centro es una de las características de la organización sistémica, para lo cual las empresas refuerzan las políticas de reducción de personal: flexibilidad externa⁶ o contractual vía contratos temporales, subcontratación, externalización y relocalización de funciones o procesos empresariales⁷.

En un primer momento, las fusiones, privatizaciones y liquidaciones de la banca contribuyen significativamente a la reducción de personal. “Según el diario de la República entre 1990 y 2004 desaparecieron 45.420 empleos en el sector” (Celis, 2008: 114). Por ejemplo, la entrada del BBVA a Colombia causó cambios en el tamaño de la plantilla del personal del antiguo Banco Ganadero, disminuyéndola de 6.600 empleados directos en 1998 a 3.200 en 2004, una reducción de más del 50%. Después de la compra de Granahorrar por BBVA en 2005, la planta de personal ascendió a 5.200 empleados directos (2.100 del antiguo Granahorrar,

6 Flexibilidad externa: adecuación de la mano de obra a las necesidades del mercado ligada a una estrategia de reducción de costos laborales y, por ende, al abandono de compromisos con los trabajadores.

7 Se entenderá por *tercerización* el encargo, por parte de una empresa (contratante) a otra empresa o a un individuo (contratista) de la prestación de una función, proceso o subproceso empresarial. Por *externalización* o *outsourcing* cuando se produce la terciarización de una función que, con anterioridad, la empresa contratante desarrollaba internamente; por *subcontratación*, cuando dicha función no era desarrollada internamente por la empresa contratante; y por *relocalización*, cuando la externalización ha supuesto desplazamiento espacial del trabajo: la función, proceso o subproceso se presta desde un lugar diferente a las instalaciones de la empresa contratante. Por último, se entenderá por *off-shoring* o *relocalización* a distancia cuando la relocalización se sitúa en otro país diferente.

y 3.100 del BBVA), cifra que se redujo paulatinamente (Silverman, 2006: 4). Similar situación ilustra el caso uno de los bancos estudiados, el cual pasó de 4500 trabajadores a 1100.

Este proceso de reducción de personal fue acompañado de despidos y llamadas a negociar retiros voluntarios o prejubilaciones, sin que estas últimas estuvieran exentas de prácticas de acoso laboral, independientemente de que los montos ofertados fueron considerados importantes por los trabajadores y registrados como “negociaciones voluntarias” (López *et al.*, 2011). Este cambio cuantitativo estuvo asociado a cambios cualitativos de la mano de obra. Una parte de los trabajadores antiguos fueron sustituidos por trabajadores jóvenes, con formación profesional o en proceso de formación universitaria, con habilidades comerciales y conocimiento o sensibilidad para el manejo de TIC’s. Casi la totalidad de entidades desestimó la recalificación de los antiguos empleados, quienes en muchos casos, se sintieron abrumados por los cambios tecnológicos y decidieron prejubilizarse. Un caso excepcional fue el del Banco Popular cuyo sindicato contó con capacidad para movilizar los empleados, limitando la reducción de trabajadores antiguos y promoviendo su recalificación.

La duplicación de sucursales y de tareas de las entidades fusionadas, sumada a la incorporación de TIC’S contribuyeron a la eliminación de tareas operativas y reducción de mano de obra, buena parte de ella sindicalizada. Aunque es muy difícil medir el efecto de las TIC’S, es indudable que su introducción asociada a prácticas de terciarización y centralización de funciones ha tenido un impacto

muy importante. Por ejemplo, un empleado bancario señalaba:

“Esa oficina hasta el 97 era una oficina de 120 trabajadores, hoy es una oficina de 12, 13 trabajadores, porque la plataforma informática que introdujeron pues suprimió una serie de procesos y de procedimientos, otros los centralizó –contabilidad, análisis crediticio–; redujo las operaciones al punto que les permitió reducir la planta, e incrementaron la productividad en el trabajo, (...) pero se deterioraron las condiciones del trabajo”.

Situaciones similares se presentaron con la tercerización que llevó a la práctica desaparición de departamentos enteros, como el de desarrollo y las actividades de *call center*, lo cual se traduce en adelgazamiento de las estructuras.

A partir de los datos recogidos en la encuesta, se creó una variable llamada “situación ante la subcontratación y el *outsourcing*”. Dicha variable contempla, para cada una de las ocho funciones propuestas, cuatro categorías, que son: a) No se realiza la función internamente ni se contrata; b) Se realiza *outsourcing* (externalización) en la función; c) Se realiza subcontratación en la función; y d) Toda la función se realiza internamente.

Como muestra la Tabla 5 las funciones informáticas (desarrollo de software o de páginas web y Mantenimiento de redes y de equipos informáticos) destacan por los altos porcentajes de *outsourcing* y de subcontratación (70%). En un nivel intermedio se situarían las funciones de procesamiento de datos-ingreso de información, Ventas-Telemarketing y ventas móviles, e Investigación y desarrollo, con tasas de *outsourcing* y de

Tabla 5
Subcontratación y el outsourcing en la banca,
por funciones empresariales

Funciones empresariales	N	No se realiza la función internamente ni se encarga internamente	Toda la función se realiza internamente	Se realiza subcontratación en la función	Se realiza outsourcing en la función	Total
Función 1: Ventas - telemarketing y ventas móviles	21	4,8%	57,1%	14,3%	23,8%	100%
Función 2: Servicio al cliente	21	-	90,5%	4,8%	4,8%	100%
Función 3: Procesamiento de datos, ingreso de información	21	4,8%	52,4%	9,5%	33,3%	100%
Función 4: Desarrollo de software o de páginas web	21	4,8%	23,8%	23,8%	47,6%	100%
Función 5: Investigación y Desarrollo (I+D)	21	19,0%	61,9%	4,7%	14,3%	100%
Función 6: Mantenimiento de redes y de equipos informáticos	21	-	14,3%	28,6%	57,1%	100%
Función 7. Contabilidad, otros servicios financieros	21	-	100%	-	-	100%
Función 8: Administración de recursos humanos	21	-	90,5%	9,5%	-	100%

Fuente: Encuesta CONTEC, 2007, cálculos propios.

subcontratación relativamente menores. Por último, en un nivel de contratación aún más bajo colocaríamos las funciones de servicio al cliente y administración de recursos humanos, en las que predomina la realización interna con tasas que superan el 90%; mientras contabilidad y otros servicios financieros son realizadas internamente en todos los bancos.

En algunas de las empresas estudiadas pertenecientes a grupos, se han creado *centros de servicios o actividades compartidas*. Por ejemplo, los bancos con capital extranjero reducen su planta de personal del área de tecnología y relocalizan esta función hacia el exterior (*off-shoring*) a una de las empresas del grupo encargada de prestar este servicio a todas las empresas del grupo en América. En comparación con otros sectores en los que se aplicó la misma encuesta, la banca es el que registra un mayor promedio de terciarización de funciones. Se terciarizan, incluso, actividades comerciales, tradicionalmente consideradas como el "corazón del negocio", vía fuerzas de ventas externas o corresponsales no bancarios.

Las razones aducidas por los directivos para la terciarización no se distancian de las señaladas por Abraham (1990) y por Bergara y Libonatti (2000), para el caso de la banca uruguaya. La terciarización implica economizar en los costos de transacción: (i) mejorar la capacidad de la organización para adaptarse a cambios de circunstancias; (ii) el aprovechamiento de los salarios más bajos para las tareas que no involucran activos específicos, y (iii) permitir la realización de mayores economías de escala y ámbito de aplicación en la prestación de estos servicios. Se podría añadir una razón po-

lítica no formulada abiertamente por la dirección empresarial, pero sí un efecto observado: el desmantelamiento de las organizaciones sindicales, como analizaremos más adelante.

El problema es cómo conciliar los fines de la empresa con el bienestar de los trabajadores, cuando éstos se sustentan en el desconocimiento de la estabilidad laboral y en la heterogeneidad de condiciones de trabajo.

Por ejemplo, los corresponsales no bancarios son comercios e instituciones que establecen relaciones de negocio con un banco con el objetivo de ofrecer, a nombre y por cuenta de éste, actividades básicas de la banca (transacciones de ingresos, egresos y pagos de servicios, entre otros). No son sucursales y el personal vinculado no es empleado del banco, pero sí asume los costos y los riesgos por las transacciones. El gobierno los creó con la finalidad de ampliar las opciones de productos/servicios bancarios a territorios distantes y disminuir los costos de las instituciones de crédito. Sin embargo, en 2007, 55,8% del total de corresponsales no bancarios se encontraban en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Esta es una forma de *outsourcing* de servicios financieros, el cual en un futuro se extenderá cada vez más, deconstruyendo la banca tradicional.

Otro, es el *call center* o centro de llamadas definido como una configuración organizativa basada en la centralización del proceso de atención telefónica al cliente; entendiendo por centralización la concentración en una planta física el trabajo de un proceso completo. Este proceso puede ser externalizado. Existen diferentes clases de centros de llamadas

pero, en general, su utilización requiere un proceso previo de digitalización de la información sobre los clientes, se apoya en el uso de tecnologías de la información a través de bodega de datos (*Data-warehouse*) o análisis de la información mediante *Business Intelligence*, supone una configuración organizativa particular, y puede ser resultado del cambio de una organización por funciones a una organización por procesos.

La banca y las telecomunicaciones son los sectores con mayor tasa de utilización de *call center* (61,9 y 56,7%, respectivamente), seguidos de informática (27,6%) y comercio (25,6%); siendo la industria el sector con menor tasa (19,3%). Según la encuesta, el 28,5% de los bancos contrataban con *call centers* externos dos de las funciones propuestas en el cuestionario: ventas-telemercadeo-ventas móviles y/o servicio al cliente. En la actualidad este proceso se externaliza cada vez más y es realizado por trabajadores con alta movilidad laboral y con contratos de prestación de servicios.

Por último, la contratación de temporales es una práctica de flexibilización externa cada vez más extendida en el sector. Por ejemplo, la fábrica de crédito es una planta física donde se concentran todas las áreas de trabajo que intervienen en la concesión de un crédito. El modelo se maneja como una cadena de producción –tipo taylorista– en la que un *software* asigna expedientes y emite indicadores en tiempo real de las diversas fases y procesos del trabajo que se va realizando. Esta configuración organizativa surge en torno al control estadístico de proce-

sos y responde a una estrategia de centralización de funciones. Confluyen en un mismo espacio físico trabajadores con una serie de garantías prestacionales y otros desprovistos de éstas, pues algunas contrataciones se realizan a través de Agencias de Empleo Temporal y Cooperativas de Trabajo Asociado, que están por fuera del marco regulatorio del derecho laboral (no pago de vacaciones, prestaciones, horas extras ni dominicales, entre otros). Algunos bancos han centralizado este proceso con miras a externalizarlo en un futuro.

Si bien, aún subsiste un importante grupo de trabajadores protegidos por los derechos históricamente conquistados a través de la organización colectiva, estables y con prestaciones sociales extralegales –especialmente en materia educativa y de préstamos para vivienda– y con cierto prestigio social; en su gran mayoría jóvenes con cierta expectativa de hacer carrera bancaria, convencidos de sus competencias y proyección individual y sin mayor disposición a adelantar acciones colectivas; existen a la par temporales vinculados con la empresa –menores en el sector–; pero el grueso de trabajadores se encuentran en las empresas periféricas de la red, realizando actividades bancarias directas o indirectas, sin mayores prestaciones laborales ni organizados sindicalmente. Por eso, tal como Irazo y Leite (2006) señalan la desregulación de la economía y del mercado de trabajo, van de la mano con políticas antisindicales, que se escudriñan bajo el telón de los cambios tecnológicos, la flexibilidad laboral y una estrategia de reducción de costos laborales.

4.2. Cambios organizativos: flexibilidad interna, control e intensificación del trabajo

Otro componente de la organización sistémica es la flexibilización interna, centrada en los cambios organizativos y administrativos, que supone giros en el diseño organizativo, con implicaciones en la división horizontal y vertical del trabajo, en la distribución de puestos y cargas de trabajo, en el control de los procesos y en la responsabilidad de los empleados.

La multifuncionalidad es uno de los principios de la flexibilidad interna, por la cual se rigen buena parte de los empleados, que asumen más funciones a la vez que responden por la atención de una diversidad de productos/servicios resultado de la *estrategia de diversidad*. Para el caso de los empleados de las sucursales, desaparecen importantes labores operativas -vía introducción de TIC'S, centralización de procesos y *outsourcing*-; se privilegian las competencias informáticas, las habilidades comerciales, es el caso de los asesores que asumen un segmento de clientes, demandándoles un conocimiento integral de todos los productos/servicios bancarios. Los cajeros tampoco escapan de la comercialización de los mismos a través de la *referenciación* o venta cruzada. Es decir, además de las múltiples y variadas tareas operativas que su puesto entraña, éstos deben orientar a los clientes hacia la adquisición de diversos productos bancarios. Mientras en las oficinas centrales, las competencias informáticas se elevan en especial para los analistas, quienes deben moverse en escenarios virtuales para la toma de decisiones de portafolios bancarios.

La centralización de algunos procesos, caso la fábrica de crédito, restó poder a los gerentes o subgerentes de oficina, que vieron cómo el otorgamiento de los créditos pasa a otras instancias al depender éste del Sistema de Administración de Riesgo Crediticio (SARC).

El aumento de los sistemas de control es otro elemento de la organización sistémica, favorecido por el soporte tecnológico. Por ejemplo, el sistema informático utilizado para registrar las transacciones ofrece estadísticas de tiempo invertido por operación y número de operaciones realizadas por los cajeros y trabajadores de las fábricas de crédito. Igual sucede en el caso de los asesores que deben contar con un portafolio de clientes por los cuales son evaluados. Las TIC'S posibilitan sistemas de control y evaluación permanente de los empleados, los cuales están sometidos a presiones constantes a través de indicadores como: orientación al cliente, trabajo en equipo, orientación a resultados, flexibilidad, autocontrol, escuchar y atender; además, de indicadores de productividad.

La obtención de indicadores permite el establecimiento de objetivos y la evaluación de su cumplimiento, que en algunos casos se tradujeron en políticas de flexibilización salarial a través del uso herramientas como EVA (Valor Económico Agregado), que calcula y evalúa la riqueza generada por la empresa teniendo en cuenta el nivel de riesgo con el que opera (Amat, 1999). En esta dimensión, la remuneración variable puede llegar a ser negativa, descontando a la cuantía del salario fijo.

Otra de las características de la forma como se cristaliza la organización sis-

témica en la banca es el aumento en los ritmos de trabajo, ligados a la multifuncionalidad, al mayor número de productos/servicios bancarios ofertados y a mayores sistemas de control sobre el trabajo. Los cuales también suelen estar asociados al alargamiento de las jornadas laborales (por fuera del horario de atención a los clientes surge una serie de tareas de control y seguimiento cuyo cumplimiento se hace imprescindible antes de la salida). Esta percepción fue recogida de manera reiterada en las entrevistas y constatada por los estudios de Celis (2008) y Puig (2007), sin que las organizaciones sindicales o los trabajadores hayan podido contrarrestar estos efectos técnico-organizativos.

Por último, la búsqueda de una cultura organizativa orientada a construir sentido de pertenencia y de compromiso de los empleados para con la empresa es otra de las características de este tipo de organizaciones (Coller y Garvía, 2004). Se concibe la cultura como algo que tienen las organizaciones, la cual puede ser utilizada y administrada como un sistema de control asociado a aspectos como: lealtad, compromiso y cohesión tanto individual como grupal. Se propugna por el trabajo en grupo, lo cual entra en contradicción con el concepto de salario flexible, cuya retribución se orienta al rendimiento y compensación individual más que en torno a salarios colectivos. El dispositivo en torno a símbolos y valores desplegado por las entidades en torno a la construcción de sentido de pertenencia del trabajador para con la empresa fue un proceso posterior a las fusiones, última fase de los procesos de reestructuración. Se hizo sobre la base de la existencia de

diversas culturas empresariales, situación compleja pero mitigada por el ingreso de nueva mano de obra, carente de imaginarios colectivos de relaciones de trabajo, con mayor disposición a la asunción de los nuevos principios y estrategias empresariales, sin mayor cuestionamiento ni crítica.

Como se observa, la forma como se está empleando TIC'S en la banca —asociada a estrategias organizativas— ha transformado el orden social de la empresa, con mejoras sustanciales en la reducción de costos, la productividad del trabajo y el servicio al cliente, pero no necesariamente en las condiciones de trabajo de los empleados bancarios. Esta tendencia se inscribe en lo comprobado por otros estudios a nivel mundial (Mörttinen, 2002; Melvill *et al.*, 2004; Madueme, 2010).

5. Transformación de las relaciones laborales

La reestructuración de la banca cristalizada en una organización sistémica, replanteó el orden laboral: la "carrera bancaria" y las relaciones de poder.

La fortaleza de los sindicatos bancarios se remonta a principios de la década del sesenta y setenta, signada por las movilizaciones de empleados de la banca privada y pública, que a través de sindicatos de industria configuraron la carrera bancaria, institucionalizada en convenciones colectivas; en una carrera laboral de por vida, vía escalafón; en cláusulas de estabilidad; en primas de antigüedad, de vacaciones y semestrales; en préstamos para vivienda; en auxilios de educación, alimentación, transporte, salud, fú-

nebres, matrimoniales y para el nacimiento y educación de los hijos. Eran derechos que se articulaban a proyecciones subjetivas de los empleados quienes forjaban su vida laboral en la empresa; pues su permanencia les permitía movilidad social al distanciarse en términos de condiciones laborales de la gran mayoría de trabajadores de los servicios.

La reestructuración de la banca vía fusiones, flexibilización e introducción de TIC'S se tradujo en despidos y prejubilaciones, contribuyendo, primero, a cambiar el perfil del trabajador bancario; segundo, a debilitar la capacidad de negociación de las organizaciones sindicales; y, tercero, a aumentar la segmentación de los trabajadores.

De un trabajador bachiller, buena parte proveniente de sectores populares, sin mayor trayectoria universitaria, que proyecta su vida y parte de su identidad en torno a la empresa; se pasa a jóvenes universitarios o profesionales que se vinculan a la banca en busca de una experiencia laboral relacionada con su formación (administración, economía, derecho, finanzas, entre otros) y de garantías presenciales como el auxilio educativo; sin que el salario sea la principal fuente de motivación, sumado a una perspectiva de transitoriedad en la empresa.

La reducción de los niveles de escalafón disminuye las probabilidades de ascenso, que sumado a la pérdida de poder de las gerencias de sucursal, a la presión en cuanto a indicadores de productividad, aumento en los ritmos de trabajo y

potencialidad del despido sin mayor protección, desestimulan al joven profesional para permanecer de por vida en la banca. Su percepción del tiempo es la fugacidad: a los treinta se sabe acabado si no ha escalado cierto nivel dirección; detrás de él vienen nuevas generaciones dispuestas a "comerse el mundo", a entrar en la lógica de la competitividad. Si bien despliega todas sus competencias y se integra al nuevo orden empresarial sin mayor cuestionamiento ni crítica, está abierto a la búsqueda de nuevas oportunidades laborales, con salarios más atractivos y mayor posibilidad de ascenso. Ilustra esta situación el comentario de un jefe: "estos muchachos ya tienen otra concepción, otra filosofía de vida, no quieren venir acá a empantanarse ni a quedarse acá los próximos cuarenta años" (Auxiliar relaciones laborales, entrevista 2010).

En segundo lugar, las fusiones y reestructuraciones se adelantan sin que los sindicatos sean considerados actores válidos para negociar los cambios. En algunas entidades, las movilizaciones colectivas colocaron talanqueras al crecimiento desmesurado de la contratación temporal y a la eliminación de las 44 horas semanales⁸; mientras en otras, los sindicatos se opusieron a la creación de corresponsales no bancarios. Los procesos de externalización fueron campos no negociados por las empresas, bajo la figura rotunda de la no coadministración. En algunos casos, a lo máximo que llegó la dirección empresarial fue a informar, pero las deci-

8 En el país por Ley son 48 horas semanales de trabajo.

siones ya estaban tomadas. Cualquier lucha por conservar la cultura anterior fue tachada de barreras a la reestructuración. Para evadirlas, la banca elevó peticiones ante el Estado de reducción de personal, situación que aceleró las negociaciones de prejubilación por el temor de los trabajadores a no recibir las ofertas de indemnización planteadas.

Tras estos procesos los sindicatos quedaron debilitados pues la base social que soportaba su capacidad de negociación se jubiló o adelantó su jubilación. Si bien, algunos vieron las indemnizaciones como atractivas para abandonar el mundo asalariado, un número importante estaba cansado de sentirse poco útil, desmejorado en su puesto y condiciones de trabajo, sumado a la tensión del aprendizaje de las nuevas tecnologías de las cuales fueron descartados para su reconversión. Para los que aguantaron, dispositivos como la “banca calentativa” –ubicarlos en un espacio sin asignarles ninguna tarea– terminaría por minar su autoestima y resistencia.

Es de destacar que la tasa de sindicalización en el país es inferior al 5%⁹, mientras el sector bancario contaba con tasas relativamente altas. Como hemos señalado, éstas se han reducido de manera significativa. En uno de los casos estudiados, las tasas de sindicalización pasan del 80% al 30% de afiliados. Por su parte, Silverman (2006:4) ilustra el caso de un banco con capital multinacional cuya tasa de sindicalización pasa del 36,5% al 21,8% de la plantilla total, lo cual

propició la constitución de un Pacto Colectivo (Escuela Nacional Sindical, 2005) al que se afilió el 60% de los empleados, reduciendo la acción sindical a la protección de una minoría. Igualmente, otras entidades han aprovechado la debilidad sindical para presentar un Pacto Colectivo. Los Pactos parten de la no existencia de sindicato, la empresa propone a los trabajadores un “Estatuto de Beneficios”, cuyas cláusulas pueden ser desconocidas bajo el argumento de la necesidad de garantizar la supervivencia de la empresa, sin que los empleados cuenten con mayor poder para oponerse.

Otro elemento que contribuyó a la debilidad sindical, pero en menor medida, fue la atomización de sindicatos en una misma entidad bancaria y las luchas de poder al interior de los mismos. Los procesos de burocratización no les fueron ajenos, dificultando aún más la acción colectiva ramal. Pero como bien señala Puig: “En las adquisiciones y fusiones, las empresas encontraron las mejores ocasiones para alcanzar sus objetivos anti-sindicales” (Puig, 2007:83).

Además, las nuevas generaciones que arriban a las entidades no tienen el mayor interés por sindicalizarse. Primero, la representación social en torno a que “los sindicatos acaban con las empresas” (López, 2002) ha hecho mella en el imaginario de la sociedad colombiana. No se reconoce que su presencia, a pesar de sus problemas internos, ha contribuido a mejoras sustanciales en las condiciones laborales; esto es evidente en el caso de

9 Escuela Sindical, 2005, Censo Sindical, 2005, Medellín.

la banca. Más aún, el sólo temor a contar con su presencia, ha llevado a los empresarios bancarios a otorgar condiciones laborales similares a las del sector vía Pacto Colectivo. Segundo, el despliegue de la dirección empresarial de dispositivos sutiles orientados a persuadir a los empleados a su no sindicalización. Tercero, la creencia de los jóvenes en un proyecto meritocrático, individual, basado en la confianza en sus competencias y desligado de habitus de luchas colectivas. La siguiente frase ilustra este fenómeno: "Creo que es mejor no pertenecer al sindicato de la empresa si se quiere hacer carrera y progresar, así, en mi caso el crecimiento profesional depende de los resultados y el perfil, más que de la asociación" (Asesor bancario, entrevista 2010).

Lo anterior, sumado a la creciente tercerización de los procesos ha llevado a debilitar aún más las organizaciones sindicales y acrecentar la heterogeneidad en las condiciones laborales entre los trabajadores al interior de las entidades bancarias pero fundamentalmente entre las empresas de la red, las cuales suelen carecer de sindicato.

6. Conclusiones

Al igual que la banca internacional de países desarrollados, en los últimos veinte años, la banca colombiana ha sufrido cambios estructurales, explicados por una creciente competitividad a nivel global, la desregulación del sector, la crisis económica (1997-1998), las privatizaciones y fusiones, además de la inversión en TIC'S, que han favorecido la cristalización de una organización sistémica en los

conglomerados financieros en que están insertos los bancos.

La alta competitividad del sector a nivel global, sumado a la desregulación del sector bancario, creó nuevas condiciones institucionales que desencadenaron en estrategias de centralización del capital, modernización del sector y reducción permanente de costos, no distante de las transformaciones del sector a nivel global (Regin *et al.*, 1999; OIT, 2001; Bracho *et al.*, 2005; González *et al.*, 2007; López, 2008). Las fusiones disminuyeron el número de entidades bancaria, favoreció la multibanca y la reconfiguraron el orden laboral de las empresas fusionadas, que en medio del conflicto expreso o tácito, individual o colectivo, desencadenó en una reducción dramática de mano de obra, en especial de trabajadores antiguos, con pocas calificaciones formales y sindicalizados. La modernización se expresó en la introducción de TIC'S y en la asunción de estrategias ligadas a herramientas de la gestión de la calidad, orientadas a centrarse en el "corazón del negocio", en el servicio al cliente y en la flexibilización externa e interna.

La introducción de TIC's junto con la prácticas de flexibilización externa aceleraron la salida de antiguos trabajadores que fueron sustituidos por personal joven con nuevas calificaciones, además, posibilitaron dismantelar departamentos enteros, que llevó al adelgazamiento de las estructuras empresariales *–lean firm–*, vía *outsourcing* o subcontrataciones. Mientras la flexibilización interna supuso adelantar estrategias en torno a la multifuncionalidad de los empleados, potenciar sus com-

petencias, con un enfoque orientado al seguimiento y a la productividad, asociado a la flexibilidad salarial. La estrategia de reducción de costos fue transversal a este proceso, el cual elevó la productividad del trabajo, mejoró el servicio al cliente, diversificó los productos/servicios, sin que las fines empresariales fueran necesariamente a la par con en el bienestar de los empleados, quienes vivenciaron cómo desechaban trabajadores, cómo se diversificaban e intensificaban las tareas, el seguimiento y el control de las mismas, situación que elevó el stress, en especial al ligar el salario a la productividad.

La banca se configura como el sector con mayor incorporación de TIC'S en el país, tendencia que se acentúa en medio de la crisis internacional, homogeneizando la oferta de productos y servicios a nivel global. No obstante, la heterogeneidad del sector, importantes grupos bancarios configuran una organización sistémica por el entrelazamiento entre sus filiales, redes con clientes y proveedores. SARC fomenta la integración de la información de la que disponen los bancos en grandes bases de datos; a través de ellas, CRM facilita la sistematización de la información acerca de los clientes; ERP integra la información de las diversas áreas, que almacena en bodegas de datos y es operacionalizada en forma de indicadores que se analizan con BI. Todo facilita procesos de sistematización interna y externa en los bancos.

Por un lado, el trabajo en red facilita la definición y gestión de metas estratégicas comunes, el seguimiento de los diversos tipos de servicios y el control financiero, además de crear centros de servicios compartidos, entre las empre-

sas del mismo grupo. Por otro lado, la conectividad trasciende a las relaciones con los contratistas y con los clientes. El acceso y sistematización de la información permite a la banca no perder el control total de los procesos terciarizados, en cuanto a calidad y servicio. Igualmente, posibilita llevar a cabo en toda su dimensión una estrategia de diversidad u orientación hacia el mercado, de la cual surge un nuevo mercadeo que persigue la profundización y la segmentación del producto o de los servicios, mediante campañas adaptadas para cada segmento de clientes.

En este sentido, como señala Ibarra (Ibarra, 2003: 262), las organizaciones no son ya, por fuerza, entidades perfectamente acotadas, como tampoco lo es el contexto; se constituyen cada vez más como flujos que transitan por redes informáticas, con lo que su identificación se vuelve más problemática.

Es de destacar el componente organizativo existente previamente a la incorporación de de TIC'S en la banca, que se entrelaza con la configuración de una organización sistémica. Desde la década de los ochenta, los empresarios colombianos, incluidos algunos de la banca, empezaron a concebir la empresa en sentido holístico, como unidades abiertas, sometidas a las incertidumbres del entorno, lo que demandaba una orientación al mercado y flexibilidad tanto interna como externa. Estos elementos cognitivos, que algunos adelantaron, sirvieron de base para la configuración de la organización sistémica que cristaliza con la incorporación de TIC'S. Es decir, el componente cognitivo organizacional favoreció la organización en red.

Otro componente de la organización sistémica es la flexibilidad, tanto interna como externa, que responde a una estrategia de reducción de costos y adecuación de los servicios a los perfiles de los clientes y a las fluctuaciones del mercado. En este nuevo contexto la estabilidad como principio regulador de las relaciones de trabajo es cuestionada. Cada vez más, los contratos temporales segmentan internamente la mano de obra. Sin embargo, el mayor impacto de la flexibilidad externa proviene de la contratación o terciarización de funciones o procesos. Por un lado, lleva al vaciamiento o adelgazamiento de la estructura empresarial, que se articula a una red de empresas cuya conectividad es funcional más no laboral; y, por otro lado, acentúa la heterogeneidad organizativa y de condiciones de trabajo entre los sujetos vinculados directa o indirectamente a la red.

La flexibilización interna se apoya en la multifuncionalidad, en un mayor control de los procesos y actividades realizadas por los trabajadores, en la intensificación del trabajo y en jornadas y salarios flexibles. Todo ello –en buena parte de los casos– en desmedro de las condiciones de trabajo, sin que existan mayores espacios de negociación por parte de los trabajadores, pues el campo de la organización sigue siendo un espacio “poco o nada negociado”.

Igualmente, la organización sistémica se apoya no sólo en un alto componente de racionalidad formal sino material (Weber, 1977). Se acude a la motivación, participación, compromiso e integración de los trabajadores a la empresa, en procura de configurar una cultura ges-

tionada por la dirección empresarial, orientada a elevar la productividad, reducir costos y distensionar las relaciones de trabajo, además, de disputar poder a las organizaciones sindicales. En esta medida, la construcción de cultura avanza en medio de contradicciones e intereses diversos, tejiéndose cotidianamente un entramado de relaciones informales que los silencian. La cultura empresarial se cimenta en un ambiente en donde confluyen trabajadores antiguos –los menos–, que suelen mirar con ojos críticos el nuevo orden social instaurado; y jóvenes empleados que se suman como sujetos competitivos, en permanente evaluación y control, que ven poco atractiva una trayectoria laboral de por vida en la banca. La “carrera bancaria” parece desvanecerse, pues la competencia entre profesionales es alta, los cargos en las sucursales no son muy atractivos en términos de poder, autonomía y compensación salarial. En parte, los retienen las prestaciones sociales y derechos convencionales –auxilios educativos, de vivienda, entre otros– resultados de luchas pasadas, y la inestabilidad laboral instaurada en el mercado laboral.

La organización sistémica representa una flexibilidad no sólo en sentido objetivo sino cognitivo, es una forma de pensar y gestionar las empresas en la cual no hay modelos compactos organizativos a seguir. La gestión se diseña bajo la premisa de procesos y transacciones seguras, extrayendo de “la caja de herramientas” diversas propuestas organizativas que en relaciones sociales y procesos específicos muestran eficacia. En este sentido es difícil plantear que la organización sistémica supone la centra-

lización de funciones o procesos, en unos casos sí como ocurre con la fábrica de crédito cuya organización y alta división del trabajo recuerda una organización taylorista; pero a la par conviven procesos en donde la flexibilidad funcional o multifuncionalidad rigen la organización. Igualmente, se observa la centralización como un proceso transitorio, considerado indispensable para su paso a la terciarización. Confluyen la especialización –fábricas de crédito–, la multifuncionalidad y la segmentación –que supone un dominio amplio de una diversidad de productos/servicios acordes a un determinado cliente–. Si pensamos en principios, el más importante es la flexibilidad, en el sentido de no existir procesos uniformes y de no contar con una regulación laboral homogénea: el trabajo se torna flexible, su duración debe ser ajustable al mercado; por tanto, las condiciones y las relaciones laborales pierden homogeneidad, siendo excluidos algunos segmentos o colectivos de la regulación colectiva del trabajo o, incluso, laboral –caso el de las cooperativas–. Diversidad de situaciones de trabajo en donde confluyen sujetos altamente cualificados con no cualificados, que se integran a la empresa red, sin visibilidad social ni laboral.

La forma como se ha configurado en el sector la organización sistémica, ha desencadenado en el debilitamiento de las organizaciones sindicales, que vieron cómo –en la mayoría de los casos estudiados– el orden laboral se reestructuraba sin que pudieran adelantar acciones colectivas eficaces para conjugar flexibilidad/productividad con estabilidad/derechos laborales.

Por último, es un “tipo” de organización sistémica porque está articulada a estrategias históricamente construidas en un sector determinado, relativamente homogéneo en cuanto a tipo de productos/servicios y condiciones de trabajo. El uso que se le dé a la tecnología dependerá del marco institucional existente, de las estrategias empresariales y de la correlación de fuerzas de los actores involucrados. Estrategias como diversidad, flexibilidad y reducción de costos permanentes le han dado un carácter específico a este tipo de organización sistémica y han contribuido a transformar el orden laboral en la banca colombiana. Por ello, a pesar de la similitud en las estrategias a nivel global, la transformación del orden social empresarial presenta su particularidad, debido a las prácticas de relaciones laborales existentes y a la capacidad de los trabajadores para incidir en los cambios.

Referencias Bibliográficas

- Abraham, Katharine (1990). *Restructuring the Employment Relationship: The Growth of Market-Mediated Work Arrangements*. En: Abraham and McKersie (Eds.) **New Developments in the Labor Market: Toward a New Institutional Paradigm**, Massachusetts, The MIT Press.
- Álvarez, Lina María (2007). **Evolución del CRM en Davivienda**. Bogotá, Felaban.
- Amat, Oriol (1999). **EVA Valor Económico Agregado**, Colombia, Norma.
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras ANIF (2006). **Fusiones y Adquisiciones en el Sector Financiero Colombiano: Análisis y Propuestas sobre la Consolidación Bancaria (1990-2005)**, primer Informe, Colombia.

- Asociación Nacional de Instituciones Financieras ANIF (2006b). Fusiones bancarias y balance de Fogafin. **Carta Financiera ANIF**, Año 30, N° 133, pp. 2-4, Colombia.
- Asobancaria (2006). **La semana económica**, Año 6, N° 546, pp. 1-5.
- Banco de la República (2010). **Reporte Estabilidad Financiera, 2006, 2007, 2008, 2009**, Bogotá.
- Banco de la República, **Reporte de Estabilidad Financiera, 2010**, http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_estab_finan/2009/marzo_resumen.pdf, 12-mar-2011.
- Bergara, Mario y Libonatti, Hugo (2000). **Outsourcing in the Uruguayan banking sector: a TCE perspective**, en: <http://www.lacea.org/meeting2000/MarioBergara.PDF>, 22-oct-2009.
- Bermúdez, Jorge (2003). **El SARC: un cambio cultural**, Colombia, Asobancaria.
- Boyer, Robert y Freyssenet, Michel (2003). **Los modelos productivos**, Argentina, Humanitas.
- Bracho, Yajaira, González, María y Álvarez, Anaís (2005). Comportamiento de la rentabilidad de la banca venezolana, **Revista Venezolana de Gerencia**, año 10, N° 31, Venezuela, Universidad de Zulia, pp. 502-516.
- Campos, Julio Mario y Duque, Gabriel (2005). **Comportamiento y evolución del sistema bancario colombiano de 1990 al 2001**, Colombia, Universidad de los Andes.
- Carrillo Jorge y Novick, Marta (2006). Eslabonamientos productivos globales y actores locales: debates y experiencias en América Latina. En: De la Garza, E. (coord), **Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques**, Anthropos, Barcelona.
- Castells, Manuel (1998). **The Information Age: Economy, Society and Culture**. 3 Vols., Reino Unido, Blackwell.
- Castells, Manuel (1999). La Sociedad Red. En: **La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura**, Vol. I, España, Alianza Editorial.
- Celis, Juan Carlos (2008). **Reestructuración y relaciones laborales en la banca colombiana**, México, Universidad Autónoma de Querétaro.
- Clavijo, Sergio (2000). Hacia una multibanca en Colombia, retos y 'retazos' financieros, **Revista Banco de la República**, año 74, N° 876, pp. 18-45.
- Clavijo, Sergio (2006). Grandes tendencias del sector financiero colombiano: 1990-2005. En: **Carta Financiera ANIF**, año 29, N° 133, pp. 7-14.
- Coller, Xavier y Garvía, Roberto (2004). **Análisis de organizaciones**, España, CIS.
- Escuela Nacional Sindical (2005). **Censo Sindical 2005**, Colombia.
- Genelot, Dominique (2001). **Manager Dans la Complexité a L'usage des Dirigeants**, France, Insep Consulting.
- González, María, Bracho, Yajaira y Álvarez, Anaís (2007). **Nuevas características del trabajador bancario venezolano**. **Revista Venezolana de Gerencia**, año 12, N° 39, Venezuela, pp. 451-474.
- Ibarra, Eduardo (2003). Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa. En: De la Garza, E. (coord.), **Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo**, México, Colegio de México, Universidad Autónoma Metropolitana, Fondo de Cultura Económica.
- Iranzo, Consuelo y Leite, Marcia de Paula (2006). La subcontratación laboral en América Latina. En: De la Garza, E. (coord.), **Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques**, México, Antropos-Universidad Autónoma Metropolitana.
- López, Carmen Marina (2002). **Las Relaciones Laborales en Colombia: Opcio-**

- nes Estratégicas de los Actores**, España, Universidad Complutense.
- López, Carmen Marina (2008). De la negociación colectiva sectorial a la negociación colectiva empresarial: caso de la banca española. En: López, C.M., López, L., Pineda, J. y Vanegas, S. (editores), **Vías y escenarios de la transformación laboral: aproximaciones teóricas y nuevos problemas**, Colombia, Editorial Universidad del Rosario.
- López, Carmen Marina, Seco, Enrique y Ramírez, Diana (2011). Prácticas de acoso laboral en empresas colombianas: una mirada estructural e inter-subjetiva. **Cuadernos de Administración**, año 24, N° 43, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, pp.307-328.
- López, Carmen Marina, Seco, Enrique y Ramírez, Diana (2011). Prácticas de acoso laboral en empresas colombianas: una mirada estructural e inter-subjetiva, **Cuadernos De Administración**, año 24, N° 43, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, pp.307-328, http://cuadernosadministracion.javeriana.edu.co/pdfs/14Cnos_Admon_24-43_CLopez%20et%20al.pdf.
- Madueme, Stella (2010). Evaluating banking productivity and Information. Technology using the translog production function, **International Journal of Engineering Science and Technology**, Año 2, N° 4, Australia, pp. 400-408.
- Melvill, Nigel, Kraemer, Kenneth & Gurbaxani, Vijay (2004). Information technology and organizational performance: an integrative model of it business value, USA, MIS Quarterly.
- Mörttinen, Leena (2002). Banking sector output and labour productivity in six European countries. **Bank of Finland Discussion Papers**, N° 12, Finland, BF Research Department.
- Nohria, Nitin & Eccles, Robert (eds.) (1992). **Networks and Organizations: Structure, Form and Action**, USA, Harvard Business School Press.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2001). **La incidencia en el empleo de las fusiones y adquisiciones en el sector de los servicios financieros y de la banca**, Suiza.
- Olivera, Francisco (2007). **CRM Predictivo-conceptos CRM Predictivo**, Colombia, Felaban.
- Puig, Julio (2007). **El mercado de trabajo del sector financiero y una comparación con el mercado de la venta directa**, Colombia, Ediciones ENS.
- Regini, Marino, Kitay, Jim y Baethge, Martin (ed.) (1999). **From Tellers to Sellers: changing employment Relations in Banks**, USA, The MIT Press.
- Salazar, Natalia y Salamanca, Camila (2006). Resultados de las fusiones bancarias en Colombia. **Carta Financiera ANIF**, año 30, N° 133, Colombia, Asociación Nacional de Entidades Financieras, pp. 17-30.
- Silverman, Jana (2006). **Observatorio Social de Empresas Transnacionales Españolas en Suramérica, Informe.**, Colombia, Escuela Nacional Sindical, BBVA Colombia.
- Silva-Colmenares, Julio (2004). **El gran capital en Colombia. Proyección al siglo XXI**. Colombia, Planeta.
- Superintendencia Financiera de Colombia (2012). **Actualidad del sistema financiero colombiano**, Colombia.
- Superintendencia Financiera (2007). Desempeño del sector financiero al cierre de 2006, Boletín de Prensa, Superintendencia Financiera de Colombia, <http://www.superfinanciera.gov.co/ComunicadosyPublicaciones/comsectorfinanciero122006.doc>.
- Universidad Nacional y Dane (2007). **Encuesta Cambios Organizativos y Nuevas Tecnologías en las empresas**

- Colombianas** (CONTEC). Bogotá, inédito.
- Veltz, Pierre (1999). **Mundialización, ciudades y territorios**, España, Ariel.
- Weber, Max (1977). **Economía y sociedad**, México, Fondo de Cultura Económica.
- Weiss, Anita (2008). Cambios organizativos y nuevas formas de trabajo con tecnologías de información y comunicación –TIC’S– en empresas colombianas. En: López, Carmen Marina, López, Luis Guillermo, Pineda, Javier y Vanegas, Samuel (editores), **Vías y escenarios de la transformación laboral: aproximaciones teóricas y nuevos problemas**, Colombia, Editorial Universidad del Rosario, pp. 207-236.
- Weiss, Anita, Seco, Enrique y Ríos, Julia (2010). Cambio empresarial y tecnologías de la información en Colombia. Nuevas formas de organización y trabajo, Colombia, Universidad Nacional.
- Weiner, Norbert (1969). **Cibernética y sociedad**. Argentina, Suramericana.

Entrevistas

- Auxiliar relaciones laborales (2010). Banco F. Bogotá: inédito.
- Asesor bancario (2010). Banco D. Bogotá: inédito.



Diseño del trabajo y satisfacción con la vida

Polo Vargas, Jean David*
Fernández Ríos, Manuel**
Ramírez Vielma, Raúl Gonzalo***

Resumen

El diseño del trabajo, implícita o explícitamente, siempre ha sido un tema de gran preocupación en teoría y comportamientos organizacionales. El propósito de esta investigación fue aportar evidencia empírica acerca de la existencia de una relación significativa entre diseño del trabajo y satisfacción con la vida. El diseño del trabajo ha sido objeto de relación con gran diversidad de variables como productividad, desempeño, satisfacción laboral, absentismo, entre otras, pero apenas se ha considerado su contribución a la calidad de vida y a la satisfacción con la vida de los trabajadores. La investigación que se presenta contribuye en esta dirección: nos preguntamos si existe relación, por obvia que pueda parecer a algunos, entre el diseño del trabajo y la satisfacción con la vida. Los resultados, obtenidos mediante el *Work Design Questionnaire* y el *Satisfaction With Life Scale* en una muestra de conveniencia de 194 trabajadores españoles, apuntan en dos direcciones: 1) Ciertos aspectos del diseño del trabajo (apoyo social, identidad de la tarea, complejidad del trabajo, autonomía en los métodos de trabajo y especialización) guardan una especial relación con satisfacción con la vida; y 2) Es necesario establecer un equilibrio entre la autonomía en el trabajo y la inevitable interdependencia entre los elementos propios de toda organización formal.

Palabras clave: Diseño del trabajo, satisfacción con la vida, autonomía, interdependencia laboral.

Work Design and Life Satisfaction

Abstract

Work design, implicit or explicitly, has always been a topic of great concern in organizational theory and behavior. The purpose of this research was to contribute empirical evidence about the ex-

Recibido: 30-01-11. Aceptado: 28-06-12

* Docente investigador del departamento de Psicología. Universidad del Norte. Barranquilla-Colombia. Becario de la fundación COLFUTURO Y COLCIENCIAS. e-mail: pjean@uninorte.edu.co

** Departamento de Psicología Social y Metodología. Universidad Autónoma de Madrid- España. e-mail: mf.rios@uam.es

*** Departamento de Psicología Social y Metodología. Universidad Autónoma de Madrid- España. e-mail: raul.ramirez@uam.es.

istence of a significant relationship between work design and life satisfaction. Work design has been related to a great diversity of variables, such as productivity, performance, work satisfaction and absenteeism, among others, but its contribution to the workers' quality of life and life satisfaction has hardly been considered. Although it may seem obvious to some, this research contributes by asking if a relationship between work design and life satisfaction exists. The results, obtained through the *Work Design Questionnaire* and the *Satisfaction With Life Scale*, using a convenience sample of 104 Spanish workers, point in two directions: 1) Certain aspects of work design, such as social support, task identity, work complexity, autonomy in work methods and specialization, have a special relationship to life satisfaction; and 2) It is necessary to establish a balance between autonomy at work and the inevitable interdependence among the elements found in all formal organizations.

Key words: Work design, life satisfaction, autonomy, work interdependence.

1. Introducción

El trabajo humano y su contexto constituyen unas realidades artificiales que tienen gran relevancia en la vida del hombre tanto por su significación temporal, como social y psicológica. Lo que hacemos, el modo cómo lo hacemos, las normas que lo regulan, los procesos comunicativos y de toma de decisiones, y los propios resultados del trabajo, incluida la creación de la propia persona (Trist, 1988), constituyen situaciones sociales de primerísimo orden cuyo interés debería alcanzar de lleno las ciencias de la conducta y de modo muy particular la psicología y la psicología social.

Ya lo señalaban hace más de 35 años Sherif y Sherif (1975) cuando decían que “la psicología social ha descuidado el estudio de los efectos de los estímulos sociales cuyas propiedades están definidas en unidades físicas, o sea, el mundo tecnológico en el cual los individuos interactúan y llevan a cabo sus transacciones más importantes”. En efecto, donde más impacto tiene esa tecnología es, sin duda, en el trabajo humano que, a su vez, es el creador de la misma. Dicho trabajo se lleva a cabo en entornos orga-

nizacionales formales, el fenómeno social más relevante de nuestro tiempo, y constituyen verdaderas redes de interdependencias. Esta intrincada red cambia las condiciones económicas globales, y las innovaciones organizacionales y de empleo crean nuevos escenarios en la sociedad postindustrial (Aranowitz y Di-Fazio, 1994; Block, 1990; Harrison, 1994; Smith, 1996). De ahí que muchos científicos sociales hayan orientado sus investigaciones hacia una nueva organización del trabajo.

El interés de esta investigación se dirige, pues, hacia el trabajo humano y su diseño, pero sólo hacia aquél que se realiza en el marco de organizaciones sociales formales. Además no se pretende abarcar todo el ámbito de la situación sino que se centrará en las características de la actividad que realiza el trabajador. Dicho en otras palabras, preocupa el diseño del trabajo (DT), el modo cómo el trabajo humano se organiza para su ejecución física o intelectual, amén de sus productos mediatos e inmediatos.

Organizar el trabajo significa cosas diferentes dependiendo de dónde, cuándo y quién utilice esta expresión, pero siempre supone la creación de un entor-

no artificial (material y simbólico) mediante un proceso de diseño dirigido según unos principios que responden a determinadas necesidades, creencias y valores que cambian y con ellos cambian también los principios de diseño y los productos fruto de este diseño.

En los momentos actuales de diversos tipos de crisis, se puede encontrar que el trabajo es no sólo una necesidad sino una condición coadyuvante al estado de salud mental (bienestar) de las personas. Este bienestar debe ser cada vez más un aspecto a considerar por la gerencia de recursos humanos si realmente ha de contribuir a la consecución de los objetivos de la organización y de los trabajadores.

De ahí la importancia del estudio del diseño del trabajo. Su interés se justifica por sí mismo pero, en el caso que ocupa, se añade una razón fundamental: el impacto que tiene el trabajo y su entorno en la satisfacción con la vida de los propios trabajadores a lo que se puede añadir los nuevos significados que va tomando el trabajo en la actualidad (Rincón y Romero, 2002).

Para este estudio participaron un total de 194 trabajadores (de un total de 225 formularios entregados lo contestaron correctamente el 86,2%) que pertenecían a diferentes empresas de diferentes sectores de actividad industrial. También ocupaban diversidad de puestos en la jerarquía de sus empresas. La información fue recogida mediante cuestionarios de auto informe; todos los sujetos participantes eran trabajadores con una antigüedad mínima de dos años y no menos de seis meses en el puesto de trabajo actual para dar cuenta del diseño del mismo.

Para la medida del diseño del trabajo se utilizó el Cuestionario de Diseño del Trabajo –CDT– (*Work Design Questionnaire*) de Morgeson y Humphrey (2006). La escala de satisfacción con la vida utilizada en ésta investigación fue la *Satisfaction With Life Scale* (SWLS o ESV), elaborada por Diener *et al.* (1985).

Los datos fueron tratados mediante el programa PAWS Statistics 18. Se realizaron los siguientes análisis: Análisis factoriales de componentes principales del CDT y de la ESV, se calcularon las correlaciones entre los factores componentes de cada macrofactor, entre los distintos factores y subfactores del CDT y la ESV, posteriormente se hicieron análisis de regresión lineal con diversos modelos.

2. La satisfacción con la vida

Las ciencias del comportamiento y, en particular, los estudios sobre la evolución vital han puesto de manifiesto de manera reiterada que la vida laboral, la vida en pareja y la paternidad constituyen los tres roles más característicos de la etapa adulta, los que configuran las 'normas de edad' más relevantes (Atchley, 1975; Bromley, 1966; Havighurst, 1982; Havighurst, 1952; Levinson, 1977 y Neugarten y Hagestad, 1976, entre otros). El rol laboral ha de iniciarse cuando las personas llegan a una determinada edad (Cain, 1976: 515) y constituye tanto una exigencia como un síntoma de ajuste al sistema social y al sistema productivo todo lo cual tiene importantes repercusiones sobre los mecanismos de ajuste psicológico (Jahoda, 1981, 1987). Por lo mismo, el desempleo, como contrapunto al ejercicio positivo del rol laboral, "posee un efec-

to devastador sobre el bienestar subjetivo que va más allá de las obvias dificultades que entraña” (Diener, 1994: 86).

El aspecto laboral tiene un peso considerable en la satisfacción con la vida. La revisión que llevaron a cabo Campbell *et al.* (1976) puso de manifiesto que, hasta ese momento, las investigaciones señalaban que entre un 15% y un 50% de la varianza de la satisfacción con la vida de la población adulta podía explicarse por la satisfacción laboral. Desde entonces, diversidad de estudios han puesto de manifiesto que las medidas de satisfacción con el trabajo tienden a mostrar relaciones muy estrechas con las medidas de satisfacción con la vida (Spector, 1997; Spector y Jex, 1991). Más recientemente, Wright (2006) reitera, con argumentos y datos más convincentes, esta misma idea: cabe la posibilidad de que la satisfacción con el trabajo sea el indicador más importante de la satisfacción con la vida y, además, siga presentando relaciones igualmente significativas con el rendimiento y la productividad, aspectos a los que se ha prestado atención más frecuentemente (Laffaldano y Muchinsky, 1985; Judge *et al.*, 2001).

La revisión llevada a cabo por Spector (1997) sugiere que los empleados con mayor satisfacción con la vida son también más cooperativos, ayudan más a sus compañeros, son más puntuales, gestionan mejor el tiempo, están menos tiempo de baja laboral y permanecen más tiempo en la organización. Además, y de manera recíproca, los empleados que informan de más síntomas positivos de bienestar son evaluados como más competentes y eficientes por sus supervisores (Wright y Bonnet, 1997; Wright y

Staw, 1999). En una palabra, “las organizaciones en las que la gente trabaja afectan a sus pensamientos, sentimientos y acciones dentro del escenario laboral y fuera de él. Al mismo tiempo, los pensamientos, sentimientos y acciones de las personas influyen sobre las organizaciones en las que trabajan” (Brief y Weiss, 2002: 280). Los autores antes mencionados aluden directamente a la influencia de un aspecto de la realidad organizacional (el diseño del trabajo) sobre las dimensiones de la “triada estructurante del sujeto de la acción” (Fierro, 2004:303) como lo son para el bienestar subjetivo el afecto positivo, el afecto negativo y la satisfacción con la vida.

Anteriormente, Bradburn (1969) y Cantril (1965), entre otros, habían concebido la satisfacción con la vida como un componente central de la calidad de vida e incluso de la felicidad; ésta se definía como el balance entre el afecto positivo y el negativo (Bradburn, 1969), mientras que la satisfacción con la vida reflejaba la distancia a la que se encontraban las personas de lograr sus aspiraciones (Campbell *et al.*, 1976). Ese sería posteriormente el marco de la “teoría de las discrepancias múltiples” de Michalos (1995: 102): “la satisfacción neta expresada es una función lineal positiva de las discrepancias percibidas entre lo que uno tiene y lo que desea, lo que tienen otras personas significativas, lo mejor que uno ha tenido en el pasado, lo que esperaba tener hace tres años, y lo que uno merece y lo que necesita”. A esa concepción se suman Atienza *et al.* (2000: 314) cuando señalan que “los juicios sobre la satisfacción dependen de las comparaciones que el sujeto hace entre las circunstancias de

su vida y un estándar que considera apropiado". No se puede ocultar que ambos conceptos se refieren a distintos marcos temporales: la satisfacción es un juicio a largo plazo; la felicidad es un balance provocado por una experiencia inmediata.

La filosofía que impregna la tradición hedónica, que es donde se enmarca la satisfacción con la vida, la concreta Ed Diener (1994:67), su autor más representativo, en los siguientes términos: "la literatura sobre el bienestar subjetivo trata de cómo y porqué la gente experimenta su vida de forma positiva, incluyendo tanto juicios cognitivos como reacciones afectivas". El propio Diener, esta vez en colaboración con otros autores (Diener *et al.*, 1999:277) y confirmado en Diener *et al.* (2002); Diener *et al.* (1998), Sparr y Sonnentag (2008) entiende que el bienestar subjetivo abarca "una amplia categoría de fenómenos que incluye las respuestas emocionales de las personas, la satisfacción con los dominios y los juicios globales sobre la satisfacción con la vida". Respuestas emocionales y satisfacción con la vida son, pues, de acuerdo con Diener, los dos componentes o dimensiones primordiales en la estructura del bienestar. Blanco y Díaz (2005: 582) resumen las diferentes posiciones en los siguientes términos: "a la postre [el bienestar subjetivo] viene a ser el resultado de un balance global (nivel de satisfacción) que hace la persona de sus oportunidades vitales (recursos sociales, recursos personales y aptitudes individuales), del curso de los acontecimientos a los que se enfrenta y de la experiencia emocional derivada de ello".

La referencia a las oportunidades vitales y al curso de los acontecimientos está directamente tomada de la propues-

ta de Rutt Veenvhoven: "la satisfacción con la vida es el grado en que una persona evalúa la calidad global de su vida en conjunto de forma positiva. En otras palabras, cuánto le gusta a una persona la vida que lleva" (Veenhoven, 1994: 91). En esa evaluación juega un papel preponderante la experiencia laboral, uno de los tres dominios más importantes en la vida de cualquier persona en su etapa adulta, como se menciono anteriormente.

3. Diseño del trabajo y satisfacción con la vida

El trabajo constituye, sin duda, la actividad humana a la que se dedica un mayor porcentaje de tiempo vital. Y ello sin contar los tiempos destinados a la capacitación, preparación y reciclaje para la vida laboral y los que tienen por finalidad el descanso, la recuperación y la rehabilitación necesarios como consecuencia de la misma actividad laboral. Dicho en pocas palabras, el trabajo constituye una experiencia central en la vida de cualquier persona. Y ello es así sin entrar a considerar qué es y qué no es trabajo.

Por ello es muy importante, tal como han señalado Ilies y Judge (2004), conocer no sólo la satisfacción laboral que experimenta el trabajador en relación con su trabajo sino también investigar cuáles son los antecedentes, evitando hablar de causas, y las consecuencias de dicha satisfacción. Posteriormente, y tratando de vincular los ámbitos laboral y no laboral, Ilies *et al.* (2007) señalaron la necesidad de realizar estudios que aborden en profundidad el bienestar subjetivo, uno de cuyos componentes centrales es la satisfacción con la vida.

De ahí el inmenso impacto, sin entrar a juzgar si positivo o negativo, que tiene el trabajo organizado en contextos formales en la vida de cualquier persona. Por eso dice Castillo (1998:215) que es indispensable encontrar lo que en la actualidad implica el trabajo y cómo éste se articula en la vida del ser humano. Es decir, se trata de estudiar la relación que existe entre un área de la vida humana (trabajar) y la satisfacción con la vida misma en general.

Por otra parte, no se puede ignorar las demandas de eficacia y eficiencia que se plantean a los trabajadores en su quehacer laboral cotidiano. Y, para conseguirlo, se puede recurrir a multitud de mecanismos entre los que se puede destacar el impacto de variables psicológicas y sociales (Mariñez Navarro, 2007) cuya dirección y control recaerían en manos de técnicos y profesionales de las ciencias del comportamiento y particularmente de la psicología. Por eso señalan Mañas et al (2007:395) “ dada la relevancia del papel de los empleados, no resulta sorprendente que surjan diversos intentos para entender qué variables psicológicas y sociales influyen favorablemente en los trabajadores” en orden a aumentar su productividad.

Así, se observa que se presentan variables del sujeto (sin desconocer la relación de las variables sociales) que dan pie para esta investigación y es aquí donde radica el interés de relacionar el diseño del trabajo y la satisfacción con la vida. Ambas variables tienen una relación probable de covarianza en la que se pone en juego tanto lo que hace un trabajador en su puesto de trabajo cómo su experiencia vital de satisfacción con la vida (Al-Zoubi, 2008; Parker y Wall, 1998 y Warr, 2007). El resultado final se materializa de muchas maneras

pero también en indicadores de productividad y eficiencia organizacionales. Lo que aquí se indaga es cuál es la fuerza de esa relación. Es decir, admitiendo que existe una relación entre el trabajo que se realiza y la satisfacción que experimenta con la vida, y habida cuenta de que el trabajo es resultado de la aplicación de unos criterios de diseño, nos preguntamos: cuál es la relación que existe entre la aplicación de unos criterios de diseño del trabajo y la satisfacción con la vida.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, cabe formular las siguientes hipótesis que han guiado el proceso de recogida, análisis e interpretación de datos.

Hipótesis 1: Existe relación positiva entre diseño del trabajo y satisfacción con la vida.

Hipótesis 2: A partir de variables de diseño del trabajo es posible predecir la satisfacción con la vida.

Hipótesis específica 1a: Existe relación positiva entre las características motivacionales del trabajo y la satisfacción con la vida.

Hipótesis específica 1b: Existe relación positiva entre las características sociales del trabajo y la satisfacción con la vida.

Hipótesis específica 1c: Existe relación positiva entre las características contextuales del trabajo y la satisfacción con la vida.

4. ¿Existe relación entre el diseño del trabajo y la satisfacción con la vida?

En la investigación se buscó establecer si existe relación significativa entre

el diseño del trabajo y la satisfacción con la vida. Con el objetivo de poner a prueba las propiedades psicométricas de las escalas se realizaron análisis factoriales exploratorios. Los resultados indican que, en el caso de diseño del trabajo, se obtienen 19 factores que explican el 74,069% de la varianza. En todos los factores obtenidos los resultados se corresponden con los expuestos por Morgeson y Humphrey (2006) con dos excepciones: los factores de ergonomía y demandas físicas no aparecen en esta investigación. En el caso de satisfacción con la vida, y en consonancia con los antecedentes teóricos y empíricos, se advierte que el constructo sólo tiene una dimensión, como era de esperar, con una varianza explicada del 58,319%.

De los análisis de correlaciones entre los factores correspondientes a cada macrofactor, según la estructura establecida por Morgeson y Humphrey (2006), se obtuvieron valores significativos entre los factores que teóricamente constituyen un factor molar; tal es el caso, por ejemplo, del macrofactor 'características motivacionales' donde la práctica totalidad de las relaciones entre los factores constituyentes son significativas aunque con valores bastante diferentes (Tabla 1): así, la relación entre planificación del trabajo y toma de decisiones es de 0,792 ($p < 0,001$), en tanto la relación entre significado de la tarea y planificación del trabajo lo es de sólo 0,21 ($p < 0,001$).

Lo mismo que sucede en la Tabla 1 en relación con 'características motivacionales', ocurre también con los factores molares 'características sociales' (Tabla 2) o 'características del contexto' (Tabla 3) y sus respectivos componentes.

Ejemplos de lo que se viene afirmando lo constituyen las correlaciones encontradas entre apoyo social y retroalimentación de los otros ($r = 0,331$, $p < 0,001$) o entre interdependencia recibida y la interdependencia iniciada ($r = 0,506$, $p < 0,001$) (Tabla 2) o, finalmente, entre condiciones de trabajo y equipamiento ($r = -0,290$, $p < 0,001$) (Tabla 3). Los resultados nos permiten argumentar que CDT muestra una coherencia interna y claridad en sus factores molares tal como expusieron Morgeson y Humphrey (2006).

En cuanto a las correlaciones entre los factores de diseño del trabajo y el factor satisfacción con la vida los resultados muestran numerosas correlaciones significativas tal como se refleja en la Tabla 4. Se debe destacar las presentadas entre satisfacción con la vida y los factores método de trabajo ($r = 0,326$, $p < 0,001$), toma de decisiones ($r = 0,304$, $p < 0,001$) y planificación del trabajo ($r = 0,271$, $p < 0,001$) por cuanto todas ellas hacen referencia al grado de autonomía del trabajador en su puesto de trabajo.

Otros ejemplos a destacar lo constituyen las correlaciones entre apoyo social y satisfacción con la vida ($r = 0,378$, $p < 0,001$) (Tabla 5) o entre condiciones de trabajo y satisfacción con la vida ($r = 0,174$, $p < 0,05$) (Tabla 6).

En cuanto a las correlaciones entre los factores molares de diseño del trabajo y satisfacción con la vida, se divide el factor molar 'características motivacionales' en los sub-factores 'características de la tarea' y 'características del conocimiento', pues desde la teoría sería el factor que podría presentar una mejor correlación con satisfacción con la vida (Al-Zoubi, 2008). Los resultados muestran corre-

Tabla 1
Correlaciones Pearson entre las variables constituyentes del factor molar
'características motivacionales'

Características del conocimiento	Características de la tarea								Características del conocimiento				
	Planificación del trabajo	Toma de decisiones	Método de trabajo	Variedad de la tarea	Significado de la tarea	Identidad de la tarea	Retroalimentación del trabajo	Complejidad de trabajo	Procesamiento de información	Solución de problemas	Variedad de habilidades	Especialización	
Planificación del trabajo	—												
Toma de decisiones	,792**	—											
Método de trabajo	,767**	,821**	—										
Variedad de la tarea	,381**	,481**	,343**	—									
Significado de la tarea	,211**	,337**	,235**	,278**	—								
Identidad de la tarea	,445**	,376**	,405**	,171**	,140**	—							
Retroalimentación del trabajo	,306**	,427**	,343**	,372**	,361**	,322**	—						
Complejidad de trabajo	-,005	-,207**	-,038	-,347**	-,203**	,193**	,005	—					
Procesamiento de información	,501**	,616**	,510**	,671**	,364**	,127	,331**	-,380**	—				
Solución de problemas	,336**	,439**	,368**	,487**	,447**	,134	,342**	-,215**	,631**	—			
Variedad de habilidades	,278**	,401**	,319**	,689**	,349**	,093	,283**	-,467**	,662**	,579**	—		
Especialización	,369**	,464**	,325**	,472**	,445**	,232**	,413**	-,351**	,566**	,525**	,654**	—	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2
Correlaciones Pearson entre las variables constituyentes del factor molar ‘características sociales’

	Apoyo Social	Interdependencia iniciada	Interdependencia Recibida	Interacción fuera de la organización	Retroalimentación de otros
Apoyo social	—				
Interdependencia iniciada	-,005	—			
Interdependencia recibida	-,011	,506**	—		
Interacción fuera de la organización	,297**	,083	,097	—	
Retroalimentación de otros	,331**	,233**	,137	,331**	—

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3
Correlaciones Pearson entre las variables constituyentes del factor molar ‘características del contexto’

	Condiciones del trabajo	Equipamiento
Condiciones del trabajo	—	
Equipamiento	-,290**	—

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). Fuente: Elaboración propia.

laciones significativas entre los factores relativos a características de la tarea ($r=0,311$, $p<0,001$) (Tabla 7) y a características del conocimiento ($r=0,273$, $p<0,001$) y la satisfacción con la vida (hipótesis específica 1.1). Otro tanto cabe decir del factor global ‘características sociales’ y satisfacción con la vida (Tabla 7) (hipótesis específica 1.2). La única excepción la constituye la relación entre ‘características del contexto’ y satisfacción con la vida con una correlación de 0,053 (hipótesis específica 1.3). Estos resultados vienen a apoyar la hipótesis general 1 y las hipótesis específicas 1.1 y 1.2 y a refutar la 1.3.

Tabla 4
Correlaciones Pearson entre los factores componentes del macrofactor ‘características motivacionales’ y satisfacción con la vida

	Satisfacción con la vida
Autonomía en planificación trabajo	,271**
Autonomía en toma decisiones	,304**
Autonomía en método de trabajo	,326**
Variedad de la tarea	,091
Significado tarea	,209**
Identidad de tarea	,105
Retroalimentación del trabajo	,242**
Complejidad trabajo	,128
Procesamiento información	,136
Solución de problemas	,195**
Variedad de habilidades	,109
Especialización	,262**

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Los análisis de regresión lineal ofrecieron diversos modelos. El modelo que mejor se ajustó al marco teórico y que, al mismo tiempo, permitía predecir con un menor número de variables el ma-

Tabla 5
Correlaciones Pearson entre los factores componentes del macrofactor 'características sociales' y satisfacción con la vida

	Satisfacción con la vida
Apoyo Social	,378**
Interdependencia iniciada	-,064
Interdependencia Recibida	-,093
Interacción fuera de la organización	,075
Retroalimentación de otros.	,137

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6
Correlaciones Pearson entre los factores componentes del macrofactor 'características de contexto' y satisfacción con la vida

	Satisfacción con la vida
Condiciones del trabajo	,174*
Equipamiento	-,060

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).
Fuente: Elaboración propia.

por porcentaje de varianza en la variable tomada como dependiente, satisfacción con la vida (SV), fue el que tomó como variables independientes: apoyo social, especialización, complejidad del trabajo, identidad de la tarea y autonomía en los métodos de trabajo; los resultados muestran que a partir de sólo cinco variables de diseño del trabajo se puede predecir un 25,0% de la varianza de la variable dependiente, Satisfacción con la vida (SV). (Rcuadrado =,250) (En la Tabla 8 se muestran los valores obtenidos: los coeficientes no estandarizados y tipificados).

Tabla 7
Correlaciones Pearson entre los factores molares del diseño del trabajo y satisfacción con la vida

	Satisfacción con la vida
Diseño del trabajo	,278**
Características motivacionales	,320**
Características de la tarea	,311**
Características del conocimiento	,273**
Características sociales	,161*
Características del contexto	,053

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Si el diseño del trabajo tiene que ver directamente con la naturaleza, contenido, significación y contexto del propio trabajo, parece obvio concluir que es de esperar una alta relación entre diseño del trabajo y satisfacción con la vida, lo que oportunamente vienen a poner también de manifiesto Al-Zoubi (2008), Díaz y Blanco (2009), Parker y Wall (1998) y Warr (2007). En esta investigación también se ha obtenido evidencia empírica, estadísticamente significativa, entre diseño del trabajo y satisfacción con la vida, lo que constituye un apoyo de la primera hipótesis general ($r=0,278$, $p<0,001$). Pero obsérvese con un poco más de detalle la naturaleza y fuerza de esta relación.

Primero, el macrofactor 'características motivacionales' es el que presenta una mayor relación con satisfacción con la vida ($r=0,320$, $p<0,001$). Esta mayor relación se encuentra en concordancia con lo argumentado por Hackman y Oldham (1980) y, posteriormente confir-

Tabla 8
Coefficientes^a estandarizados y tipificados del modelo de regresión

Modelo		Coefficientes no estandarizados		Coefficientes tipificados		
		B	Error típ.	t	Sig.	
1	(Constante)	,971	,381		2,553	,011
	Especialización	,200	,074	,209	2,717	,007
	Complejidad del trabajo	,204	,060	,242	3,384	,001
	Identidad de la tarea	-,143	,065	-,162	-2,218	,028
	Autonomía en los métodos de trabajo	,175	,052	,247	3,397	,001
	Apoyo social	,301	,080	,266	3,742	,000

a. Variable dependiente: satisfacción con la vida
 Fuente: Elaboración propia.

mados por Morgeson y Humphrey (2006: 1321), quienes señalaron que los factores motivacionales son las razones subjetivas que tienen los trabajadores en virtud de las cuales trabajan.

Igualmente se encuentra una relación entre 'características del conocimiento' y satisfacción con la vida. El factor 'características del conocimiento' trata de las demandas de las capacidades cognitivas que se le piden a una persona para realizar un trabajo determinado. Así, Morgeson y Humphrey (2006) plantean que los trabajos que presentan mayor complejidad son más atractivos para las personas (Campion, 1988). Por ello tenderán a sentirse más satisfechas con sus trabajos a medida que requirieren una mayor habilidad cognitiva y, al mismo tiempo, presentan retos con posibilidad de innovar.

Dentro de 'características del conocimiento' las relaciones más altas con satisfacción con la vida corresponden a los factores especialización y resolución de problemas. Estos dos factores, al ser más propensos al reconocimiento social, ha-

cen que el trabajador se sienta mejor en el trabajo por cuanto recibirá retroalimentación por las soluciones innovadoras que pueda proporcionar a los problemas del trabajo.

Segundo, los resultados también muestran una importante relación entre el macrofactor 'características sociales' y satisfacción con la vida. Las características sociales hacen énfasis en el rol y las interacciones que se presentan entre las personas dentro y fuera de la organización. Las interacciones sociales dentro del ámbito laboral permiten que las personas no se aislen (Kiggundu, 1981). Más aún, en la medida en que los trabajadores evalúan que tienen un reconocimiento por los otros evitan sentimientos y conductas de aislamiento (Morgeson y Humphrey, 2006).

La relación significativa con el factor apoyo social permite reforzar la idea de que las personas que se sienten acompañadas, productivas y en relación con los otros en el trabajo se sienten más satisfechas con la vida (Díaz y Blanco, 2009). Esto permite afirmar, por contra-

parte, que las relaciones sociales conflictivas en algunos trabajos destrazan la cohesión grupal y terminan dificultando la formación de grupos de trabajo, afectando negativamente la SV.

También Ryan y Deci (2001) plantean que la calidez, la confianza y las relaciones interpersonales son fundamentales para el bienestar humano. Por tanto y partiendo de esta investigación, se puede plantear la necesidad de diseñar el trabajo para que se produzca apoyo social, de tal manera, que se pueda mejorar la satisfacción vital de las personas.

Al igual que Ryan y Deci (2001), también Wrzesniewski *et al.* (2003) encontraron que el apoyo social es fundamental para el bienestar, sobre todo en puestos de trabajo que generan un fuerte estrés o carecen de las necesarias características motivadoras.

Llama la atención que los factores de interdependencia (iniciada y recibida), la interacción fuera de la organización y la retroalimentación de otros no fuese significativa estadísticamente. Esto se puede mirar desde la perspectiva de que es mayor el peso de la autonomía que el de la interdependencia para la satisfacción con la vida, como se ha dado cuenta anteriormente. En otras palabras, en la actualidad hay que buscar un sabio equilibrio entre la interdependencia que conlleva toda organización formal del trabajo y la autonomía tan valorada por el trabajador y tan importante para la satisfacción con la vida. Así, parece posible fomentar la motivación intrínseca (que da la autonomía), al tiempo que la motivación extrínseca (dada a partir de la interdependencia con los otros).

Por consiguiente, en la sociedad contemporánea no sólo son necesarios los equilibrios hogar-trabajo, vida personal-vida laboral-vida familiar, sino que es preciso empezar a tener en cuenta el equilibrio entre autonomía laboral-autonomía personal. Por su parte, con las tecnologías de punta que parecen privilegiar la comunicación mediada por ordenador (Rincón y Romero, 2002), es necesario hacer un mayor énfasis en fortalecer las relaciones humanas para mejorar la calidad de vida del trabajador.

Tercero, en cuanto a la relación con el contexto no se ha encontrado relaciones estadísticamente significativas. No se quiere decir que no exista una relación entre la satisfacción y las condiciones físicas, sino que se podría sustentar, en línea con la teoría bifactorial de Herzberg (Herzberg, 1966; Herzberg *et al.*, 1959) que los factores físicos o de higiene no tienen que ver directamente con la satisfacción con la vida. Sin embargo, cuando el empleado siente que su ambiente de trabajo es desagradable por diversas condiciones objetivas, se siente insatisfecho con el puesto y esto podría reflejarse en la satisfacción con la vida. Esto se apoya en una relación baja, pero significativa, entre la satisfacción con la vida y el factor condiciones del puesto de trabajo ($r = 0,174$ $p < 0,05$). Habría que seguir ahondando en esta área para verificar cómo se da la mencionada relación.

Conclusiones

En general se observa que las relaciones, aunque significativas estadísticamente, son bajas. El que exista rela-

ción viene a corresponder con lo teóricamente argumentado por Al-Zoubi (2008), Parker y Wall (1998) y Warr (2007); sólo Cambell, Converse y Rodgers (1976) llegan a aportar el dato de que entre el 15 y el 50% de la varianza de satisfacción con la vida viene explicada por la satisfacción laboral.

Se complementa lo anterior planteando que el 25,0% de la varianza de SV viene explicada por 5 factores de DT: apoyo social, identidad de la tarea, complejidad del trabajo, autonomía en los métodos de trabajo y especialización.

Se evidencia en función de los resultados obtenidos la necesidad de proporcionar un énfasis mayor en formas de trabajo saludables (Salanova y Schaufeli, 2009) para mejorar el rendimiento, la productividad y, ante todo, las condiciones de vida de los empleados. En la medida en que los académicos y los empresarios puedan aunar esfuerzos, más aun ante las condiciones actuales de crisis, en la construcción de un trabajo que realmente dignifique y desarrolle al bienestar (Mariñez Navarro, 2007) las personas experimentarán una mayor satisfacción con la vida, amén de otros resultados positivos que aquí no se consideran empíricamente y que se han mencionado anteriormente.

Referencias Bibliográficas

- Al-Zoubi, Marwan (2008). Job design and employees well-being and performance. A future perspective. Milton Keynes UK: Verlag Dr. Müller.
- Aranowitz, Stanley. & DiFazio, William (1994). **The jobless future: sci-tech and the dogma of work.** Minneapolis. M.N.: University Minneapolis Press.
- Atchley, Robert (1975). The life course, age grading, and age-linked demands for decision making. En D. Natan y L. Ginsberg (Eds.), **Life-span developmental psychology. Normative life crises.** Nueva York: Academic Press. pp.261-278.
- Atienza, Francisco Luis, Pons Diana, Balaguer Isabel y García-Merita, Marisa (2000). Propiedades psicométricas de la escala de satisfacción con la vida en adolescentes. **Psicothema**, 12(2), Universitat de Valencia, pp. 314-319.
- Blanco Abarca, Amalio y Díaz Méndez, Darío (2005). El bienestar social: su concepto y medición. **Psicothema**, 17(4), pp.582-589.
- Block, Fred (1990). **Postindustrial possibilities: a critique of economic discourse.** Berkeley, CA: University Calif. Press.
- Bradburn, Norman (1969). **The Structure of Psychological Well-Being.** Chicago: Aldine.
- Brief, Arthur. & Weiss, Howard (2002). Organizational Behavior: Affect in the Workplace. **Annual Review of Psychology**, 53, pp.279-307.
- Bromley, Dennis (1966). **The Psychology of Human Aging.** Baltimore: Penguin.
- Cain, L. (1976). La vida humana y la estructura social. En Faris, Robert (Ed.), **La vida social. Tratado de Sociología, Vol. III** (pp. 515-582). Barcelona: Hispano Europea.
- Campbell, Angust; Converse, Philip E. & Rodgers, William L. (1976). **The quality of American life: perceptions, evaluations and satisfaction.** Russel Sage Foundation, New York: Wiley.
- Campion, Michael A. (1988). Interdisciplinary approaches to job design: A constructive replication with extensions. **Journal of Applied Psychology.** Purdue University 73 (3), pp. 467-481.

- Cantril, Hadley (1965). **The Pattern of Human Concerns**. New Brunswick: Rutgers University Press.
- Castillo, Juan José (1998). El significado del trabajo hoy. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, 82, pp.215-229.
- Díaz Méndez, D. y Blanco Abarca, A. (2009). La evaluación del bienestar organizacional: instrumentos de medición explícitos e implícitos y su relación con el rendimiento, absentismo laboral y permanencia en la organización. **Estudios financieros. Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos**, 319, pp. 143-176.
- Diener, Ed.; Emmons, Robert; Larsen, Randy & Griffin, Sharon (1985). The Satisfaction with Life Scale. **Journal of Personality Assessment**, 49 (1), pp.71-75.
- Diener, Ed. (1994). El bienestar subjetivo. **Intervención Psicosocial**, 3, pp.67-113.
- Diener, Ed.; Sapyta, Jeffrey & Suh, Eunkook (1998). Subjective Well-Being is essential to Well-Being. **Psychological inquiry**, 9 (1), pp.33-37.
- Diener, Ed.; Suh, Eunkook M.; Lucas, Richard E. & Smith, Heidi L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. **Psychological Bulletin**. 125, pp.276-302.
- Diener, Ed.; Lucas, Richard E. & Oishi, Shigehiro (2002). Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.). **Handbook of positive psychology**. pp. 463-473. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Fierro, Alfredo (2004). La construcción del sujeto de la acción. **Estudios de Psicología**. 25, pp.303-314.
- Hackman, J. Richard & Oldham, Greg R. (1980). **Work Redesign**. Massachusetts: Addison-Wesley Reading.
- Harrison, Bennett (1994). **Lean and mean: the changing landscape of corporate power in the age of flexibility**. New York: Basic Books.
- Havighurst, Robert James (1982). The world of work. En Benjamin. Wolman (Ed.), **Handbook of Developmental Psychology**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Havighurst, Robert (1952). **Developmental tasks and education**. Nueva York: David McKay.
- Herzberg, Frederick (1966). **Work and the nature of man**. Cleveland, OH: World Publishing.
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard & Snyderman, Barbara (1959). **The motivation to work**. New York: Wiley.
- Iaffaldano, Michelle y Muchinsky, Paul (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. **Psychological Bulletin**, 97, pp. 251-273.
- Ilies, Remus & Judge, Timothy A. (2004). An experience-sampling measure of job satisfaction and its relationships with affectivity, mood at work, job beliefs, and general job satisfaction. **European journal of work and organizational psychology**, 13 (3), pp. 367-389.
- Ilies, Remus; Schwind, Kelly M. & Heller, Daniel (2007). Employee well-being: A multilevel model linking work and nonwork domains. **European journal of work and organizational psychology**, 16 (3), pp.326-341.
- Jahoda, Marie (1981). Work, employment and unemployment: Values, theories, and approaches in social research. **American Psychologist**, 36, pp.184-191.
- Jahoda, Marie (1987). **Empleo y desempleo: un análisis psico-sociológico**. Madrid: Morata.
- Judge, Timothy; Thoresen, Carl; Bono, Joyce & Patton, Gregory (2001). The job sa-

- tisfaction-job performance relationships: A qualitative and quantitative review. **Psychological Bulletin**, 127, pp.376-407.
- Kiggundu, Moses N. (1981). Task interdependence and the theory of job design. **Academy of Management Review**, 6, pp.499-508.
- Levinson, Daniel (1977). Middle adulthood in modern society: A sociopsychological view. En D. Di Renzo (Ed.), **we the people: Social change and social character**. Westport, Conn.: Greenwood Press.
- Mañas, Miguel Ángel; Salvador, Carmen; Boada, Joan; González, Esperanza y Agulló, Estebán (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. **Psicothema**. 19 (3), pp. 395-400.
- Mariñez Navarro, Freddy (2007). El reto del bienestar: ¿estado o gobernanza? **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 12. Nº 38, 2007, pp.167-182.
- Michalos, Alex (1995). Introducción a la teoría de las discrepancias múltiples. **Intervención Psicosocial**, 4, pp.101-115.
- Morgeson, Frederick P. & Humphrey, Stephen E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. **Journal of Applied Psychology**. 91 (6), pp.1321-1339.
- Neugarten, Bernice & Hagestad, Gunhild (1976). Age and life course. En R. Bin-storky E. Shanes (Eds.), **Handbook of aging and social sciences**. Nueva York: Van Nostrand.
- Parker, Sharon. K. & Wall, Toby. D. (1998). Job and work design: organizing work to promote well-being and effectiveness. CA. Sage.
- Rincón M., Derlisiret y Romero, María Gracia (2002). Tendencias organizacionales en las empresas. **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 7. Nº 19, pp. 355-374.
- Ryan M., Richard & Deci, Edward L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual Review of Psychology**, 52, pp.141-166.
- Salanova, Marisa y Schaufeli, Wilmar. B. (2009). **El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión**. Madrid: Alianza Editorial.
- Sherif, Muzafer y Sherif, Carolyn W. (1975). **Psicología Social**. México: Harla, S.A. de C.V.
- Smith, Vicki (1996). Employee involvement, involved employees: participative work arrangements in a white-collar service occupation. **Social Problems**, 43, 2, pp.166-179.
- Sparr, Jennifer L. & Sonnentag, Sabine (2008). Fairness perceptions of supervisor feedback, LMX, and employee well-being at work. **European journal of work and organizational psychology**, 17 (2), pp. 198-225.
- Spector, Paul (1997). **Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**. Thousand Oaks, C.A.: Sage.
- Spector, Paul y Jex, Steve (1991). Relations of job characteristics from multiple data sources with employee affect, absence, turnover intentions, and health. **Journal of Applied Psychology**, 76(1), pp.46-53.
- Trist, Eric (1988). La evolución de los sistemas sociotécnicos. Un marco de referencia conceptual y un programa de investigación en acción. En J.J.Castillo (ed.), **Las nuevas formas de organización del trabajo. Viejos retos de nuestro tiempo**. Madrid: Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Veenhoven, Ruut (1994). El estudio de la satisfacción con la vida. **Intervención Psicosocial**, 3, pp.87-116.

- Warr, Peter B. (2007). **Work, Happiness, and Unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wright, Thomas (2006). The emergence of job satisfaction in organizational behavior: A historical overview of the dawn of job attitude research. **Journal of Management History**, 12, pp. 262-271.
- Wright, Thomas & Bonnett, Douglas (1997). The role of pleasantness and activation based well-being in performance prediction. **Journal of Occupational Health Psychology**, 2, pp. 212-219.
- Wright, Thomas & Staw, Barry (1999). Affect and favorable work outcomes: Two longitudinal tests of the Happy-productive worker thesis. **Journal of Organizational Behavior**, 20, pp.1-23.
- Wrzesniewski, Amy; Dutton, Jane E. & Debebe, Gelaye (2003). Interpersonal sensemaking and the meaning of work. **Research in organizational behavior**, 25, pp.93-135.



Metodología GESINCA como instrumento de gestión empresarial en la industria camaronera venezolana

Trillo Holgado, María Amalia*
Espejo Mohedano, Roberto**
Hernández Escobar, Jean Antonio***

Resumen

La metodología Gestión –Intangibles– Calidad (GESINCA) aplicada a la industria camaronera venezolana, se desarrolla con el objetivo de dotar a las empresas de un instrumento útil a la hora de canalizar sus decisiones estratégicas de acuerdo a las características de la economía actual. Basándose en los fundamentos teóricos relacionados con el capital intelectual y la calidad total, se establece un modelo de medición de intangibles que posibilita la visualización de los resultados obtenidos a partir de los movimientos estratégicos realizados por las empresas. La validación de la metodología a partir del modelo construido permite afirmar que el pilar básico sobre el que se asienta la gestión empresarial está formado por las capacidades organizativas y, que al intervenir sobre éstas se está potenciando el resto de capacidades (humanas, comerciales y sociales) y, por tanto, influyendo decisivamente en el futuro. Del mismo modo, se percibe una industria con un alto porcentaje de intangibles que merece la pena gestionar en aras a incrementar el valor de la misma.

Palabras clave: Calidad, capital intelectual, gestión empresarial, intangibles, modelos de gestión.

Recibido: 19-07-11. Aceptado: 06-07-12

* Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales. Prof. Contratado Doctor del Área de Organización de Empresas de la Universidad de Córdoba, España. e-mail: maru.trillo@uco.es.

** Doctor en Informática y Licenciado en Matemáticas. Catedrático de Escuela Universitaria del Área de Estadística e Investigación Operativa de la Universidad de Córdoba, España. e-mail: roberto.espejo@uco.es

*** Asesor Laboral Corporativo en Standard Seafood de Venezuela. Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas por la Universidad de Zulia, Venezuela. e-mail: jean_hernandez@hotmail.com

GESINCA Methodology as a Managerial Instrument in the Venezuelan Shrimp Industry

Abstract

The methodology Management–Intangibles–Quality (GESINCA), applied to the Venezuelan shrimp industry, develops with the objective of giving the companies a useful instrument for channeling their strategic decisions according to current economic characteristics. Based on theoretical foundations related to intellectual capital and total quality, a model for measuring intangibles is established that makes it possible to visualize the results obtained from strategic movements carried out by the companies. Validation of the methodology using the constructed model made it possible to affirm that the basic pillar on which business management is established consists of organizational capacities, and when these are intervened, the other capacities (human, commercial and social) are empowered, thereby decisively influencing the future. In the same way, an industry is perceived with a high percentage of intangibles that merit management effort in order to increase its value.

Key words: Quality, intellectual capital, business management, intangibles, management models.

1. Introducción

En una economía mayoritariamente basada en el conocimiento en la que los clientes se toman cada vez más exigentes, los activos intangibles y la calidad total constituyen piezas estratégicas fundamentales para la dirección de las organizaciones. Sin embargo, debido a la dificultad de valorar y gestionar los factores claves de éxito en este ámbito, las empresas aún tienen un largo camino por recorrer. Actualmente, se puede observar la práctica carencia de datos sobre intangibles en las memorias empresariales, por lo que se está trabajando a nivel internacional en el diseño de un informe estandarizado de capital intelectual que pueda ser presentado por las compañías a final de su ejercicio económico.

Con el objetivo principal de dotar a las organizaciones empresariales de un instrumento útil a la hora de canalizar sus decisiones estratégicas, conforme a las re-

feridas nuevas tendencias del mercado, se desarrolla este trabajo, el cual aborda el diseño de un modelo de medición de intangibles basado en la calidad total desde la perspectiva del capital intelectual. Los pilares teóricos del mismo, por tanto, concierne a la calidad y al capital intelectual. El modelo está formado por los siguientes elementos: capacidades humanas, organizativas, comerciales y sociales, así como por las tendencias del pasado y las expectativas futuras.

Posteriormente, se lleva a cabo una aplicación empírica del modelo diseñado, que toma como muestra a las empresas procesadoras de camarón que se encuentran activas en el Municipio de San Francisco del estado Zulia, Venezuela. Para ello, se aportan cinco escalas fiables y válidas que miden el carácter intangible de dichas entidades, así como un índice que permite establecer comparaciones entre las empresas que forman el sector, tal como se expone a continuación.

La muestra de empresas considerada está integrada por doce organizaciones. Al tratarse de la población total, el error muestral del estudio es del 0% para el Estado de Venezuela e inferior al 1% si se considera todo el país. El trabajo de campo se ha llevado a cabo durante el período que abarca los meses de Noviembre de 2009 a Febrero de 2010.

Para medir los aspectos descritos en el modelo propuesto se han desarrollado y administrado a las empresas del sector estudiado las referidas cinco escalas Likert mediante un cuestionario único. La primera consta de diez preguntas relativas a las capacidades humanas (HC); la segunda, con diez cuestiones también, trata de medir las capacidades organizativas (OC); una tercera escala, de nueve preguntas, hace referencia a las capacidades comerciales y sociales (CSC) y, finalmente, otras dos con seis preguntas cada una, enfocadas a la recogida de información relativa a tendencias surgidas en los últimos cinco años de actividad empresarial (PT), así como a las expectativas esperadas para el próximo año (FE). Por tanto, el modelo de cuestionario suministrado consta de cuarenta y una preguntas relativas a las distintas capacidades, así como a la recogida de información sobre el pasado y las predicciones para el futuro próximo. Cada una de las cinco escalas está formada por preguntas cerradas en las que sólo puede seleccionarse una opción, correspondiéndose con: 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ligeramente en desacuerdo, 4 ligeramente de acuerdo, 5 de acuerdo y 6 totalmente de acuerdo.

El tratamiento estadístico de los datos se ha efectuado con el programa

SPSS para Windows V. 17.0., aplicándose distintas técnicas estadísticas de análisis, tal como se indica seguidamente.

Se ha verificado la fiabilidad de cada una de las escalas desarrolladas. Para ello, se ha evaluado la consistencia interna de cada elemento del modelo mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach.

Del mismo modo, se ha llevado a cabo un análisis factorial, para verificar la asignación de los ítems (preguntas del cuestionario) a las variables del modelo propuesto y, por último, se ha hecho uso del coeficiente de correlación lineal de Pearson para analizar las relaciones entre los elementos del modelo propuesto.

Además, se han construido lo que se ha convenido en llamar índices GESINCA, que suponen la adaptación al modelo GESINCA de la metodología para el cálculo de índices definida por Trillo y Espejo (2008), posibilitando, así, la realización de comparativas entre las empresas objeto de estudio.

En definitiva, esta metodología permite: El control de la eficiencia de los procesos de gestión del conocimiento; el que las empresas o consultoras dispongan de la base de diseño de un software, que permita tener actualizada la información estratégica necesaria para la toma de decisiones de gestión; el cálculo de un índice a partir de información cualitativa y; el establecimiento de comparaciones entre empresas que se ubiquen en un mismo sector.

Por último, conviene resaltar que el interés de la metodología expuesta radica en su potencialidad para aplicarse a cualquier otro tipo de organizaciones.

2. Fundamentos teóricos para el diseño del modelo GESINCA

Para alcanzar el éxito, las organizaciones, independientemente del sector donde se ubiquen, tamaño, estructura o madurez, necesitan establecer un sistema de gestión apropiado, tal como establece la *European Foundation for Quality Management* (EFQM, 2003), considerando que la creación de valor no sólo depende de los activos físicos, sino cada vez más de los intangibles.

En el contexto de los intangibles, el concepto de capital intelectual se torna protagonista. De hecho, muchos han sido los intentos por delimitarlo (Trillo y Sánchez, 2006) destacando su asimilación a activos intelectuales de la empresa, tal como señala la *Internacional Management Accounting Study* (IFAC, 1998), competencias básicas distintivas de carácter intangible (Bueno, 1998), intangibles, conocimientos o capital intelectual (Lev, 2001) combinación de recursos humanos, organizativos y relacionales (Meritum, 2002). Surgen, por tanto, diversos modelos de medición y gestión del capital intelectual en el ámbito internacional, como describe el Centro de Investigaciones sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC, 2003), a través de los que se pueden valorar los intangibles de la empresa, que no se recogen desde el punto de vista contable y que, sin embargo, constituyen una fuente clave de creación de valor. En este sentido, algunas gran-

des empresas como Microsoft, American Airlines y la empresa de Seguros Skandia (Edvinsson y Malone, 1997), entre otras, utilizan modelos propios.

Por otro lado, la consideración de la calidad en el ámbito empresarial ha tenido varias etapas que abarcan desde la mera inspección de productos a la gestión de la calidad total, pasado por el control, la planificación y la administración de la misma (Romero y Miranda, 2007).

Se parte de dos modelos que tienen una gran aplicación práctica en el mundo empresarial actual, además de abarcar, a nuestro entender, el abanico más amplio de los aspectos claves de la gestión de la empresa. Estos son: *Intellectus*¹, relativo al capital intelectual, y EFQM, relacionado con la calidad total que, por otra parte, tienen diversos puntos de conexión entre ellos, así como otros aspectos que resultan complementarios (Cuadro 1).

Se parte de la importancia de tener en cuenta el hecho de que las empresas puedan validar y gestionar la capacidad de su organización para alcanzar las metas propuestas en busca de la excelencia, obteniendo la información suficiente para, entre otras cosas, desarrollar nuevos proyectos, realizar innovación de productos y marcas, clarificar las alternativas de inversión en investigación y capacitación técnica, promocionar la cultura organizacional, sensibilizar respecto a la ética empresarial o definir actividades de negociación en el mercado.

1 El modelo *Intellectus* está actualmente en revisión al objeto de incorporar un capital más relacionado con la innovación.

Cuadro 1
Semejanzas y diferencias entre Intellectus y EFQM

Modelo Intellectus y Modelo EFQM					
Semejanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Son modelos integrales, abiertos y flexibles que pueden utilizarse como instrumento de autoevaluación. • Resultan útiles para la toma de decisiones estratégicas. • Tienen en cuenta factores humanos, organizativos y relacionales. • Ambos dan importancia clave a las relaciones tanto en el ámbito interno como externo de la empresa. 				
Diferencias	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">Modelo Intellectus</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Modelo EFQM</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Se centra en el desarrollo y gestión de activos intelectuales. • Su objetivo concierne al aprovechamiento del capital intelectual de la empresa. • Estructura formada por los capitales: humano, organizativo, tecnológico, de negocio y social. • Evalúa la estructura organizativa en el momento actual. • Intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control del capital intelectual. </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Se centra en la implantación de los principios de gestión de la calidad total. • Su objetivo concierne al despliegue, resultados, evaluación, revisión y perfeccionamiento de lo que denomina conceptos fundamentales de la excelencia. • Estructura que distingue entre agentes facilitadores y resultados • La evaluación se basa en la detección de puntos fuertes y puntos débiles. • Tiene una perspectiva empresarial estratégica y gerencial con algunas derivaciones tácticas. </td> </tr> </tbody> </table>	Modelo Intellectus	Modelo EFQM	<ul style="list-style-type: none"> • Se centra en el desarrollo y gestión de activos intelectuales. • Su objetivo concierne al aprovechamiento del capital intelectual de la empresa. • Estructura formada por los capitales: humano, organizativo, tecnológico, de negocio y social. • Evalúa la estructura organizativa en el momento actual. • Intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control del capital intelectual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se centra en la implantación de los principios de gestión de la calidad total. • Su objetivo concierne al despliegue, resultados, evaluación, revisión y perfeccionamiento de lo que denomina conceptos fundamentales de la excelencia. • Estructura que distingue entre agentes facilitadores y resultados • La evaluación se basa en la detección de puntos fuertes y puntos débiles. • Tiene una perspectiva empresarial estratégica y gerencial con algunas derivaciones tácticas.
Modelo Intellectus	Modelo EFQM				
<ul style="list-style-type: none"> • Se centra en el desarrollo y gestión de activos intelectuales. • Su objetivo concierne al aprovechamiento del capital intelectual de la empresa. • Estructura formada por los capitales: humano, organizativo, tecnológico, de negocio y social. • Evalúa la estructura organizativa en el momento actual. • Intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control del capital intelectual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se centra en la implantación de los principios de gestión de la calidad total. • Su objetivo concierne al despliegue, resultados, evaluación, revisión y perfeccionamiento de lo que denomina conceptos fundamentales de la excelencia. • Estructura que distingue entre agentes facilitadores y resultados • La evaluación se basa en la detección de puntos fuertes y puntos débiles. • Tiene una perspectiva empresarial estratégica y gerencial con algunas derivaciones tácticas. 				

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los supuestos comentados anteriormente, el objetivo principal del modelo que se desarrolla consiste en proporcionar a las organizaciones un instrumento para la autoevaluación y el apoyo a la estrategia. A través del mismo se ponen de manifiesto los factores claves del éxito empresarial y las relaciones entre ellos. Del mismo modo, se proporcionan un número de indicadores manejable y representativo de dichos factores, que adaptados al caso concreto, deben ser objeto de medición (por medio del cuestionario aplicado) y evaluación

periódica a fin de que la puesta en marcha de la estrategia de la empresa se lleve a cabo de una manera más eficaz.

El modelo que se plantea supone, por tanto, un avance respecto a los ya establecidos, ya que se dota de las siguientes características:

- Sencillez y capacidad de autodiagnóstico, en función del número y la representatividad de los indicadores propuestos.
- Facilidad de utilización, tanto por grandes como por pequeñas y medianas empresas, debido a su capacidad de adaptación al escoger aquellos indica-

dores que resulten más representativos del caso que se estudie.

- Dinamicidad, pues tiene en cuenta el pasado y el futuro.
- Facilidad para establecer ponderaciones y grados de importancia relativas a los factores claves de éxito, contribuyendo así a una mayor exactitud a la hora de desarrollar y desplegar acciones estratégicas. Esto es posible a través del cálculo de un índice, tal como se explica más adelante, que permite hacer comparativas entre empresas.
- Posibilidad de visualizar la relación que se establece entre los factores de éxito para, de este modo, facilitar el despliegue de acciones encaminadas a su potenciación.

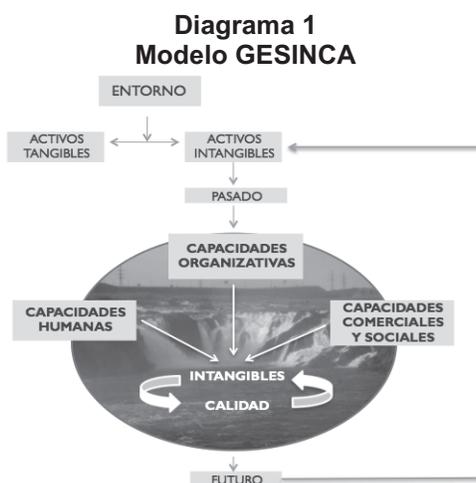
3. El modelo GESINCA (gestión-intangibles-calidad)

Atendiendo a los principios básicos de gestión de intangibles y calidad total,

así como a los modelos que han servido de referencia principal, se presenta el modelo GESINCA (gestión-intangibles-calidad) en el Diagrama 1.

Se observa que los elementos fundamentales de la gestión empresarial versan sobre el capital humano, organizativo y relacional, al modo en el que se considera por los modelos tradicionales de gestión de intangibles y que se desarrolla, de manera más detallada, en Intellectus. En este caso, se alude al concepto más amplio de capacidad y no al de capital, ya que con ello se quiere reflejar las competencias empresariales fruto del conocimiento y la experiencia con una perspectiva evolutiva.

GESINCA presenta el concepto de capacidades organizativas como el elemento más importante en cuanto que, dependiendo de una adecuada disposición de los recursos y un establecimiento procedimental, las capacidades humanas, así como las sociales y comer-



Fuente: Elaboración propia.

ciales tienden a un desarrollo más ágil. Por otro lado, y tal como propone EFQM (2003,2010), se dota a GESINCA de una dinamicidad que permite analizar la influencia de las estructuras pasadas en el futuro próximo y el proceso de *feed-back* al que se somete este ciclo.

GESINCA puede explicarse a través del detalle de sus principales componentes, que se desarrollan atendiendo básicamente a las teorías subyacentes en Intellectus y EFQM que se han tomado como referencia. Se describen a continuación:

Capacidades humanas: incluye los activos de conocimientos (tácitos o explícitos) y habilidades personales puestas al servicio de la organización en la que se trabaja.

La importancia de las capacidades humanas es corroborada a través de EFQM (2003) con afirmaciones como las que siguen: "excelencia es maximizar la contribución de los empleados a través de su desarrollo e implicación", "las organizaciones excelentes identifican y comprenden las competencias necesarias para implantar sus políticas, estrategias, objetivos y planes, tanto en la actualidad como en el futuro", "preparan a las personas para superar y adaptarse a cualquier cambio".

En la revisión del propio modelo EFQM (EFQM, 2010) se sigue realizando el papel de las personas, siendo uno de sus conceptos fundamentales "alcanzar el éxito mediante las personas", lo que se desarrolla "comprendiendo las habilidades y competencias necesarias para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos", "alineando los objetivos individuales y de equipo" y "animando a las personas a ser creadoras y embajadoras

del éxito continuado de la organización", entre otros.

En ambas versiones del modelo EFQM, se toman como agentes facilitadores de los resultados de la empresa tanto a las personas como al liderazgo.

Por otra parte, el capital humano se presenta como uno de los principales protagonistas en la mayoría de los modelos referidos a intangibles. Concretamente, en el modelo Intellectus (CIC, 2003) se define como "el valor de los conocimientos y del talento que poseen las personas que componen la organización".

Las variables e indicadores propuestos en el Cuadro 2, plasman la gran mayoría de aquellos que resultan esenciales, tanto en EFQM como en Intellectus. Respecto al primero, se recoge la motivación, satisfacción, logros y servicios prestados por la empresa a los empleados. En el modelo Intellectus, las variables más relacionadas con GESINCA son: sentimiento de pertenencia, satisfacción, flexibilidad y adaptabilidad, creatividad, aprendizaje, comunicación y liderazgo.

Capacidades organizativas: se refieren a las normas, procesos, estándares de calidad, tecnologías disponibles, patentes, marcas, métodos y procedimientos de trabajo, modelos, manuales, sistemas de dirección y gestión básicamente.

Respecto a las capacidades organizativas, EFQM (2003:8-9) afirma que la "excelencia es gestionar la organización mediante un conjunto de sistemas, procesos y datos interdependientes y relacionados", "excelencia es desafiar el *status quo* y hacer realidad el cambio aprovechando el aprendizaje para crear innovación y oportunidades de mejora". La idea se refuerza en EFQM (2010:17) al

Cuadro 2
Componentes del modelo GESINCA

Elementos	VARIABLES	Indicadores
Capacidades Humanas	Ejemplaridad del liderazgo (directivos) y clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos a la profesionalización. • Comunicación directivos-empleados. • Confianza directivos-empleados. • Equilibrio objetivos individuales-empresa. • Ambiente de trabajo.
	Capacitación estratégica de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Definición perfil de competencias. • Formación adaptada. • Decisiones estratégicas.
	Gestión de la integración de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> • Atención a las sugerencias/reclamaciones. • Programas de integración.
Capacidades Organizativas	Gestión de procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de procesos claves. • Integración estratégica de procesos. • Eficiencia de los procesos. • Establecimiento de mejores prácticas. • Inversiones en equipos y métodos. • Automatización de procesos.
	Gestión de la innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de manuales de procedimiento. • Software para la gestión del conocimiento. • Incentivos a la innovación. • Trabajo en equipo.
Capacidades Comerciales y Sociales	Posicionamiento comercial y social	<ul style="list-style-type: none"> • Redefinición del posicionamiento de mercado. • Programas de actuación frente a la comunidad y al gobierno.
	Gestión de compras y ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de las reclamaciones de clientes. • Capacidad de respuesta ante los pedidos. • Alianzas con proveedores. • Acuerdos para compra de tecnología o mejora de procesos.
	Atención al cliente interno y externo	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de actuación en beneficio de clientes y empleados.
Tendencias del Pasado	Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos para identificar fortalezas y debilidades. • Planificación de acciones de mejora por áreas. • Adecuación de los objetivos planificados.
	Posicionamiento sectorial	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia positiva de los resultados clave. • Comparación de resultados con el líder sectorial. • Comparación de resultados con otros del sector.

Cuadro 2. Continuación

Elementos	Variables	Indicadores
Expectativas Futuras	Priorización de acciones estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> • Ponderación de fortalezas y debilidades. • Priorización de acciones de mejora.
	Objetivos y resultados sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados clave en evolución positiva. • Adecuación de objetivos. • Adecuación resultados en relación al líder en el sector. • Adecuación resultados en relación a otros del sector.

Fuente: Elaboración propia.

reiterar que “las organizaciones excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos, productos y servicios para generar cada vez mayor valor para sus clientes y otros grupos de interés”. Esto se relaciona con el agente facilitador de los resultados empresariales referido a procesos.

Las capacidades organizativas se incluyen en los modelos tradicionales de capital intelectual en el denominado capital estructural, que en Intellectus se desglosa en capital organizativo y capital tecnológico.

En el caso del modelo GESINCA, se recoge la filosofía propuesta en EFQM (2003) en la que se habla de valorar la “introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación”, así como de los diseños y gestiones de los mismos más adecuados para la generación de valor (EFQM, 2010). Del mismo modo, se incluyen la mayoría de las variables claves de Intellectus (CIC, 2003) tales como: pautas organizativas, creación y desarrollo de conocimiento, procesos dirigidos a grupos de interés, gastos en I+D+i, dotación de tecnología de producción, de información y de comunicaciones e innovación de procesos o de gestión.

Capacidades comerciales y sociales: son todas aquellas relaciones de la organización con los agentes de su micro y macroentorno.

Relacionado con este elemento, EFQM (2003, 2010) computa como agentes facilitadores a la estrategia de la empresa, así como a las alianzas y a los recursos, que trascienden en resultados respecto a los clientes y a la sociedad.

En los modelos tradicionales relativos a intangibles se habla de capital relacional, que el modelo Intellectus divide en capital de negocio y capital social, para discernir entre las relaciones que tienen que ver con los agentes asociados al negocio básico y las que se mantienen con otros agentes del entorno.

GESINCA asume la esencia de los protocolos de relación y gestión del EFQM (2003, 2010) que se relacionan con clientes, proveedores y sociedad general, así como las principales variables de Intellectus asociadas a este bloque de capacidades, que se pueden ejemplificar en: base de clientes relevantes, lealtad de los clientes, satisfacción de los clientes, procesos de relación con clientes, red de distribución, formaliza-

ción de la relación con proveedores y capacidad de respuesta de proveedores, entre otros (CIC, 2003).

Tendencias del pasado y expectativas futuras: estos dos elementos son los que aportan dinamicidad al modelo, observándose cómo se produce un proceso de retroalimentación entre las estrategias desplegadas en el pasado y las futuras. Se describe el desarrollo de una planificación estratégica que tiene muy en cuenta el posicionamiento sectorial y la jerarquización de las acciones a emprender, conceptos estos dos últimos que son de esencial consideración en el modelo de calidad total.

4. Aplicación empírica del modelo GESINCA

Con el fin de validar la metodología Gestión –Intangibles– Calidad (GESINCA) aplicada a la industria camaronera venezolana, para que ésta sea útil a la hora de canalizar las decisiones estratégicas de las empresas del sector, tal como propone este trabajo, en este apartado se lleva a cabo un estudio estadístico que aplica diferentes técnicas de análisis y se procede al cálculo de un índice que permite la comparativa entre las diferentes organizaciones. Esto va a permitir la reflexión realizada en el apartado posterior relativa a los principales los factores que determinan la gestión estratégica de las empresas objeto de estudio.

Se puede afirmar que las escalas establecidas son consistentes internamente (Tabla 1). Para ello, se ha calculado el coeficiente alfa de Cronbach, que permite confirmar que todos los ítems de

Tabla 1
Consistencia interna

Dimensión	Alfa de Cronbach
Capacidades humanas (HC)	0,832
Capacidades organizativas (OC)	0,926
Capacidades comerciales y sociales (CSC)	0,853
Tendencias del pasado -5 últimos años- (PT)	0,780
Expectativas futuras -próximo año- (FE)	0,702

Fuente: Elaboración propia.

una escala miden lo mismo, el mismo concepto (elementos del modelo). A este respecto, se ha teniendo en cuenta a Nunnally y Bernstein (1994), que consideran como aceptables los valores del alfa de Cronbach iguales o mayores a 0.70 como indicativos de una buena consistencia interna.

Para determinar la validez de cada una de las escalas se ha procedido a la realización de un análisis factorial confirmatorio por medio del método de componentes principales y rotación varimax. El fin de este análisis es comprobar la idoneidad de la clasificación de las variables consideradas (Morales *et al.*, 2003). Las Tablas 2 y 3 muestran la adecuación del método mediante el test de esfericidad de Bartlett (significativo al ser Sig. < 0,001) y la varianza total explicada para cada capacidad.

El porcentaje medio de la varianza explicada por las variables en cada elemento del modelo es del 84,15% para las capacidades HC, OC y CSC, y del 79,32% para PT y FE (Tabla 3). Este hecho pone de manifiesto la adecuada cla-

Tabla 2
Prueba de esfericidad de Bartlett para la cada elemento

	HC	OC	CSC	PT	FE
Chi-cuadrado aproximado	77,313	98,199	96,527	51,735	57,101
gl	45	45	36	15	15
Sig.	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3
Varianza total explicada para cada elemento

Elemento	Variable	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
		Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
HC	1	4,598	45,976	45,976	3,355	33,549	33,549
	2	1,912	19,121	65,097	2,640	26,404	59,952
	3	1,162	11,615	76,712	1,676	16,760	76,712
OC	1	6,196	61,956	61,956	3,834	38,340	38,340
	2	1,305	13,054	75,010	2,909	29,086	67,425
	3	,976	9,759	84,769	1,734	17,344	84,769
CSC	1	4,672	51,907	51,907	3,284	36,485	36,485
	2	2,304	25,603	77,510	2,680	29,781	66,266
	3	1,213	13,472	90,982	2,224	24,716	90,982
PT	1	3,061	51,011	51,011	2,820	46,997	46,997
	2	1,917	31,958	82,969	2,158	35,972	82,969
FE	1	2,400	40,005	40,005	2,281	38,024	38,024
	2	2,140	35,662	75,667	2,259	37,643	75,667

Fuente: Elaboración propia.

sificación de las variables consideradas para medir los elementos del modelo.

También se ha realizado un análisis de correlaciones bivariadas entre los totales de cada capacidad mediante el coeficiente de correlación lineal de Pearson. Los resultados obtenidos se describen en la Tabla 4, mostrando correlaciones claramente significativas entre algunas de ellas (Sig. < 0,05). Destaca la correlación existente del OC con HC,

CSC y PT y, a su vez, la que se da entre PT y FE. Respecto a la correlación entre OC y CSC, conviene señalar que aunque aparece como no significativa al nivel del 5%, sin embargo, sí que lo es al 8,3%. En este punto hay que comentar que, el hecho de considerar el 5% de significación es una regla estándar y que la elección del nivel de significación depende de la naturaleza e interpretación de cada estudio. En este caso, al disponer de pocas

empresas, se considera como significativa la correlación existente entre OC y CSC (Tabla 4).

Las puntuaciones descriptivas básicas de los totales de cada capacidad se presentan en la Tabla 5. El 47,72% de las empresas obtuvo una puntuación igual o superior a la media en cada una de las capacidades, mostrando, de esta forma, las fortalezas de las empresas analizadas.

Finalmente, se ha construido el índice GESINCA como adaptación de la metodología de construcción y clasificación de índices de cultura empresarial definida por Trillo y Espejo (2008) a las empresas analizadas, que se calcula promediando, para cada empresa, las respuestas a las distintas preguntas homogeneizadas a través del criterio del cociente, que divide dichas respuestas entre los valores medios obtenidos de todas las respuestas que engloba un elemento. El resultado se dividirá entre el número de preguntas efectuadas

Tabla 5
Descriptivos básicos de cada elemento

	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
HC	27,00	56,00	37,083	9,317
OC	25,00	59,00	42,667	11,097
CSC	25,00	50,00	39,727	8,149
PT	17,00	32,00	21,583	4,870
FE	18,00	33,00	27,000	4,472

Fuente: Elaboración propia.

para cada elemento a fin de posibilitar la comparación entre ellos.

En analogía con Trillo y Espejo (2008) se establece como criterio de clasificación de empresas o sectores el siguiente: si el índice es superior a 1 se considera empresa muy fuerte en la capacidad, si está comprendido entre 0,8 y 1 implica que es fuerte, una capacidad aceptable se da con un índice entre 0,5 y 0,8 y, por último, si el índice es inferior a 0,5, se considera débil.

Tabla 4
Correlaciones bivariadas entre elementos

		HC	OC	CSC	PT	FT
HC	C. Pearson	1	0,710(**)	0,312	0,393	0,233
	Sig. (bilateral)	.	0,010	0,350	0,206	0,465
OC	C. Pearson	0,710(**)	1	0,544(#)	0,704(*)	0,533
	Sig. (bilateral)	0,010	.	0,083	0,011	0,074
CSC	C. Pearson	0,312	0,544	1	-0,053	0,272
	Sig. (bilateral)	0,350	0,083	.	0,877	0,418
PT	C. Pearson	0,393	0,704(*)	-0,053	1	0,726(**)
	Sig. (bilateral)	0,206	0,011	0,877	.	0,007
FT	C. Pearson	0,233	0,533	0,272	0,726 (**)	1
	Sig. (bilateral)	0,465	0,074	0,418	0,007	.

(**) La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

(*) La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

(#) La correlación es significativa al nivel 0,08 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Del modo explicado previamente se obtienen los resultados que se muestran en las Tablas 6, 7 y 8.

En las Tablas 6 y 7 pueden observarse puntuaciones del índice superior a 1, lo que demuestra, una vez más, las fortalezas de las empresas analizadas respecto a sus intangibles.

Por otro lado, la reglamentación del gobierno venezolano, orienta la aplicación de sus políticas a la profundización de un sistema socialista, obligando legalmente a las compañías a dirigir un porcentaje de sus ganancias a inversión

Tabla 6
Índices GESINCA para cada empresa

Empresa	IHC	IOC	ICCS	Índice GESINCA
A	0,97	0,71	0,92	0,87
B	1,11	1,65	1,04	1,27
C	0,88	0,88	0,79	0,85
D	1,60	1,68	1,02	1,43
E	1,45	1,57	1,52	1,51
F	1,28	1,40	1,58	1,42
G	0,82	1,00	1,26	1,03
H	0,77	0,94	1,26	0,99
I	1,08	1,08	1,30	1,15
J	1,00	1,08	1,23	1,10
K	0,94	1,28	1,33	1,18
L	0,77	1,31	1,58	1,22

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7
Índices GESINCA sectoriales según elementos

Capacidades	Humanas (IHC)	Organizativas (IOC)	Comerciales y Sociales (ICSC)
Media	1,06	1,22	1,24
Clasificación	Muy Fuerte	Muy Fuerte	Muy Fuerte

Fuente: Elaboración propia.

social. Por este motivo, en la Tabla 8 aparece el índice GESINCA del sector en dos versiones, la que considera todas las capacidades sin ponderar, y la que pretende aliviar el efecto ejercido por la política venezolana sobre las capacidades comerciales y sociales, ponderando éstas a la mitad respecto al resto de capacidades. Hay que señalar también que existe cualquier otra posibilidad de ponderación en función de la estrategia de la empresa.

Tabla 8
Índices GESINCA sectoriales

Índice	Sin Ponderar	Ponderado
Media	1,17	0,96
Clasificación	Muy Fuerte	Fuerte

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la Tabla 9 muestra las correlaciones bivariadas entre los índices construidos y las tendencias del pasado relativas a los últimos cinco años, así como entre estos y las expectativas futuras para el próximo año, obteniendo las mismas conclusiones que las aludidas en la Tabla 4.

Llegado a este punto se puede afirmar que se ha aplicado el modelo GESINCA de medición de intangibles basado en el concepto de calidad total y capital intelectual, el cual posibilita un avance respecto a los ya existentes en función de su sencillez, dinamicidad y posibilidad de

Tabla 9
Correlaciones bivariadas entre índices, PT y FE

		IHC	IOC	ICSC	PT	FE
IHC	C. Pearson	1	0,710(**)	0,061	0,393	0,233
	Sig. (bilateral)	.	0,010	0,851	0,206	0,465
IOC	C. Pearson	0,710(**)	1	0,341	0,704(*)	0,533
	Sig. (bilateral)	0,010	.	0,277	0,011	0,074
ICSC	C. Pearson	0,061	0,341	1	-0,188	0,177
	Sig. (bilateral)	0,851	0,277	.	0,559	0,582
PT	C. Pearson	0,393	0,704(*)	-0,188	1	0,726(**)
	Sig. (bilateral)	0,206	0,011	0,559	.	0,007
FE	C. Pearson	0,233	0,533	0,177	0,726(**)	1
	Sig. (bilateral)	0,465	0,074	0,582	0,007	.

(**) La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

(*) La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

visualización de los resultados obtenidos a partir de movimientos estratégicos relativos a los factores clave de éxito empresarial. Del mismo modo, se ha realizado una aplicación empírica en las empresas procesadoras de camarón que se encuentran activas en el Municipio de San Francisco del estado Zulia, Venezuela. Con esto se ha cubierto el objetivo principal de este trabajo consistente en dotar a las referidas empresas de un instrumento procedimental sencillo a la hora de canalizar la toma de decisiones estratégicas y que, a su vez, tiene la posibilidad de aplicación a otras empresas en diferentes sectores.

Los resultados muestran que las escalas desarrolladas en el presente estudio son un instrumento con suficiente validez y fiabilidad para medir el carácter intangible pretendido. El análisis factorial confirma la existencia de tres factores (variables del aspecto a medir) en cada una de las dimensiones establecidas (capacidades) y que

se corresponden con las variables propuestas en los diseños de las escalas, demostrando la validez de las mismas. Por otra parte, el cuestionario global usado ha demostrado tener una buena consistencia interna en cada una de las escalas, al disponer de un alfa de Cronbach superior a 0,70 en cada una de ellas.

Del mismo modo, se han detectado correlaciones significativas entre OC y HC, CSC y PT, así como entre PT y FE. De esto se puede extraer que las OC presentan un especial protagonismo como factor de influencia en el resto de las capacidades de la empresa incidiendo decisivamente en la marcha de la misma. Como consecuencia de lo anterior, a mayor OC mayor HC y CSC y, dado que OC también se correlaciona con PT y este con FE, puede inferirse que al intervenir sobre las capacidades organizativas de la empresa, estamos potenciando el resto de sus capacidades y, por tanto, influyendo decisivamente en el futuro.

Además, las correlaciones bivariadas de las Tablas 4 y 9 coinciden mostrando la validez del procedimiento respecto a las relaciones que se identifican a través del modelo.

En definitiva, las relaciones detectadas y expuestas anteriormente ponen de manifiesto la adecuación del modelo GESINCA propuesto como instrumento para la gestión estratégica empresarial.

5. Conclusiones

Las inversiones realizadas en los últimos diez años por las empresas venezolanas que se relacionan con las capacidades humanas y organizativas, se consideran cada vez más reducidas debido a la contracción económica que afronta el país. Asimismo, el aumento de la inversión en capacidades comerciales se explica atendiendo a las diversas estrategias que formulan los líderes de las empresas para mantenerlas activas y evitar pérdidas en los ejercicios económicos. En este mismo sentido, la inversión en las capacidades sociales se debe a la reglamentación del gobierno venezolano, que orienta la aplicación de sus políticas a la profundización de un sistema socialista, obligando legalmente a las compañías a dirigir un porcentaje de sus ganancias a inversión social.

En definitiva, se puede afirmar que dentro del sector de las empresas procesadoras de camarón, las capacidades comerciales y sociales son las más valoradas, siendo las capacidades humanas las que se presentan más débiles.

Puede observarse que la gran mayoría de las empresas presentan índices GESINCA superiores a 1, de hecho el 75% de las empresas tienen un índice

GESINCA muy fuerte (>1), y el resto, fuerte ($> 0,8$), lo que demuestra las fortalezas de las empresas analizadas respecto a sus activos intangibles.

Del mismo modo, se pueden hacer las siguientes reflexiones estratégicas derivadas de los resultados obtenidos: las empresas E, F y D son las más fuertes del sector, mientras que A, C y H son las empresas más débiles; la empresa D sólo tiene que reforzar las capacidades comerciales y sociales para ponerse a la cabeza del mercado; si B refuerza las capacidades comerciales y sociales estaría también en una de las mejores posiciones del mercado; lo mismo le sucedería a K y L pero reforzando capacidades humanas y a I, reforzando capacidades organizativas.

Es importante saber que las posiciones empresariales que están por debajo de los niveles medios del sector se encuentran en clara desventaja respecto a las que más sobresalen, ya que incluso una posición alrededor de los niveles medios dista bastante de la de aquellas empresas que más sobresalen.

Pese a la importancia de las capacidades organizativas y al tratarse de empresas del mismo sector, las mayores disparidades se producen en las capacidades organizativas, después en las capacidades humanas y, por último en las capacidades comerciales y sociales.

El índice GESINCA para el sector muestra la fortaleza del mismo, incluso excluyendo el efecto de las políticas alentadoras de las capacidades comerciales y sociales.

En síntesis, en un país donde impera la crisis y, por tanto, las preocupaciones de las empresas son meramente financieras, las organizaciones poseen

un conjunto realmente sustancial de intangibles que merece la pena gestionar para incrementar el valor de las mismas. El modelo desarrollado describe un procedimiento que permite poner de manifiesto aquellas capacidades empresariales que resultan ser más débiles para el mercado, a fin de poderlas potenciar desde un punto de vista competitivo.

Referencias Bibliográficas

- Bueno, Eduardo (1998). "El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual". **Boletín de Estudios Económicos**, Vol. 53. No. 164. pp. 207-229.
- Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (2003). "Modelo Intellectus: medición y gestión del capital intelectual". **Documentos Intellectus**. No. 5. Madrid. Universidad Autónoma de Madrid. 172 pp.
- Edvinsson, Leif y Malone, Michael Shawn (1997). **Intellectual Capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower**. New York. Harper Colling Publisher. 229 pp.
- European Foundation for Quality Management (EFQM) (2003). **Modelo EFQM de excelencia, versión para grandes empresas y unidades de negocios operativos**. Bruselas. EFQM Publications. 35 pp.
- European Foundation for Quality Management (EFQM) (2010). **Modelo EFQM de excelencia**. Bruselas. European Foundation for Quality Management. EFQM Publications. 34 pp.
- International Management Accounting Study (IFAC) (1998). "The measurement and management of intellectual capital: an introduction". **International Management Accounting Study**, pp. 1-53.
- Lev, Baruch (2001). **Intangibles. Management, measurement and reporting**. Washington. 1st ed. Brookings Institute. 212 pp.
- Morales, Pedro, Urosa, Blanca y Blanco Ángeles (2003). **Construcción de escalas de actitudes tipo Likert**. Madrid. La Muralla. 175 pp.
- Nunnally Jum y Bernstein Ira (1994). **Psychometric theory**. New York. 3^a ed., McGraw-Hill. 754 pp.
- Romero, Arturo Luis y Miranda Sandor Luis (2007). "La calidad, su evolución histórica y algunos conceptos y términos asociados". Disponible en web: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>. Gestiopolis. (consultado el 10/02/09).
- Trillo, María Amalia y Espejo, Roberto (2008). "Propuesta metodológica para establecer un índice de cultura organizacional a través del capital intelectual". **Estudios de economía aplicada**. Vol. 26. No. 2. pp. 105-118.
- Trillo, María Amalia y Sánchez, Sandra (2006). "Influencia de la cultura organizativa en el concepto de capital intelectual". **Revista Intangible Capital**. Vol. 2. No. 11. pp. 164-180.



Impactos de responsabilidad social-Fundación Universitaria Monserrate

Aristizábal Botero, Carlos Andrés*
González Ramírez, Claudia Consuelo**
Durán Herrera, Gustavo***
Bolívar, Nubia****

Resumen

El presente artículo se interesa por analizar los componentes curriculares que dan cuenta de la responsabilidad social universitaria (RSU) de la Fundación Universitaria Monserrate (FUM) identificando el impacto en estudiantes, docentes y en la comunidad en general y como ello promueve la transformación social. Se implementa una metodología de carácter cualitativo, permitiendo que los sujetos de investigación testimoniaran sus experiencias con la intención de develar los cambios o impactos generados por las prácticas de responsabilidad social, a la luz de la propuesta de Vallaeys (2004; 2007). En términos generales se encontró evidencia significativa respecto a que la RSU se percibe como uno de los elementos definitorios de la identidad misma del proyecto educativo, dado que se aprecia una fuerte cohesión y adherencia alrededor de los valores y principios promovidos por la universidad.

Palabras clave: Responsabilidad social universitaria (RSU), impactos sociales, currículo, prácticas sociales.

Recibido: 08-02-12. Aceptado: 27-06-12

- * Sociólogo Universidad de Antioquia, Magíster en Educación y Desarrollo Humano, Universidad de Manizales. Docente Universidad Luís Amigo, docente Universidad de Antioquia. e-mail: carandres40@yahoo.es.
- ** Trabajadora Social de la Fundación Universitaria Monserrate. Magíster en Administración Universidad de la Salle. Investigadora. Docente. Coordinadora Académica del Programa de Trabajo Social de la F.U.M. e-mail: claudia.gonzalezr@academia.fum.edu.co.
- *** Licenciado en Ciencias Sociales de la Universidad Pedagógica Nacional; Magister en Educación de la Pontificia Universidad Javeriana de la Línea de Cognición y Creatividad; docente del Programa de Educación Básica con Énfasis en Lengua Castellana de la FUM. e-mail: gduran@institutomerani.edu.co.
- **** Trabajadora Social de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, estudiante último semestre Maestría en Trabajo Social, énfasis en familia y redes sociales de la Universidad Nacional de Colombia. e-mail: nube1972@gmail.com.

The Impacts of Social Responsibility- Monserrate University Foundation

Abstract

This article is interested in analyzing the curricular components that recognize university social responsibility (USR) in the Monserrate University Foundation (Fundación Universitaria Monserrate-FUM), identifying its impact on students, teachers and the community in general and the way it promotes social transformation. Methodology of a qualitative character is implemented, allowing the research subjects to give testimonials of their experiences with the intention of revealing the changes or impacts generated by social responsibility practices, in the light of the proposal by Vallaeys (2004; 2007). In general terms, significant evidence was found that USR is perceived as one of the defining elements for the identity of the educational project itself, given that a strong cohesion and adherence to values and principles promoted by the university can be noted.

Key words: University social responsibility (USR), social impacts, curriculum, social practices.

1. Introducción

La responsabilidad social universitaria ha sido abordada por diversos autores, contextualizándola en los ámbitos personales, empresariales y universitarios, relacionándola con las implicaciones éticas que la sustentan. En el ámbito empresarial, la discusión de la responsabilidad se centra actualmente en cuatro elementos fundamentales en relación con la acción social que la organización tiene: aquello relacionado con los contextos sociales donde la organización tiene posibilidad de impactar, las condiciones y derechos laborales de los empleados, las responsabilidades medio ambientales y las buenas prácticas organizacionales.

Una característica fundamental de la Responsabilidad Social es la voluntariedad de quien o quienes la desarrollan a través de estrategias y acciones dirigidas a algunos de los elementos descritos; inclusive en el marco de la voluntariedad,

se han establecido acuerdos sobre las cuales las organizaciones deben actuar de manera responsable. Sin embargo, todas las organizaciones: privadas, públicas, solidarias, sin ánimo de lucro, pueden ser analizadas a la luz del concepto de responsabilidad social, teniendo en cuenta que no en todas pueden ser asumidas de la misma manera, pues sus características, finalidades y misiones, las llevan a desarrollar y profundizar sobre ciertos aspectos que hacen parte de su naturaleza como organización.

En el contexto universitario la responsabilidad social también ha atravesado las discusiones de académicos, directivos, estudiantes y sociedad en general. A pesar de no existir un consenso general acerca de lo que es, lo que implica y las exigencias que le competen a la Universidad, si se han desarrollado ciertas posturas que posibilitan transitar en ella. Por ejemplo, se encuentran articulaciones de la Responsabilidad Social al desarrollo de la misionalidad misma o esencia de la

universidad; al tratamiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión, bienestar e internacionalización, por ser estos los medios a través de los cuales se genera interacción e integración con los diversos sectores de la sociedad. Algunos autores, entre ellos Vallaey (2007), han abordado el tema de los impactos de la responsabilidad social en el medio universitario, como un referente para pensar, planear, desarrollar y valorar estrategias que le permitan a la institución reconocerse como una organización socialmente responsable: en este sentido establece cuatro tipos de impactos sociales: cognitivos, organizacionales y educativos.

La Fundación Universitaria Monserrate (FUM), desde sus comienzos ha promovido y desarrollado estrategias, que se han encaminado a mejorar las condiciones de vida de la familia y la sociedad, labor de carácter misional que ha permanecido a través de todas las transformaciones que como organización ha tenido, lo cual demuestra un interés desde el comienzo por desarrollar acciones responsables con su contextos. Durante sus 60 años de vida institucional y académica, son muchas las acciones que ha desarrollado por mejorar el bienestar de las comunidades donde interactúa, así como por el de sus miembros, administrativos, docentes, estudiantes y egresados. Acciones que hacen parte de su forma de actuar como organización y donde se expresa su sentido de responsabilidad.

Así, la universidad ha invitado a sus estudiantes a legitimar una serie de comportamientos y hábitos de vida, por medio de su propuesta curricular expresada en

el micro-curriculum, el modelo pedagógico, los contenidos, las estrategias evaluativas y los principios y valores que guían su misión y visión.

Frente a los planteamientos anteriores la Fundación Universitaria Monserrate se interesa por explorar acerca de los elementos curriculares que han promovido y desarrollado en los estudiantes, egresados, docentes y colaboradores una cultura de la responsabilidad social.

En el presente texto se referencian los procesos, resultados y reflexiones frente a una de las preguntas generadoras del estudio: ¿cuáles son los impactos que han generado las prácticas de responsabilidad social universitaria de la Fundación Universitaria Monserrate? En este sentido los impactos que se procuran evidenciar se encuentran delimitados por las propuestas del profesor Vallaey, considerando que para el caso de la presente investigación se abordan los impactos sociales, de bienestar, educativos y académicos.

La Responsabilidad Social Universitaria es posible mirarla a través de diversos planteamientos: desde las cotidianidades que configuran una cultura particular coherente con la "misionalidad" y desde los impactos que se generan en los sujetos, correspondientes a la comunidad educativa.

Vallaey (2007) propone cuatro grupos para identificar los impactos que la universidad puede generar con sus procesos y acciones: en cuanto a los impactos que genera la universidad al operar en su entorno: organizacionales (directivos y colaboradores de la universidad), cognitivos (docentes en su labor in-

investigativa de gestión social del conocimiento), sociales (actores externos, comunidad de aprendizaje en la construcción de capital social) y educativos (estudiantes con capacidad de servicio y aprendizaje a través de la formación ciudadana).

Una universidad no puede existir solo para sí, para la formación por la formación; si esto no se expresa en una generación de beneficio colectivo, no tendrá un real sentido transformador. Toda organización (y para el caso, la universidad), existe en el marco de complejas redes de relaciones con múltiples sectores y grupos humanos de esa gran colectividad llamada "sociedad" (Quirós y Bustamante, 2007). Dicho de otro modo, la "responsabilidad" es un término relacional: alguien (sujeto de la responsabilidad) tiene que responder de algo o de alguien, que de algún modo le está encomendado (objeto de la responsabilidad) ante alguien (persona o instancia) por alguna razón. Esto significa, obviamente, que la existencia de responsabilidades sólo tiene sentido en un mundo relacional, no en un mundo atomizado (Cortina, 2002).

Las universidades no pueden quedarse al margen de las reflexiones sobre las acciones y procesos que se forjan en la Responsabilidad Social, dado que es la educación superior el espacio privilegiado para la formación de los hombres y mujeres, de los seres humanos que estarán a futuro en los escenarios evidenciando y promoviendo conductas de respeto a la diferencia, de solidaridad, de democracia, de promoción de los derechos humanos, en un mundo cada vez más complejo e impactado por muestras de indiferencia, individualismo, inequidad e injusticia.

De allí que es preciso reflexionar acerca de qué significa la responsabilidad social universitaria y cómo desde ella se puede participar en la generación de valores y en la transformación de hábitos, es decir, en la generación de impactos.

El presente trabajo partió del supuesto epistemológico según el cual los problemas de investigación en sí mismos imponen condicionamientos de orden teórico metodológico que deben tenerse en cuenta al momento de asumir determinado enfoque. En tal sentido el problema sobre el que se quiso indagar, se enmarcó dentro del tipo de problemas que en ciencias sociales se interesan por abordar aspectos de la cultura como objeto de estudio.

Asumió un enfoque de investigación cualitativa en razón a que se lo consideró como el más afín desde el punto de vista epistemológico. Dicha afinidad se deriva a su vez del hecho de que el estudio no buscó la producción de conocimiento prescriptivo, explicativo o predictivo sino la caracterización de elementos propios de la cultura del grupo social objeto de estudio desde un enfoque comprensivo de la realidad.

El trabajo buscó investigar en términos generales cuáles son los componentes curriculares de la FUM que dan cuenta de su RSU. Se partió de asumir como válido el presupuesto de Gimeno Sacristán (1998) de acuerdo al cual el currículo constituye la totalidad de la actividad pedagógica realizada al interior de un proyecto educativo institucionalizado que incluye los más amplios aspectos que van desde las intencionalidades en que es concebido, la reflexión que lo fundamenta, las concepciones del mundo que encarna, los planes de estudio, los contenidos definidos, las didácticas, los siste-

mas de evaluación, hasta las prácticas cotidianas.

Se trataba de indagar entonces por la RSU en la FUM desde una visión amplia del currículo, estableciendo en todo caso una distinción interpretativa respecto a la diferencia entre lo que se propone como proyecto en el currículo (el currículo propuesto) y lo que se alcanza curricularmente en su materialización (el currículo logrado). Tal distinción se hizo pertinente en razón a que dentro del concepto de RSU se plantea que uno de los elementos nucleares que la definen está el cumplimiento de lo que las instituciones universitarias se comprometen a realizar. Por otro lado, se empleó el concepto de RSU entendiéndola en el marco de la FUM como el cumplimiento de su propósito de formar para servir y transformar.

Se realizaron grupos de discusión con los diversos miembros de la comunidad universitaria, teniendo especial cuidado de acceder a la mayor diversidad de actores con distintos roles y posiciones en la misma así: un grupo de directivos, cuatro grupos de docentes, un grupo de egresados, dos grupo de estudiantes de especialización, cinco grupo de estudiantes y cuatro talleres con estudiantes.

Se utilizó una guía de preguntas focalizada en los anteriores ámbitos, pero se brindó la posibilidad de que los diálogos pudieran incluir otro tipo de tópicos en caso de que los participantes consideraran ahondar en temas que previamente no habían sido propuestos pero que en su criterio resultarían pertinentes y relevantes. La totalidad de los grupos de discusión fueron grabados en audio y posteriormente transcritos en su totalidad a medio magnético.

Como mecanismo de procesamiento y manejo de datos el programa Atlas Ti fue razón a la utilidad y versatilidad que brinda en esta tarea que resulta tan difícil especialmente al momento de hacer síntesis de la información. Durante el procesamiento de los datos se usó como criterio fundamental la reducción de los datos por generalización, es decir el buscar las ideas más generales y abarcatas en los discursos sin prestar mayor atención a aspectos excesivamente particulares o puntuales. Igualmente se procedió a utilizar como criterio de agrupamiento y reducción los ámbitos que previamente se seleccionaron en la consulta documental.

2. Impactos de responsabilidad social

En este apartado se describen aquellos impactos que fueron nombrados por los sujetos o comunidad universitaria y se consideran tipificaciones ideales acerca de la Responsabilidad Social. Debe señalarse que se buscó analizar los datos sin adelantar ninguna interpretación a los mismos con la intención de buscar en lo posible que fueran las voces de los participantes en la investigación las que en últimas fueran plasmadas en este apartado de síntesis.

2.1. Impactos sociales: los cambios en los sujetos

En primera medida, y dada las frecuencias en las afirmaciones de los actores, es posible inferir que los mayores impactos están centrados en el ejercicio de la "Promoción de Valores". En este criterio se resaltan valores humanos funda-

mentales como la responsabilidad consigo mismo, con el otro y con el contexto.

Otro de los valores subyacentes de las expresiones, está enmarcado en el ejercicio de la tolerancia, de la aceptación del otro como único y diferente y en especial de aquellos que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad. Unido a este valor, aparece el compromiso, concebido como la preocupación permanente por desarrollar una labor eficiente y con alto sentido humano, con capacidad de servicio y espíritu de solidaridad; preocupación por el desarrollo profesional, por la solución de problemas y la transformación social.

Un elemento que refieren los actores como valores, que bien podría equipararse con competencias profesionales, es la capacidad reflexiva y crítica que desarrollan frente al contexto y a la lectura de la realidad para generar procesos de transformación social. En este aspecto se encuentran observaciones contradictorias pues aunque unos las reconocen como logros o cambios para sí mismos a través de la práctica pedagógica del docente, para otros (especialmente docentes), es un terreno que requiere ser trabajado con mayor incidencia. Por último, y en la misma línea de contradicción, aparece la autonomía, que se logra a través de la interiorización de otros valores como la responsabilidad y el compromiso por su propio desarrollo personal y profesional.

En segunda medida, aparecen impactos sociales que se pueden agrupar en el criterio denominado "*Vinculación de estudiantes a problemas y soluciones*". En esta se encuentran a su vez, información que se puede organizar en ámbitos como las prácticas, las actividades académicas y las labores de voluntariado social:

El primero de ellos, las prácticas, reflejan en los actores un reconocimiento a las acciones que se adelantan en el medio universitario con la finalidad de acercar a los estudiantes a las realidades sociales, especialmente aquellas en las cuales se evidencia necesidad de transformación y comprometen los desarrollos humanos de personas en situación de vulnerabilidad y de fragilidad. Paralelo a lo anterior aparecen llamados de docentes en torno a la escasa formación de pensamiento crítico que se logra con los estudiantes, limitando una lectura más reflexiva de la realidad, del contexto y de los aspectos que lo configuran.

De manera complementaria y avanzando en los procesos de transformación, aparecen los impactos sociales relacionados de manera directa con la intervención social, es decir, con la atención directa a grupos poblacionales a través de la prestación de servicios profesionales, los cuales incluyen ejercicios de participación con las comunidades en los procesos de decisión y desarrollo de las mismas. En este sentido, los impactos se reflejan en la confrontación que puede tener los estudiantes con los problemas sociales que posibilitan la reflexión y la puesta en marcha de acciones de transformación y en el reconocimiento a los Programas Académicos por su interés permanente en ofrecer respuestas a las diversas situaciones que configuran la realidad.

El segundo ámbito, se refiere a las actividades académicas y en ellas se centran precisamente, en aquellas que posibilitan una lectura crítica y reflexiva de la realidad; que los pone en contacto con las explicaciones de los fenómenos sociales y las alternativas de acción des-

de la formación profesional particular; por ejemplo, foros sobre desplazamiento.

Por último, y como tercer ámbito, aparece el conjunto de acciones que incentivan a los estudiantes, docentes y diversos actores de la comunidad educativa a realizar acciones solidarias a través de experiencias de voluntariado social; entre estas experiencias se encuentran las obras sociales promovidas desde la Pastoral Universitaria y la comunidad religiosa.

2.2. Impactos de bienestar

Bajo este criterio se recogieron datos respecto al impacto que la FUM tiene a nivel del bienestar de sus estudiantes, docentes y directivas. Los mismos se presentan por separado.

a) Impactos de bienestar desde las visiones de estudiantes y egresados

A lo largo de las diferentes entrevistas y talleres se registra en general una visión muy favorable de los estudiantes acerca de la preocupación institucional por promover su bienestar expresado en diversos mecanismos y espacios.

En primer lugar puede señalarse que los entrevistados destacan el impacto positivo que tiene para los procesos de formación la política institucional de horizontalidad e igualdad de los distintos roles de autoridad de quienes ejercen cargos de dirección en las diferentes instancias. Al respecto perciben que dicha política de la FUM promueve un clima de

convivencia favorable al desarrollo y crecimiento de la persona humana desde el respeto y reconocimiento de su dignidad. Igualmente la investigación encontró que los estudiantes consideran en general que esto a su vez facilita el poder recurrir a las distintas instancias de dirección de la universidad sin obstáculos o prevenciones respecto al curso que tengan sus solicitudes y expresiones. Finalmente un elemento identificado fuertemente en los discursos de los estudiantes participantes consiste en que se reconoce al ejercicio horizontal de los roles de dirección como una materialización positiva de la filosofía institucional en sus prácticas cotidianas, una expresión de coherencia entre lo que se dice (el deber ser) y lo que se hace (la práctica).

Un segundo rasgo presente en las discusiones de los participantes respecto a la manera en que se concreta la RSU en la institución está asociado al reconocimiento que hacen a la Unidad de Bienestar Universitario. En general se la percibe como una instancia comprometida con su bienestar, preocupada por ofrecerles, a través de diversos mecanismos, apoyo y acompañamiento constante. En tal sentido el reconocimiento se expresa en la valoración que hacen de aspectos como las actividades para apoyo económico de estudiantes, orientación psicológica, formación en interacciones sociales y actividades lúdicas recreativas.

Mención aparte debe hacerse del chocolatazo¹ dado que la mayoría de los

1 Esta es una actividad que realizan Bienestar Universitario con el fin de recaudar fondos para el apoyo a labores sociales con los estudiantes.

entrevistados lo destaca muy positivamente, entre las diversas actividades de bienestar universitario, al considerarlo como un valioso espacio de encuentro y expresión de la solidaridad al interior de la comunidad.

b) Impactos de bienestar desde las visiones de los docentes

En términos generales se registra en el discurso de los docentes participantes una valoración muy positiva respecto a la intencionalidad de la institución por favorecer el bienestar de la comunidad aspecto en el que coinciden con los estudiantes. En todo caso el énfasis en los profesores está dirigido al reconocimiento del tipo de relaciones humanas y trato personal que se promueve institucionalmente. En este plano se destaca el clima de cuidado del otro, el reconocimiento a la individualidad, la calidez del trato personal, el respeto, el buscar la concreción de la solidaridad, e incluso la disposición misma de los espacios físicos.

c) Impactos de bienestar desde la visión de las directivas

Se aprecia en la visión de los miembros de las directivas de la universidad entrevistados una marcada intencionalidad por promover el bienestar de los miembros de la comunidad que se manifiesta en diferentes ámbitos y niveles de las prácticas institucionales.

Intencionalidad manifiesta desde las políticas universitarias de vivencia y coherencia, que desarrollan el PEI institucional, el trato igualitario y respetuoso entre directivas, docentes y estudiantes, el apoyo a las actividades de la Unidad de Bienestar Universitario, la promoción de un ambiente de calidez y tranquilidad al

interior de la comunidad y el trato personalizado a estudiantes.

2.3. Impactos académicos

Bajo este criterio se agruparon tres sub criterios, los que se presentan seguidamente.

a) Impactos de calidad de la educación

La investigación encontró en términos generales que los participantes, independientemente de su rol y posición en la comunidad (fueran estudiantes, egresados, docentes o directivos), tendieron en las entrevistas a asociar el concepto de calidad educativa de la FUM con los resultados alcanzados en el plano de la formación humanística y el desarrollo valorativo. Aspectos como las prácticas profesionales, los espacios de reflexión éticos y la formación del compromiso social son rasgos que se enlazan en el discurso con la calidad educativa.

Respecto a las prácticas profesionales se las percibe globalmente entre los entrevistados como un espacio de alto impacto en tanto ofrece la posibilidad al estudiante de vincularse con la realidad y las problemáticas sociales alcanzando el doble objetivo de formarse, como persona y profesional, y a la vez desarrollar éticamente el compromiso con la transformación social.

En segundo lugar al interior de los profesores participantes se identifica la percepción según la cual la libertad de cátedra que ofrece la universidad constituye uno de los factores determinantes para el logro de los objetivos educativos de su labor (y consecuentemente de la calidad del mismo). En general la investigación

encontró una valoración muy positiva de este rasgo en tanto se la ve como posibilidad para el desarrollo del pensamiento autónomo de docentes y estudiantes. En todo caso algunos de los maestros tendieron a opinar que el ejercicio de la libertad de cátedra se hace desde posturas responsables socialmente en el sentido de que se trata de una actividad en la que el docente opta por seleccionar determinados contenidos (temáticas, lecturas, didácticas que no están libres de ideologías y tendencias) teniendo en cuenta que estos no resulten contradictorios con los valores y filosofía de la comunidad, justamente como una respuesta responsable al espacio que la universidad ofrece para el desarrollo del libre pensamiento y la libertad de cátedra. Por último conviene señalar que, como se abordará más adelante en la discusión, la libertad de cátedra tal como es percibida por los maestros participantes podría interpretarse como una manifestación coherente con lo recogido en la entrevista a directivos en relación a la política **institucional** de favorecer el desarrollo de la autonomía de los actores de la comunidad.

En lo relativo a la calidad académica que se alcanza con los estudiantes se encontró que dicho factor es percibido como objeto de preocupación por los maestros participantes pues en general tendieron a considerar que el nivel aún es relativamente bajo. Elementos asociados a las difíciles condiciones de calidad educativa que recibe la población estudiantil antes de ingresar a la universidad (y el consecuente bajo nivel de desarrollo de habilidades básicas) y la propia responsabilidad de los docentes en el proceso

educativo se asocian a los factores que podrían explicar para ellos el fenómeno. Debe consignarse que a lo largo de la revisión de datos resultó llamativo el que las referencias a la calidad académica fueran relativamente bajas o que incluso estuvieran ausentes de partes importantes de las entrevistas.

Entre los pocos testimonios de los participantes en la recolección de información que explícitamente abordan de la calidad académica de los estudiantes se encontró referencias hechas por el grupo de cooperantes de prácticas universitarias de trabajo social, quienes manifestaron preocupación sobre el tema en la medida que consideran que eventualmente los desafíos que impone las demandas del trabajo en el campo exigen un alto nivel de formación desde lo teórico académico.

Elementos adicionales que pudieron agruparse a partir de las discusiones con los participantes relacionados con la calidad de la educación se ubicaron en torno a:

- a) El esfuerzo que se hace en los programas por hacer el seguimiento y análisis a los sillabus como ejercicio académico de reflexión;
- b) la conformación de comunidades académicas, sobre las que se registra en los discursos de los participantes una visión que las concibe como espacios aún en gestación con enorme potencial de impacto académico;
- c) la constitución de semilleros de investigación y
- d) la política institucional de seguimiento y evaluación constante de los procesos.

b) Impactos desde la producción de conocimiento

Similar a los resultados que recién se acaban de describir, relacionados con la calidad académica, se registraron po-

cas alusiones en el discurso de los entrevistados en lo referente a las actividades investigativas que se llevan a cabo en la institución. Alusiones poco frecuentes en general en el discurso de los distintos actores universitarios pero que es particularmente crítica, por su ausencia, en la de estudiantes y egresados.

No obstante, entre las referencias respecto a la investigación se destacan por encima de otros aspectos la valoración favorable de los semilleros de investigación, que en general son percibidos como espacios de alta importancia en el proceso de formación de los estudiantes y como punto de partida para la constitución de grupos de investigación con proyección y potencial de trascendencia a futuro.

Entre los docentes entrevistados se encontró coincidencia respecto a la baja difusión que los grupos de investigación al interior de la universidad hacen de su trabajo, señalándose además que esto a su vez podría ir en detrimento del esfuerzo institucional por promover la formación de comunidades académicas y grupos de investigación.

c) Impactos de formación humanística

Entre los discursos de los diversos participantes, en tanto actores de la vida institucional, uno de los elementos que alcanza mayor significatividad (en el sentido que le da Schutz (1993) al término por su grado de profundidad y trascendencia se destaca ampliamente la percepción social que se tiene respecto al enfoque de formación humanística de la FUM. Se trata de uno de los elementos a los que se atribuye mayor valor y reconocimiento entre los entrevistados.

Así por ejemplo, entre los egresados que hicieron parte de la investigación se encontró un reconocimiento a lo que algunos calificaron como impronta humanística del egresado FUM, manifiesta en un compromiso ético que en su trabajo va más allá de las responsabilidades estrictamente laborales para trascender al compromiso desde lo social y lo humano. Por otro lado este rasgo de su formación es adjudicado, entre otras cosas, a las prácticas mismas de la cotidianidad en la FUM en las que como estudiantes asistieron a la institución no sólo para recibir una educación que se limitase a lo estrictamente académico sino además al desarrollo de los valores humanos; parafraseando a uno de los participantes que posiblemente sintetiza mejor esta visión *“la FUM no es un lugar solo para ir a estudiar sino además un lugar de encuentro y crecimiento personal”*.

Independientemente de su posición y rol institucional, en los resultados encontrados, se identifica de manera transversal entre los distintos actores una presencia constante de la percepción que se tiene respecto a la importancia que guarda para la comunidad el reconocimiento a la persona y su dignidad en tanto expresión de la diversidad y singularidad de lo humano. Un rasgo institucional que desde las voces de las directivas participantes se asume como un principio rector fundamentado en los valores de la universidad y que es materializado, entre otros, en los espacios del área de saber institucional y tutorías integrales. En igual sentido en las entrevistas a docentes se encontró tanto un reconocimiento a la filosofía y prácticas institucionales respecto a

la manera en que perciben son tratados, como una macada intencionalidad por transmitir a su vez el mismo trato personalizado y humano a sus estudiantes. Por último entre los estudiantes se recoge la impresión de que efectivamente se sienten reconocidos y valorados en su singularidad como sujetos.

3. Conclusiones

Vallaey's propone asociar el concepto de RSU a cuatro tipos de impactos: organizacionales, educativos, cognoscitivos-epistémicos y sociales. Con el ánimo de estructurar la discusión e interpretación de los resultados se han tomado éstos como eje de articulación. En todo caso previo a la exposición se ofrece antes la síntesis global de los aspectos más importantes que se pretende abordar.

A manera de tesis general se puede afirmar que este trabajo encontró, ya fuere en la población participante o en los elementos del currículo propuesto consultados, tipificaciones ideales en torno a concebir la RSU como un factor inmanente al devenir del proyecto educativo de la FUM. Factor que al parecer ha alcanzado un alto nivel de *institucionalización* en el sentido que asignan al término Schutz (1993), Berger y Luckmann (1993) tanto en las prácticas como en las tipificaciones ideales que los entrevistados comparten en torno a su vinculación a la cultura de la comunidad. En este último sentido, el de la cultura de la comunidad FUM, se encontró evidencia significativa respecto a que la RSU se percibe como uno de los elementos definitorios de la identidad misma del proyecto educativo toda vez que se aprecia una fuerte cohesión y ad-

herencia alrededor de los valores y principios promovidos por la universidad. Lo que en últimas se pretende significar es que, a la luz de los resultados encontrados con los participantes, existen indicadores respecto a que uno de los rasgos esenciales de la cultura que constituye la comunidad FUM es justamente la RSU. Esencialidad visible en las tipificaciones ideales de sus miembros así como en las prácticas que las materializan. Seguidamente se presenta un análisis más detenido de estos aspectos a la luz de la propuesta de Vallaey's.

La RSU en la FUM desde sus impactos organizacionales que contemplan el funcionamiento organizacional, el ambiente laboral, las políticas de bienestar y la calidad de vida de docentes y empleados; muestra la fuerte cohesión y adherencia que se aprecia entre los distintos miembros de la comunidad en relación a los valores y políticas promovidas por la institución. Valores como la solidaridad, el respeto, la autonomía, la responsabilidad, la dignidad humana, el reconocimiento, la calidez; o políticas como la de garantizar un clima de convivencia favorable al desarrollo humano, o la de promover relaciones justas, equitativas e igualitarias. Ahora bien, lo llamativo fue el alto grado de cercanía y semejanza en las tipificaciones ideales expresadas por los participantes al respecto, lo que podría interpretarse como un indicador de que no se trata de "letra muerta" en el currículo propuesto, sino más bien un rasgo propio de las formas de pensar y actuar de los miembros de la comunidad universitaria.

Por otro lado resultó igualmente llamativo el que las tipificaciones ideales fueran tan próximas en lo relativo a los va-

lores y principios institucionales casi con total independencia del rol, el programa o la sección desde las que fueron expresadas. Es menester recordar que se entrevistó una muestra representativa de los distintos programas, facultades, oficinas, entre otros. Así mismo los roles de los entrevistados variaron desde egresados, estudiantes, profesores, directivos de programa, hasta directivas de la universidad. Precisamente lo que llamó la atención fue la relativa "homogeneidad" en las representaciones que los participantes tienen acerca de estos dos puntos, como si de alguna manera tanto los principios como los valores promovidos por la universidad irrigaran transversalmente la vida de toda la comunidad.

Es preciso señalar que en otros puntos, por el contrario, fue posible identificar diferencias y distancias en las tipificaciones de los participantes respecto a otros aspectos indagados como por ejemplo los referentes a la percepción del tipo de humanismo que debe promover la FUM, la calidad académica, el pensamiento crítico o el papel de la investigación en la institución. Lo anterior significa que las idealizaciones de los participantes no coincidieron necesariamente en todos los puntos de lo que implica la RSU, es más, incluso en algunos puede haber distancia.

Regresando ahora sobre un análisis crítico a los impactos organizacionales de la FUM puede anotarse que en general este trabajo encuentra como un indicador favorable de la RSU practicada por la institución las representaciones coincidentes entre los entrevistados acerca del ambiente laboral, la calidad de vida y el bienestar de sus integrantes. En este punto es pertinente traer de nuevo a

discusión la concepción de currículo adoptada por la investigación, concretamente la propuesta de Gimeno Sacristán (1998), de acuerdo a la cual uno de los aspectos de mayor dificultad para las instituciones educativas a nivel curricular consiste en asegurar la materialización en las prácticas de los propósitos trazados como intencionalidades. Desde este punto de vista puede anotarse que la investigación encontró en los impactos organizacionales generados por la FUM una proximidad muy importante entre lo que se dice que se quiere hacer y lo que finalmente sucede en la realidad.

La RSU en la FUM desde sus impactos educativos, relacionados con la formación y los aprendizajes promovidos por la universidad, por los sistemas de valores y principios que son incorporados por los estudiantes y por las visiones y posturas que sobre el mundo se derivan de éstos. Al respecto el proyecto educativo de la FUM estriba en la trascendencia e importancia que la comunidad le atribuye a la promoción y formación en valores con sus estudiantes.

Se trata de un aspecto similar al recién reseñado sobre impactos organizativos, en el que se identifica una marcada proximidad en las representaciones de los participantes en torno a percibir que el trabajo en formación en valores es quizá la labor más importante de la universidad. Una vez más se trata de un rasgo visible en la prácticamente totalidad de los discursos sin que en ellos medie la proveniencia de las voces. Por otro lado en este aspecto es necesario señalar que al parecer no se trata únicamente de una intencionalidad (que por demás está explícita en el currículo propuesto) sino de algo

que es percibido por los entrevistados como parte integral de su realidad.

Al respecto es preciso rescatar de las múltiples voces de los participantes las de los cooperantes y egresados, pues tienen la posibilidad de poner entre la FUM y su realidad una distancia que no es posible para estudiantes directivos y maestros. El análisis de sus discursos permite inferir que a nivel de realización de los propósitos institucionales los egresados y practicantes se distinguen por una suerte de impronta humanística en la que el ejercicio profesional deja de circunscribirse a lo que podría considerarse como lo estrictamente necesario, para abarcar además el compromiso con la comunidad, con la transformación social y con la promoción de valores.

En la FUM se asocia el concepto de calidad educativa con la formación en valores. Un punto especialmente pertinente, sensible y trascendente en una sociedad como la colombiana, dislocada por múltiples fenómenos que han terminado configurando espacios en los que lo ético, lo moral y lo valorativo han sido desplazados por las lógicas del utilitarismo.

Con todo y lo recién anotado, no todos los aspectos de los impactos educativos pueden criticarse de manera favorable. Concretamente el estudio encuentra dos puntos que se ofrecen problemáticos a partir del análisis de resultados. Estos consisten, por una parte, en la percepción generalizada entre los docentes sobre las limitaciones en el desarrollo de pensamiento crítico entre los estudiantes, y por otra, en el exiguo número de referencias entre los participantes sobre la materialización del propósito institucional de ofrecer una educación que garantice al egresado altos niveles de idoneidad profesional.

Acerca del pensamiento crítico debe recordarse que éste constituye uno de los propósitos del PEI FUM, por otro lado se trata de un requisito necesario en el ejercicio de dos de los valores más caros para la universidad: la autonomía y la libertad.

De otra parte se hace imperioso anotar que a la ausencia en los discursos de la preocupación por el alcance de niveles de idoneidad profesional en los estudiantes, se suma un escaso número de referencia sobre temas asociados, como por ejemplo la calidad educativa, los resultados de los estudiantes en los exámenes ECAES, la calidad de las didácticas y aprendizajes, y el desarrollo de competencias.

La RSU en la FUM desde sus impactos cognoscitivos-epistémicos, que incluyen la producción científico técnica, la producción de conocimiento interdisciplinar y la producción de conocimiento que contribuya en la transformación social.

Si bien es manifiesta la intencionalidad curricular por la producción de conocimiento con fines de transformación social, así como en los discursos de docentes y directivos de programas y de la universidad; dicha intencionalidad no parece verse reflejada en las representaciones de los estudiantes, egresados y cooperantes. Así las cosas el trabajo encuentra que al parecer el punto problemático radica en que por una parte existe en la universidad un propósito por cumplir con la función de investigación plasmado en diversos mecanismos como el apoyo a la investigación, el garantizar que en las cargas de docencia exista el espacio para dicha actividad, la promoción de configuración de comunidades académicas, el apoyo a los semilleros de investigación y a líneas de investigación en los progra-

mas, el apoyo para que los docentes asistan a eventos académicos para socializar sus trabajos, entre otros. Pese a ello, éste no consigue constituirse en una parte sustancial de la cultura universitaria.

Anteriormente se anotó que en general las tipificaciones de los participantes presentaron bajas referencias a la investigación, punto en el que, contrario a otros aspectos de la vida universitaria, no fue posible identificar consensos mayoritarios. Entre los docentes se encontró poca información asociada a la preocupación de publicar y socializar los trabajos investigativos, la vinculación del criterio de producción como referente para evaluar la calidad de una universidad. Desde un punto de vista próximo al modelo teórico de Schutz (1995) quizá podría interpretarse esto último, es decir la baja asociación y articulación de conceptos relativos a ciencia e investigación, como una evidencia de que no existe un horizonte común de significatividad en los participantes, lo que en últimas supondría que este aspecto no haría parte constitutiva de la cultura universitaria.

La RSU en la FUM desde sus impactos sociales vinculados a las consecuencias sociales de la universidad en las comunidades, la vinculación de estudiantes a problemáticas sociales, los aportes de la universidad a las comunidades en términos de desarrollo y la respuesta de la universidad a las necesidades sociales, entre otras; se tiene que en relación a la vinculación estudiantes a problemáticas la Universidad es bien evaluada, especialmente a través de las prácticas. Así mismo en la vinculación directa a la atención de comunidades vulnerables, experiencias de voluntariado, jornadas de do-

nación. Asimismo, la universidad tiene un impacto muy positivo y trascendental al ofrecer un trabajo comprometido en la educación de las clases menos favorecidas, la educación es un elemento clave para el ascenso y la transformación de la realidad de los estudiantes.

Referencias Bibliográficas

- Berger, Peter y Luckmann, Thomas (1993). **La construcción social de la realidad**. Argentina-Buenos Aires. Amorrortu. pp 233.
- Cortina, Adela (2002). **Por una ética del consumo. La ciudadanía del consumidor en un mundo global**. Madrid. Taurus. pp 349.
- Quirós, Elkin y Bustamante, Hernán (2007). **Responsabilidad Social. Organizaciones y Contabilidad**. Fundación Universitaria Luis Amigó. Medellín. Pp 195.
- Sacristán, Gimeno (1998). **El currículo una reflexión sobre la práctica**. Sexta edición. Ediciones Morata. Madrid. Pp 423.
- Schutz, Alfred (1993). **La construcción significativa del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva**. Barcelona. Paidós. pp 279.
- Schutz, Alfred (1995). **El problema de la realidad social**. Argentina-Buenos Aires. Amorrortu. pp 336.
- Vallaes, François (2004). **¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?** Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en: <http://www.cedus.cl/files/RSUusb.pdf> .Consultado 22 de febrero de 2010.
- Vallaes, François (2007). **Marco Teórico de la Responsabilidad Social Universitaria**. Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en: <http://www.ucu.edu.uy/> .Consultado 22 de febrero de 2010



Responsabilidad social universitaria, transferencia y mercadeo tecnológico: vinculación con el entorno social

Martínez de Carrasquero, Cynthia*
Rojas de Mavárez, Ligibther**
Guillen Romero, Jaqueline***
Antúñez, Nereida****

Resumen

La investigación tuvo como objetivo estudiar acciones de responsabilidad social universitaria (RSU), y de la gestión tecnológica a través de sus componentes: transferencia tecnológica y mercadeo tecnológico, que fortalecen el proceso de vinculación universidad-entorno social. El diseño de investigación es no experimental, con un estudio descriptivo, de campo, la muestra estuvo conformada por 5 dependencias universitarias de la Universidad del Zulia, a cuyos directores se les aplicó un instrumento de preguntas cerradas. En cuanto a los resultados de responsabilidad social, se evidencia que el 75% de los encuestados manifiestan que las prácticas de RSU son efectivas y eficaces, a pesar de la insuficiencia presupuestaria. La transferencia de tecnología es el servicio mayormente ofertado, participando con un 37%, la cual se mide por actividades de asesorías, cursos de capacitación, talleres, consultorías y asistencia técnica. En cuanto al mercadeo tecnológico se destacan planes de mercadeo, carteras de productos y/o servicios, promoción y publicidad, y generación de ingresos propios. Se constata la participación de la gerencia universitaria a través de actividades clave de RSU, transferencia y mercadeo tecnológico, mediante la proyección de la universidad en el medio productivo y en la búsqueda de generación de ingresos propios, todo ello con la finalidad de promover el incentivo de los actores in-

Recibido: 23-11-11. Aceptado: 12-07-12

- * Profesora Titular de la Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Escuela de Trabajo Social. Economista. Abogada. Magíster en Gerencia de Empresas. Doctora en Ciencias Gerenciales. Post Doctora en Gerencia para la Educación Superior. e-mail: cy-mart@hotmail.com.
- ** Profesora Agregada de la Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Adscrita al Centro de Investigaciones en Trabajo Social. Licenciada en Trabajo Social. Magíster en Intervención Social. e-mail: ligibther@hotmail.com.
- *** Profesora Asociada de la Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Escuela de Trabajo Social. Licenciada en Trabajo Social. Magister en Intervención Social.
- **** Profesora Asociada de la Universidad Cecilio Acosta. Licenciada en Trabajo Social. Magister en Intervención Social.

volucrados en el proceso de vinculación universidad-entorno social, para la implementación de lineamientos, que sirvan como base para la elaboración de planes de desarrollo.

Palabras clave: Responsabilidad social universitaria, gestión tecnológica, transferencia tecnológica, mercadeo tecnológico, entorno social.

University Social Responsibility, Transference and Technological Marketing: Connection with the Social Environment

Abstract

The objective of this research was to study the actions of university social responsibility (USR) and technological management through the components: technological transference and technological marketing, which strengthen the university-social environment linking process. The research design is non-experimental, with a descriptive, field study, using a sample consisting of five dependencies at the University of Zulia, to whose directors a closed-question instrument was applied. In terms of social responsibility results, it was shown that 75% of those interviewed manifested that the USR practices are effective and efficient, despite an insufficient budget. Technology transfer is the main service offered (37%), which is measured by advising activities, training courses, workshops, consultations and technical assistance. In terms of technological marketing, marketing plans, product and/or service portfolios, promotion and publicity and generating one's own income stand out. The participation of university management is verified through key USR activities, technological transference and marketing, through projecting the university in the productive medium and through the search for personal income generation, all with the purpose of promoting incentive for the actors involved in the university-social environment connection process, to implement guidelines that serve as a basis for creating development plans.

Key words: University social responsibility, technological management, technological transfer, technological marketing, social environment.

1. Introducción

El papel de las universidades, debe orientarse a la adquisición del conocimiento a partir de un acercamiento al mundo tecnológico y productivo, sin perder de vista una formación humanista que permita internalizar valores. En este sentido, la función social de las universidades influye y transforma su entorno, es decir, es un auténtico factor de transformación social, y que por lo tanto, según sea el fin que se proponga, ayudará a construir una sociedad con unas determi-

nadas características, convirtiéndose en un referente y un actor social, que puede promover, y crear capital social. Cada iniciativa social significa creación de una comunidad de aprendizaje, creando una sinergia entre formación, investigación y participación social.

Asimismo, se debe aceptar que hoy el trabajo de la universidad va más allá de sus funciones tradicionales de docencia, investigación y extensión. Ella puede además llegar a influir poderosamente en los modelos y en las orientaciones del desarrollo económico e industrial,

social y cultural de las regiones donde está inserta (Martínez, 2000). Por lo que se hace imperante, reconocer que la universidad debe proyectar un nuevo rol social y moral antes que asegurar una formación técnica y científica. Ubicándose en el contexto latinoamericano, no todas han transformado totalmente su perfil. Existe una gran encrucijada entre la identidad universitaria y las condiciones éticas, hacia lo que Gibbons (1997) denomina el "modo 2" de generar conocimiento útil socialmente. Sin embargo, en prácticamente todas estas instituciones, lo que se puede observar son nichos, que sin duda alguna constituyen importantes acciones para el cambio en función de un perfil que hoy día se conoce como Responsabilidad Social Universitaria (RSU), teniendo en cuenta que este proceso de RSU debe ser visto como una dinámica ágil de autocritica y autoaprendizaje, que conduzca a la superación de límites donde las universidades han estado durante mucho tiempo.

En este orden, la RSU compenetra y articula todas las partes orgánicas de la Universidad, incluyendo en una misma estrategia de gestión: la docencia, la investigación y la extensión, ésta última comprende todos los demás servicios universitarios vinculados con el entorno social (pasantías, servicio comunitario, prácticas profesionales, proyectos de extensión, entre otros). Asimismo, Vallaeys (2006) define la RSU como una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo) a través de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la universidad genera. El autor citado, manifiesta que la RSU implica una nueva

política universitaria: cambia la gestión institucional, el modo de enseñar e investigar, la relación con la sociedad, el conocimiento y el medioambiente, por lo que, obliga a las universidades a pensar en términos de estrategia gerencial, en una gerencia ética e inteligente, lo cual abre paso a un proceso de gestión tecnológica donde la práctica de la educación científica y tecnológica sea vista desde nuevos modelos de enseñanzas, orientados hacia el estímulo de vocaciones en ciencia y tecnología y el desarrollo de las capacidades para la participación pública.

Así, la gestión tecnológica, es concebida por Paredes (1991) "como el conjunto de actividades estratégicas de carácter técnico-gerencial que se implementa en una organización...". *Obviamente, trabajar de esta forma en las universidades no es tarea fácil pero tampoco imposible. Se debe empezar por establecer, el reconocimiento de la dinámica institucional, lo cual se torna algo empinado por el escaso diálogo interno en el que conviven las facultades y las dependencias universitarias. Sin embargo, al asumir esta visión de responsabilidad social y de gestión gerencial hacia una institución pertinente, el camino sería mucho más sencillo, obteniendo como resultante, una universidad con pertinencia social donde los resultados de investigación, docencia y extensión puedan ser transferidos a manera de paquetes tecnológicos que generen un alto impacto en el entorno.*

Al mismo tiempo, la integración de las funciones universitarias (docencia, investigación y extensión) permite que los procesos de transferencia de resultados de investigación (servicios, laboratorios, consultoría, licenciamiento de patentes y regis-

tros, capacitación), se conviertan en oferta o portafolio de servicios tecnológicos.

De este modo, las universidades pueden alcanzar un comportamiento socialmente responsable y contribuir a un mejor posicionamiento de su gestión tecnológica, a través del manejo de cantidad y calidad de una investigación que refuerce la relación entre universidad-entorno social, además del desarrollo de programas de transferencia tecnológica.

Al hacer una realidad este continuo "Ciencia-Tecnología-Educación", se hace necesario una formación socialmente responsable en cuanto a la formación del recurso humano, el cual debe ser altamente capacitado y críticamente consciente, siendo su propósito la satisfacción de necesidades socioeconómicas del entorno inmediato y del país.

Resaltando en esta investigación el binomio de Responsabilidad social universitaria y gestión tecnológica, el papel de ésta última juega un rol determinante, puesto que es considerada como la gerencia sistemática del proceso de generación de nuevos conocimientos, y como la gerencia del desarrollo del conjunto de destrezas e instrumentos necesarios, para sostener un programa pertinente y sistemático de mejoras en el proceso productivo capaz de conducir a la generación y captación de nuevo conocimiento, la cual considera un sistema constituido por cuatro dimensiones: El mercado tecnológico, la transferencia tecnológica, la protección legal del conocimiento y la negociación tecnológica.

En tal sentido, el objetivo central de la investigación se enfoca en estudiar acciones de Responsabilidad social universi-

taria (RSU), y de la gestión tecnológica a través de sus componentes: transferencia tecnológica y mercadeo tecnológico, que fortalezcan el proceso de vinculación universidad-entorno social. Se trabajó con una metodología descriptiva, de campo, con una población representada por las dependencias universitarias de la Universidad del Zulia (LUZ).

Desde el punto de vista metodológico, el desarrollo de la investigación se enmarca bajo un enfoque cuantitativo, el cual refiere aspectos estadísticos relacionados con las variables estudiadas, responsabilidad social y gestión tecnológica, específicamente. Sobre el diseño, o estrategia para el desarrollo de la investigación, se trabajó con un diseño de campo, pues se toman los datos directamente de la realidad para cerciorarse de las condiciones que se han obtenido. El tipo de investigación es descriptiva, y se aplicó una encuesta a ciertas dependencias universitarias.

Al respecto cabe acotar que la población está representada por veintidós (22) dependencias de LUZ, que desarrollan actividades de vinculación con el entorno social, de la cual se seleccionó una muestra de cinco (5) dependencias, entre ellas: División de Extensión de Agronomía, División de Extensión de Ingeniería, Parque Tecnológico Universitario, Instituto de Investigaciones Petroleras de LUZ y Empresa Rental de Agronomía. En atención a los diferentes criterios, destacan sujetos con las siguientes condiciones:

- Demostrada experiencia de integración con diferentes entidades del sector productivo;
- Disposición de un marco legal para la promoción y realización de activida-

des de mercadeo y transferencia tecnológica.

- Medio de enlace entre la universidad y el sector productivo, para realizar actividades de extensión y proyectar el desempeño académico de las facultades; y se caracterizan por reunir la mayor producción de bienes y servicios universitarios, con potencialidades de integración hacia el sector productivo y, con funciones explícitas de transferencia y mercadeo.

2. Responsabilidad social universitaria

Dentro de este marco de idea, se entiende la responsabilidad social como la práctica de una organización respecto a terceros (Ivancevich *et al.*, 1997). En otras palabras, alude al modo en que la empresa u organización se relaciona e impacta en la sociedad a través de sus prácticas, y a la influencia que la sociedad y las expectativas de los actores sociales tienen sobre ésta.

En la última década, el concepto de responsabilidad social se ha constituido como una tendencia en crecimiento, reflejando en definitiva, el resurgimiento de valores en la sociedad y la manifestación de las organizaciones en involucrarse a través de sus iniciativas con la sociedad civil.

En este orden de ideas, el ámbito universitario ha sido siempre cuna de ideas, proyectos y alternativas para temas que se instalan en las sociedades o en ámbitos específicos de ésta, y requieren de cierto marco de pensamiento para utilizarlos mejor. En el caso de la responsabilidad social, la universidad cumple un rol

fundamental en la investigación de políticas para llevar adelante, y en el diseño de campos de acción para incursionar, en el análisis de los marcos establecidos para proponer soluciones alternativas. Si bien la tarea llevada adelante por las distintas fundaciones proporcionan a los estudiosos una amplia perspectiva del manejo e implementación de las acciones de RS, la universidad provee al sector datos y estudios que se transforman en complementos ideales del trabajo de estas fundaciones y empresas que contemplan responsabilidad social empresarial.

Visto así, la universidad no solo debe interpretar esa demanda social, esa necesidad de mercado, sino que debe ser un factor importante para promover el cambio social y el desarrollo del entorno. La participación de la comunidad educativa universitaria en el logro de metas, debe darse en el marco de ese ejercicio responsable del juicio de los actos y del respeto a la libertad, la ética y la tolerancia dentro de una perspectiva de compromiso y pertinencia institucional. Cada día la sociedad demanda de la universidad, mayor participación de los hechos sociales.

Desde este punto de vista, el nuevo enfoque de la universidad debe contribuir decididamente a la solución de los críticos problemas que aquejan a la sociedad. Estos problemas, que deben percibirse a través de la identificación de necesidades sociales, económicas y políticas insatisfechas que requieren soluciones a largo plazo, comprometen la participación de amplios sectores públicos y privados, y sobre todo, nuevos esfuerzos y estilos de cooperación ciudadana (Raga, 1998).

De manera que, al concebir la universidad como organización responsable

de la creación y difusión del conocimiento, como su principal producto, inquieta en el sentido de cómo debe ser administrada y obliga a conocer de ella el criterio de la pertinencia, para comprobar que los objetivos propuestos por la institución corresponden a los requeridos por la sociedad.

Para estar en sintonía con los nuevos tiempos, la universidad requiere definir la visión integral de sus funciones académicas: docencia, investigación y extensión sobre un nuevo paradigma en el cual uno de sus mejores soportes es la comunicación oportuna como eje transformador que le permita, a través de la creación y difusión del conocimiento lograr la correspondencia entre lo que la sociedad demanda por una parte, y la coherencia interna que debe reinar en la universidad, por la otra, en la búsqueda de la pertinencia social que aspira el contexto de las instituciones de educación superior, tratando de hacer compatible el discurso con la acción (Raga, 1998).

Asimismo, la búsqueda del conocimiento, su transmisión y aplicación dan origen a estas funciones básicas de las instituciones universitarias: investigación, docencia y extensión. Si bien, en determinados momentos de su desenvolvimiento histórico una de esas funciones ha prevalecido sobre la otra, el ideal reside en una equilibrada integración de las mismas, de modo que las tres estén siempre presentes en todas las tareas de la actividad universitaria. De este modo, lo deja explícito el plan de desarrollo estratégico y transformación de la Universidad del Zulia (LUZ, 2000–2004), en uno de sus objetivos estratégicos, el cual expresa el fomento de las potencialidades de producción de bienes y servicios

competitivos como medio para fortalecer estas funciones básicas, siendo la extensión, una de las funciones motoras como unidad de análisis para el desarrollo de esta investigación. La misma debe dar respuesta a las grandes necesidades de la sociedad y contribuir a la excelencia académica con compromiso social.

En este sentido, es pertinente aclarar los conceptos de responsabilidad social empresarial (RSE) y responsabilidad social universitaria (RSU). La primera hace alusión a un modo de gestión integral de la empresa, donde las estrategias aplicadas en la última década, han logrado superar poco a poco el enfoque filantrópico que limitaba la participación social de la empresa a un conjunto de obras de caridad para poblaciones necesitadas, promovidas gracias al uso de recursos residuales, pero sin relación intrínseca con la actividad productiva cotidiana de la organización.

De lo anterior, se afirma que la Responsabilidad Social es un modo de gestión integral de la empresa, que se puede caracterizar como gestión de impactos (humanos, sociales y ambientales), que la actividad de la organización genera, en un esfuerzo constante por abarcar y satisfacer los intereses de todos los afectados potenciales (Vallaey, 2006).

Las universidades no podían quedarse alejadas de la reflexión sobre responsabilidad social, no solo porque son organizaciones, sino porque además son responsables de formar a los futuros profesionales que laboraran en las empresas, a los futuros ciudadanos que tendrán que promover democráticamente los derechos humanos, y a los futuros funcionarios que tendrán a su cargo el bien común de nuestro mundo.

Es así como el interés corporativo, bien entendido no puede dejar de ser sensible a la sociedad en la cual se desarrolla la organización, y reconocer las intersolidaridades, como lo afirma Morin (2006). Por lo tanto, la responsabilidad social es una exigencia ética y una estrategia racional de desarrollo para la inteligencia organizacional y por ende, de las instituciones de educación superior.

Los dos principales propósitos de la Universidad son ante todo la formación humana y profesional (propósito académico) y la construcción-creación de nuevos conocimientos (propósito de investigación), sabiendo que estos dos fines se relacionan estrechamente.

La responsabilidad social penetra y articula todas las partes orgánicas de la Universidad, incluyendo en una misma estrategia de gestión la administración en cuanto a la docencia, la investigación y la extensión, la cual comprende todos los demás servicios universitarios vinculados con el entorno social (servicios de consultoría, asesorías, asociaciones, y proyección social, oficina de comunicación institucional, entre otros); lo cual dista mucho del modelo de proyección social voluntaria que solo abarca al cuarto rubro de los impactos.

Con base a lo expuesto, este desplazamiento de la atención hacia el entorno social por parte de la universidad (proyectos sociales hacia fuera), hacia la gestión integral de la organización académica, es la clave para comprender lo que puede y debería significar la responsabilidad social universitaria, con miras a desarrollar la calidad de la gestión social y ambiental de ésta.

Atendiendo a estas consideraciones, se plantea que:

La RSU es una estrategia de gestión universitaria, tratando de mantener un enfoque holístico sobre la propia organización universitaria, y concibiendo iniciativas interdisciplinarias (sinergia entre facultades y dependencias universitarias) e interinstitucionales (asociación de varias funciones de la estructura institucional).

El papel de la universidad no es el de sustituir al estado o a las organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGS), sino de asumir cada vez mejor su rol de formación superior integral con fines éticos y en pro del desarrollo sostenible de su comunidad, precisando no concebir las relaciones entre la universidad y el entorno social en términos de donación o ayuda unilateral.

Visto de esta manera, y nuevamente citando el Plan de Desarrollo Estratégico (2000–2004), en cuanto a los lineamientos de políticas institucionales académicas, en lo que respecta a la extensión, se le concibe como la relación de la universidad con su entorno, partiendo de un equilibrado intercambio que deje un valor agregado social e institucional. De manera que, la universidad asuma como compromiso la participación de esta en el desarrollo social, cultural y científico de la colectividad.

La proyección social es la función que cumple la universidad con el medio externo. Se apoya en la docencia y la investigación para el diseño y desarrollo de proyectos que articulen las experiencias y saberes de la academia con los saberes y experiencias del entorno. En este proceso la universidad reconoce características, cultura, potencialidades, necesida-

des y demandas del medio externo, así podrá estar dispuesta a abrir múltiples y flexibles formas de interacción con los sectores sociales, con los gobiernos locales y nacionales, con los organismos no gubernamentales, con las organizaciones populares y con el sector productivo (Ponz, 1996).

Ahora bien, la responsabilidad social en un contexto personal e institucional, según Vallaeys (2006), significa un compromiso para identificar y comprender los efectos de las acciones de los seres humanos en el mundo, considerar los impactos sociales, ambientales y económicos, y los puntos de vista de las partes interesadas; es decir, la responsabilidad social consiste en que los seres humanos se cuiden unos a otros mediante y para la construcción de una sociedad más justa y fraterna. En ese sentido, es muy importante definir la responsabilidad social en estos términos: decir lo que se hace (ser transparente en su rendición de cuentas) y hacer lo que se dice (ser congruente con sus pretensiones).

En Venezuela, según el Artículo 2 de la Ley de Universidades, las universidades son instituciones al servicio de la nación y a ellas corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.

Pero, la universidad no puede convertirse en una corriente partidista, ni en una ONG o en una obra de beneficencia. Su labor específica es el saber y a partir de allí ha de prestar una contribución eficaz en el ordenamiento de la sociedad. Ahora bien, la universidad no escapa de la responsabilidad social, y es que en su sentido amplio la universidad representa

la universalidad de saberes, conocimientos y búsqueda de verdad, a través de sus actividades de docencia, investigación, extensión.

Para ejercer la responsabilidad social, la Universidad requiere desarrollar las capacidades precisas para posibilitar la satisfacción de las necesidades sociales de los diversos grupos de interés; y por lo tanto, al desarrollar dichas capacidades la universidad se transforma en una organización inteligente socialmente, que actúa con responsabilidad social, y que al hacerlo alcanza legitimidad social.

La responsabilidad social ha sido definida por muchos autores como la capacidad o estrategia de gerenciar ética e inteligente los impactos que genera la organización en su entorno, tanto interno como externo en la dimensión social, económica, humana y natural. Al respecto, el Proyecto Universidad Construye País (2006) advierte que la universidad debería preocuparse por la forma en gestionar y gerenciar los impactos tanto positivos como negativos que genera a nivel interno (espacio físico como comunidad académica o comunidad de aprendizaje integrada por estudiantes docentes, funcionarios, directivos y egresados) y a nivel externo (entorno económico, social, político, cultural y ambiental) que en muchos casos trasciende las fronteras locales y regionales generando un efecto global.

La Universidad, como organización, genera impactos tanto a las personas que intervienen en ella (administrativos, docentes, estudiantes) como en su entorno social. En este sentido, Vallaeys (2006) sostiene que la responsabilidad social es el afán de responder, de modo ético e inteligente, por esos impactos,

para que sean, en la medida de lo posible, positivos y no negativos. Una gestión socialmente responsable cuidará los impactos que la universidad tiene con el medio ambiente, el medio social y los recursos humanos, tratando de minimizar los daños posibles y maximizar todos los impactos positivos, en provecho tanto de la sociedad como de la educación que brinda a sus estudiantes, siendo estos su razón de ser.

Estos impactos de la universidad, se soportan en los principios y valores que orientan y constituyen el contenido de la responsabilidad social universitaria. Los principios y valores son guías para el comportamiento humano, son fundamentales y permanentes en una universidad socialmente responsable, puesto que orientan sus funciones o actividades de docencia, extensión e investigación.

Considerando lo anteriormente dicho, los principios y valores con los que la universidad asume su responsabilidad social se estructuran en un sistema, que se puede ordenar en tres planos: personal, social y universitario.

Cada uno de los principios de una u otra forma consolida el concepto de RSU, en la medida que la Universidad los asuma y practique. En una entrevista, el profesor Vallaeys (2005) sintetiza que el principio rector de la ética de la responsabilidad social es el principio de la ecología de la acción de Morín (2006): *“Toda acción escapa cada vez más de la voluntad de su autor a medida que entra en el juego de las inter-retro-acciones del medio en el cual interviene”*. Una universidad que decide ser socialmente responsable, decide al mismo tiempo

empezar a luchar contra la “inteligencia ciega” de la compartimentalización de los conocimientos y carreras en la estructura misma del saber académico, dividido hasta el día de hoy en facultades y departamentos.

2.1. Componentes de la responsabilidad social universitaria

El desplazamiento de la atención hacia el entorno social por parte de la Universidad (proyectos sociales hacia fuera), y hacia la gestión integral de la organización académica, es la clave para comprender lo que puede y debería significar la responsabilidad social universitaria, con miras a desarrollar la calidad de la gestión social y ambiental de ésta (Martínez, 2005).

Siguiendo el trabajo teórico de Vallaeys (2006) sobre los impactos específicos que genera la universidad y el deber de gestión ética responsable de estos, se han considerado cinco componentes centrales que constituyen las cinco políticas del desarrollo de una estrategia integral y sustentable para la responsabilidad social universitaria, los cuales sólo algunos de ellos han sido desarrollados en la investigación por lo que se presentan algunos resultados, obtenidos del trabajo de campo realizado:

- Gestión ética y calidad de vida institucional, que permita la mejora continua del comportamiento ético y profesional cotidiano de la comunidad universitaria, a partir de la promoción, en las rutinas institucionales, de valores socialmente responsables. En este aparte, la investigación arrojó que el

75% de los directores encuestados manifiestan que las prácticas de responsabilidad social llevadas a cabo por las dependencias analizadas son efectivas y eficaces, a pesar de las limitaciones que estas puedan tener producto de la insuficiencia presupuestaria.

- Gestión medioambiental responsable que permita a la comunidad universitaria mejorar continuamente en su comportamiento ecológico cotidiano, orientado hacia el uso inteligente y respetuoso del medio ambiente. En lo que tiene que ver con la organización interna de la institución, se refleja en el estudio que el 75% de los encuestados considera que ésta permite la consecución de actividades.
- Participación social responsable que permita a la comunidad universitaria y sus colaboradores externos mejorar continuamente en su comportamiento social solidario para la promoción del desarrollo humano sostenible. En este componente, un 25% de las dependencias encuestadas asegura que el impacto que genera la Universidad en las comunidades a través del programa de prácticas profesionales es importante para fortalecer esta necesaria vinculación. Igualmente, en lo que respecta a la participación de colaboradores externos para la promoción del desarrollo humano sostenible, se trabajó en la investigación la dimensión de relaciones interinstitucionales en su indicador de convenios, donde el 50% de los encuestados respondió que el gobierno a través de la estatal petrolera,

ha canalizado recursos para generar impactos en las diferentes áreas atendidas, propiciando un desarrollo endógeno en éstas, a través del diseño y ejecución de programas y proyectos. Un 25% manifiesta que a nivel gubernamental estas acciones de responsabilidad social se realizan en conjunto con la Corporación de desarrollo de la región zuliana (CORPOZULIA), y el resto expresó que existen proyectos muy puntuales que han nacido de las necesidades de los gobiernos municipales (Alcaldías).

- Formación académica socialmente responsable que permita lograr un perfil del egresado como profesional con aptitudes de solidaridad y responsabilidad social y ambiental, en el marco de una verdadera formación integral e íntegra. En los resultados se observa que el 94% del personal consultado señala que la Universidad incorpora en sus programas de estudio, las asignaturas de ética profesional, responsabilidad social y desarrollo ambiental; y consideran que la universidad promueve la realización de proyectos sociales con la facilitación de cursos sobre servicio comunitario y/o desarrollo comunitario; y vincula sus programas de estudio con la solución de los problemas del país.
- Investigación socialmente útil y gestión social del conocimiento que permita asegurar la generación y transmisión de conocimientos interdisciplinarios congruentes con el desarrollo humano sostenible, tanto en su temática como en su proceso de construcción y difusión. En esta parte, se observa que el 58% de

los consultados manifiestan que la Universidad cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo económico, social, ambiental y cultural del país; vincula a la comunidad universitaria y sociedad en general en los proyectos de investigación; y realiza constantemente jornadas de investigación, encuentros académicos, eventos y congresos nacionales e internacionales donde se difunden y se realizan intercambios de saberes.

En consideración a lo anteriormente señalado, se asume las cinco políticas principales de la RSU, a saber: una universidad éticamente ejemplar en su vida cotidiana; una universidad ecológicamente ejemplar (campus sostenible); generar comunidades de aprendizaje y desarrollo con actores externos; integrar en las currículas el aprendizaje basado en proyectos sociales; y generar conocimientos socialmente útiles según una agenda de desarrollo concertada con otros actores sociales.

3. Gestión Tecnológica

Según Paredes (1996), la gestión tecnológica es una de las actividades clave de la empresa, que le permite servir en forma eficiente y eficaz a sus clientes, enfrentar en forma dinámica a sus competidores tanto internos como externos, mantener un ambiente creativo y participativo de trabajo y garantizar una rentabilidad económica atractiva en el largo plazo.

Las interfaces conceptuales y metodológicas entre la gestión tecnológica y la calidad, no se encuentran aún claramente explícitas en la literatura, lo que dificulta la introducción de la gestión tecno-

lógica a las micros y pequeñas empresas de manera asociada al control de calidad.

En el ámbito de las economías actuales, Nelson (1998) citado por Camacho (1998), establece que la gestión tecnológica en tanto vía de introducción de nuevos productos y procesos, debe involucrar cambios que suponen una ruptura relativamente profunda con las formas establecidas de hacer las cosas, con lo cual se crean nuevas capacidades. Es por ello que la gestión tecnológica es un concepto con alto contenido económico y social.

Por su parte, Camacho (1998), señala que para que una nación pueda ser capaz de implantar una gestión tecnológica que materialice la innovación debe procurarse la existencia de los siguientes elementos: existencia de una demanda para la innovación nacional, existencia de una cultura innovadora individual e institucional que desarrolle capacidades tecnológicas y capacidad para atenuar los riesgos inherentes a dicha innovación.

El propósito de la gestión tecnológica es darle respuesta a problemas de calidad proporcionando solución, a través del control de calidad tradicional. Sin embargo, incide y presenta una utilidad limitada a oportunidades de adecuación en el producto a las especificaciones deseadas o de ajustar el proceso, equipos, operaciones, materias primas y otros insumos. Dichas limitaciones son demarcadas por la introducción de la gestión tecnológica en las empresas, por lo tanto, el conjunto de ambas presenta una amplia relación sinérgica que permite catalizar innovaciones en los sistemas estratégicos, gerenciales, culturales, organizativos y de infraestructura al interior de la empresa y la vincula con necesidades e

intereses de proveedores y clientes en una alianza estratégica con refuerzos mutuos, que coadyuvan oportunidades ilimitadas para la aplicación de la gestión tecnológica en las micro y pequeñas empresas del sector industrial.

La gestión tecnológica en los países latinoamericanos implica la atención particular al desarrollo de las capacidades locales que faltan y se estiman necesarias para atender, en formas adecuadas, los requerimientos tecnológicos de la producción. El mismo se hace necesario para dar configuración completa al suministro externo de tecnología posibilitando el ejercicio de una capacidad autónoma de decisión tecnológica.

En tal sentido, la Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica ALTEC (1992), señala que “la magnitud y complejidad de esta doble tarea de desarrollo y uso de la capacidad tecnológica local, aunada a la escasez de los recursos disponibles para ese fin, exigen una gestión tecnológica particularmente eficaz”.

Por tal motivo, la gestión tecnológica aboga la innovación en tecnologías duras, como las relativas a la creación y el desarrollo de nuevos productos (bienes y servicios) y procesos físicos o químicos; y la innovación en tecnologías blandas, como las relativas a nuevas maneras de organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización, sea ésta privada, pública o de economía mixta.

En este sentido, es un proceso que permite el manejo de la tecnología desde su desarrollo, también como un proceso que integra funciones y como un proceso de desarrollo de implantación de un enfoque estratégico (Medellín, 1994).

La gestión tecnológica implica entonces, el conjunto de acciones y técnicas que enriquecen el modo de pensar y por ende de actuar de una organización, en el desarrollo de las tareas y funciones, lo cual repercute en el manejo eficiente y eficaz con máximos niveles de rentabilidad. En este sentido, se destaca con una estrategia para dinamizar la relación de la Universidad con su entorno, desde dos líneas de acción: transferencia tecnológica y mercadeo tecnológico.

Asumiendo la gestión desde este punto de vista, a través de la transferencia y el mercadeo tecnológico, definitivamente se conduce a la Universidad a un proceso de cambio, donde ésta gestión tecnológica es concebida como un mecanismo a través del cual se transmite conocimiento de punta a la comunidad, a la empresa, al estado respondiendo a problemas actuales y coyunturales de manera pertinente e innovadora.

3.1. Transferencia tecnológica

La transferencia de tecnología puede ser definida por la ALTEC (1992) como el traspaso de un paquete tecnológico o parte de él, desde una unidad u organización hacia otra, con el objeto de que esta última produzca y distribuya bienes y servicios.

La transferencia de tecnología en forma material y, progresivamente, en forma no material, desempeñará un papel cada día más determinante, según las tendencias, en las relaciones de comercio exterior de los países. Abarca la transferencia de tecnologías nuevas y conocidas, de tecnologías altamente desarrolladas y de tecnologías estándar.

Para determinar el nivel de transferencia de tecnologías, debe considerarse sobre todo su carácter complejo. No es justo considerar la transferencia de tecnologías sólo desde el ángulo de las tecnologías nuevas y sofisticadas, y pasar por alto el amplio campo de transferencia de tecnologías conocidas y probadas.

De acuerdo a los planteamientos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), simultáneamente surgen, hoy como antes, nuevos campos de aplicación para tecnologías conocidas que también puede clasificarse como tecnologías estándar. Eso no sólo se refiere al sector de los países en vías de desarrollo sino que es un problema de trascendencia internacional. Por eso, limitar la discusión a un nivel "elitista" de las tecnologías nuevas y sofisticadas no responde a las realidades de la economía internacional.

Para la mayoría de las universidades y centros de investigación, la transferencia tecnológica se define, según la *Association of University Technology Managers* (AUTM, 2010), como el proceso de transferir de una organización a otra los descubrimientos científicos, con el fin de promover el desarrollo y la comercialización. Esta transferencia se lleva a cabo, por lo general, a través de la firma de acuerdos (o contratos) de concesión de licencias entre las Universidades y las empresas privadas o entidades comerciales de capital público.

En función de lo anterior, se presentan los resultados obtenidos en la dimensión transferencia tecnológica. En esta los elementos que se han constituido en ca-

nales de transferencia tecnológica con mayor éxito y que han logrado ser transferidos al sector productivo y al entorno social son la asistencia técnica, las asesorías y los cursos de capacitación con una participación del 19% cada uno de ellos; la consultoría con 15% y los resultados de proyectos de investigación con el 12% evidenciándose la existencia de factores y/o características clave que inciden en la transferencia de tecnología hacia el sector productivo, tales como las alianzas con el sector productivo, la existencia de dependencias universitarias para la transferencia tecnológica y el estímulo-beneficios-para el personal universitario.

Este resultado es respaldado por Macaya (1992), cuando afirma que el proceso de vinculación Universidad-Sector Productivo, el desarrollo y la transferencia tecnológica son oportunidades para viabilizar dicha vinculación, planteando que se puede empezar por la prestación de servicios especializados y programas de capacitación y posteriormente con contratos de consultorías y asistencia técnica en áreas donde la universidad tenga un alto nivel de competencia, igualmente apunta que tal vez el área de mayor oportunidad inmediata para muchas universidades latinoamericanas, sea la vinculación vía la formación de recursos humanos y la educación continua.

Entre los tipos de esfuerzos institucionales asociados con la transferencia tecnológica, destacan: las políticas universitarias dirigidas al sector productivo (22%), los contactos formales con el sector productivo (17%); el conocimiento de necesidades del entorno, la visión gerencial de las autoridades universitarias y los

contactos informales con el sector productivo, los cuales participan cada uno con el 13%. En cuanto a las acciones gerenciales se destacan la comercialización de la tecnología universitaria, transferir y difundir la tecnología universitaria y la formulación de contratos tecnológicos, los cuales se asumen con un 22% cada uno.

De manera que, la transferencia tecnológica, es de suma importancia para impulsar la vinculación de la universidad con su entorno, mediante la prestación de servicios, implementación de programas de formación continua, y asistencia técnica en áreas de su competencia, sin embargo, para ello es indispensable revisar la normativa universitaria, plantear políticas de transferencia tecnológica realmente adaptadas a la realidad, y especializar al personal.

3.2. Mercadeo Tecnológico

El mercadeo de un negocio es un factor esencial para la supervivencia de las organizaciones. Para llevar a cabo una dirección exitosa, se necesita planear con cuidado, identificar los resultados requeridos y pensar en organizar y controlar las actividades que harán realidad estos resultados. Al final de cada proceso de mercadeo, se impone una revisión del éxito logrado y cómo se pueden obtener mejores resultados en el siguiente período. De esta manera, se entiende mejor el potencial del negocio, se adquiere más confianza y se aumenta el poder para competir y sobrevivir.

Dentro de lo que es el proceso de planeación de mercadeo, se busca responder cuatro preguntas importantes: ¿qué venderá?, ¿a quién se lo venderá?, ¿cuán-

to venderá?, ¿a qué precio venderá?, el plan de mercadeo obtiene las respuestas siguiendo una secuencia lógica: misión de la empresa, ¿hacia dónde quiere que vaya el negocio?; análisis externo: ¿qué oportunidades y dificultades hay en su camino?; análisis interno: ¿cuáles de sus puntos fuertes y débiles influyen en la consecución de este objetivo?; objetivos de estrategia: ¿en qué mercados competirá y con qué base?; operaciones de mercadeo: ¿cuál será el papel que desempeñará cada elemento de la mezcla de mercadeo?; programación: ¿cómo se asegurará que ocurran las actividades necesarias en la secuencia correcta y en el momento oportuno?; presupuesto: ¿cuánto costarán las operaciones de mercadeo? por lo tanto, el plan de mercadeo consiste en usar información del presente para darle forma al futuro.

En relación a esta dimensión, se revela en la investigación que todas las dependencias universitarias analizadas, formulan planes de mercadeo y que para tal fin, consideran acciones estratégicas, entre éstas acciones se destacan: los contactos previos con potenciales clientes participando estos con el 42%, y con el 33% el conocimiento de la cartera de productos/servicios; utilizando asimismo en su proceso de vinculación con el sector productivo funciones de mercadeo tales como: la ética empresarial, la promoción y publicidad y la planificación del precio; las cuales participan con 20% cada una de ellas; seguida del estudio de la clientela el cual reporta el 16%. Mientras que entre los objetivos asociados al mercadeo son fundamentales: la proyección de la universidad en el medio productivo y la búsqueda de generación de ingresos

propios, valiéndose para tal fin de los medios universitarios comunicacionales como lo es el caso de la emisora radial y del periódico de LUZ.

Por otra parte, en cuanto a los planes de mercadeo tecnológico, los resultados indican que las dependencias universitarias analizadas que se vinculan con el entorno social formulan planes de mercadeo en sus actividades de vinculación Universidad-entorno social; es decir que el 100% de ellas llevan a cabo el procedimiento referido.

A tal efecto, el Centro Interuniversitario de Desarrollo CINDA (1994), expresa que se hace necesario difundir en forma continua y sistemática el trabajo y los logros alcanzados por la universidad para conocimiento de los potenciales usuarios; así mismo, plantea que la universidad de hoy se puede abocar a estudiar en profundidad las posibilidades de generar recursos a través del trabajo de su especialista y del uso de sus múltiples facilidades (investigación, consultoría, educación, licenciamiento, publicaciones, formación de empresas).

Sin embargo y de manera contradictoria los resultados obtenidos, refieren que existe el desconocimiento del potencial de la oferta tecnológica universitaria, al igual que se presenta la falta de integración con la dependencia universitaria.

En lo que respecta a los medios de comunicación, el 50% cree que el portafolio de las ofertas extensionista de la Universidad del Zulia, es la manera más efectiva de difundir los productos y servicios que la universidad ofrece, el resto de la población aseguran que a través de pensaluz, y el periódico semestral proyección de LUZ, es la forma más efectiva

para dar a conocer los impactos que genera la universidad. Tomando en cuenta que los medios de comunicación se constituyen en verdaderos agentes de transformación social, es a través de los periódicos y revistas y, principalmente, a través de la radio y por la televisión, que la población conoce el país donde vive y recibe informaciones esenciales al ejercicio de la ciudadanía.

En síntesis, el mercadeo tecnológico representa hoy en día una herramienta de gran impacto al desarrollo de las instituciones de educación universitaria, es un espacio de encuentro y promoción de grandes transformaciones y por ello exige que las universidades formulen planes de mercadeo, considerando acciones estratégicas y empleando funciones de mercadeo principalmente la ética, la promoción, la publicidad, así como la planificación de su presupuesto.

4. Conclusiones

Con respecto a la responsabilidad social, se concluye que la participación de la comunidad educativa universitaria en el logro de metas, debe darse en el marco de un ejercicio responsable del juicio de los actos y del respeto a la libertad, la ética y la tolerancia dentro de una perspectiva de compromiso y pertinencia institucional. La universidad entonces, debe contribuir a la solución de los críticos problemas que aquejan a la sociedad y ellos deben percibirse a través de la identificación de necesidades sociales, económicas, políticas, culturales. Esa sería la verdadera proyección social de la universidad, apoyada en la docencia, investigación y extensión de manera interactiva.

En este sentido, las prácticas de responsabilidad social coordinadas por las dependencias objeto de estudio, son eficientes y eficaces a pesar de la poca asignación presupuestaria. El impacto que genera la universidad en las comunidades a través del programa de prácticas profesionales fortalece esta vinculación. La participación gremial es mínima en las actividades extensionistas de la universidad, haciendo referencia al gremio profesoral activo y jubilado, lo cual representa una amenaza para esta función universitaria. Al mismo tiempo no existe un voluntariado en apoyo a estas actividades.

En cuanto a la transferencia tecnológica, particularmente los canales de transferencia tecnológica que han logrado ser transferidos al entorno social con mayor éxito son la asistencia técnica, las asesorías, los cursos de capacitación y la consultoría. Las alianzas estratégicas con el referido entorno y el estímulo –beneficios económicos– para el personal universitario son factores clave que inciden en la transferencia de tecnología hacia el sector productivo. Las dependencias universitarias no han desarrollado estructuras internas para la transferencia de tecnología, siendo éstas un factor clave para ello. El entramamiento de la normativa universitaria y la ausencia de políticas de transferencia tecnológica se constituyen en elementos que obstaculizan el proceso de transferencia tecnológica de la universidad hacia el sector productivo. La duplicación de esfuerzos institucionales y la falta de personal especializado no han permitido una mayor viabilidad del proceso transferencia tecnológica. No existen políticas universitarias definidas en cuanto a transferencia tecnológica.

El mercadeo tecnológico, específicamente lo asociado a la estrategia de mercadeo tecnológico se fundamenta en la proyección de la universidad en el medio productivo y en la búsqueda de generación de ingresos propios.

Los contactos previos con potenciales clientes, el conocimiento de la cartera de producto y/o servicios son aplicados como acciones estratégicas de mercadeo. La ética empresarial, la promoción y la publicidad, la planificación del precio, representan las funciones de mercadeo aplicadas por las dependencias universitarias para vincularse con el entorno social. Las acciones gerenciales utilizadas en la negociación tecnológica en el proceso de vinculación son transferencia y difusión de la tecnología universitaria, la comercialización y la formulación de contratos tecnológicos. Se encuentran presentes situaciones consideradas como la obtención de beneficios mutuos, las estrategias de mercadeo, la definición de modalidades/ canales de transferencia tecnológica y la protección previa del conocimiento científico. Existe desconocimiento en la negociación de contratos y en cuanto a la consecución de financiamiento externo. Se carece de estructura organizativa para negociar.

Referencias Bibliográficas

- Association of University Technology Managers (AUTM) (2010). Estados Unidos.
- Asociación Latinoamericana de Gestión Tecnológica (ALTEC) (2011). **Aspectos conceptuales y metodológicos de la gestión tecnológica**. Editorial DOLVIA. Caracas, Venezuela.
- Camacho, Jaime (1998). **Incubadoras o viveros de empresas de base tecnológi-**

- ca. Documento presentado en el XII Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial. Costa Rica.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CIN-DA) (1994). Chile. **Informe sobre el sistema de Educación Superior**. Chile.
- Gibbons, M. (1997). **Pertinencia de la educación superior en el siglo XXI**. Conferencia Mundial de la Educación Superior. UNESCO, París.
- Ivancevich, John; Lorenzi, Meter y Skinner, Steven (1997). **Gestión, calidad y competitividad**. Mc Graw Hill. Madrid, España.
- Macaya, Gabriel (1992). **Vinculación de la Investigación Universitaria con el sector productivo**. PROTEC_CID UNAM. México.
- Martínez, Cynthia (2005). **Lineamientos estratégicos de gestión tecnológica en el proceso de vinculación universidad-sector productivo**. Editorial EDILUZ. Maracaibo, Venezuela.
- Martínez, Eduardo (2000). **Estrategias, Planificación y Gestión de Ciencia y Tecnología**. Editorial Nueva sociedad. CEPAL-ILPES Caracas, Venezuela.
- Medellin, Enrique (1994). **Evaluación de la gestión tecnológica desde la perspectiva universitaria**. Memorias Seminario Internacional de Postgrado en Planificación, Gestión y Estudio de la Ciencia y Tecnología UNAM. México.
- Morín, Edgar (2006). **La gestión de los recursos tecnológicos Clásicos COTEC No. 3**. Madrid. España.
- Palacio Federal Legislativo (1970). **Ley de Universidades**. Gaceta Oficial No. 1429 Extraordinaria de fecha 08 de septiembre de 1970. Venezuela.
- Paredes, Leopoldo (1996). **Una contribución teórico-metodológica al estudio de la gestión tecnológica**. FUNDACITE. Maracaibo, Venezuela.
- Ponz, F. (1996). **Espíritu universitario: la educación personalizada en la Universidad AA.VV**. Rialp. Madrid, España.
- Proyecto Universidad Construye País (2006). **Responsabilidad Social Universitaria. Una Manera de ser Universidad. Teoría y práctica en la experiencia chilena**. Santiago de Chile. Disponible: <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/memoria/UCP%202006.pdf> (Consultado 18.04.12).
- Raga, J.T. (1998). **Claros y oscuros en el proceso de evaluación de la calidad en las universidades**. En experiencias y consecuencias de la evaluación universitaria (estrategias de mejora en la gestión) Michavila, f. (editor). Fundación universidad-empresa. Madrid.
- Vallaes, Francois (2006). **Programa de apoyo a iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria, Ética y Desarrollo**. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vallaes, François (2005). **¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?** Revista PALESTRA, Portal de Asuntos Públicos de la Pontificia Universidad Católica del Perú.



Programa Barrio Adentro I: una estrategia de gestión pública en el estado Zulia*

Valero Ulacio, Johan M.**

Resumen

Con el marco constitucional iniciado en Venezuela a fines de 1999, la administración en salud pública inicia un período de transformación de la democracia representativa a la democracia participativa. El presente artículo tiene como objetivo analizar la gestión del programa Barrio Adentro I, en la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante, Municipio Maracaibo del Estado Zulia, durante el período 2003-2009. La investigación es de tipo descriptiva y exploratoria, con diseño de campo y transeccional, se aplicó una entrevista semi-estructurada a informantes clave de la coordinación del programa barrio adentro en la región Zuliana. Asimismo, se utilizaron fuentes de información documental para la interpretación de los datos. En relación a los resultados, la toma de decisiones, se hace de forma centralizada bajo las directrices del Ministerio del Poder Popular para la Salud, con la intervención de los coordinadores regionales y su equipo de trabajo; en cuanto a la administración de personal, se basa en la categoría de concursos de credenciales para aspirar a cargos, siendo estos presentados a la instancia central, la cual deja en evidencia una orientación tecnocrática; la prestación de los servicios se hace por medio de la transferencia que el Gobierno Central ejecuta a través de las coordinaciones de cada región, manteniendo al mismo tiempo una dirección burocrática populista. En conclusión, se determina que la gestión del programa se basa en criterios burocráticos populistas con algunos rasgos del modelo tecnocrático en relación a la administración de personal.

Palabras clave: Salud pública, misión barrio adentro, gestión pública, Venezuela.

Barrio Adentro Program I: A Public Management Strategy in the State of Zulia

Abstract

Within the constitutional framework initiated in Venezuela at the end of 1999, the public health administration began a period of transformation from representative to participative democracy. The

Recibido: 05-12-11. Aceptado: 22-06-12

* El presente artículo forma parte de los resultados de la Investigación titulada "Gestión del programa Barrio Adentro I en la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante, Municipio Maracaibo del Estado Zulia, período 2003-2009" para optar al título de Msc. Scientiarum en gerencia pública. Se agradece a la profesora María Teresa Rincón B. por las sugerencias realizadas.

** Sociólogo, Docente e Investigador, Msc. en gerencia pública, candidato a Doctor en Ciencias Sociales mención gerencia, Universidad del Zulia. e-mail: ulacio907@hotmail.com

objective of this article is to analyze management of the Barrio Adentro I program in the Francisco Eugenio Bustamante Parish, Maracaibo Municipality, Zulia, from 2003 to 2009. Research is of the descriptive, exploratory type with a trans-sectional, field design. A semi-structured interview was applied to key informants in coordination for the Barrio Adentro program in the Zulia region. Likewise, documentary information sources were used to interpret data. In relation to results, decision making is accomplished in a centralized manner under the directives of the Ministry of Popular Power for Health, with intervention of the regional coordinators and their work teams; personnel administration is based on credential competitions among those who aspire to a position, which are presented to the central agency, demonstrating a technocratic orientation; services are rendered through transference executed by the Central Government through the coordinators in each region, maintaining, at the same time, a populist bureaucratic directorate. In conclusion, it was determined that program management is based on populist bureaucratic criteria and some traits of the technocratic model in relation to personnel administration.

Key words: Public health, Barrio Adentro Mission, public management, Venezuela.

1. Introducción

La crisis económica de los ochenta trajo consigo medidas de ajuste que redefinieron la acción estatal conocidas como la Reforma de los Estados, dando paso, entre otros, a los procesos de privatización, descentralización y focalización. Sin embargo, luego de más de veinte años, y a pesar de los planteamientos y acciones realizadas a través de la reforma en América Latina, un gran porcentaje de la población continúa excluida y las políticas económicas neoliberales desarrolladas a través de los programas de ajuste estructural no produjeron los resultados esperados, ni en lo económico ni en lo social; al contrario, se mantuvieron las deficiencias que las originaron, se produjo un aumento de la pobreza, el desmejoramiento de los ingresos, el acrecentamiento de las inequidades y la acentuación de las desigualdades sociales (Parra y La Cruz, 2003).

Venezuela, no escapa de la realidad de este período, debido en gran medida al desgaste que mostraban las viejas estructuras políticas en el poder, caracte-

rizadas por la ineficiencia, la corrupción y el clientelismo en muchas de sus organizaciones públicas. Este panorama sombrío no podía dar respuestas a las demandas del colectivo social que a su vez acumulaban necesidades con mayores niveles de complejidad. En medio de este escenario surge la figura de Hugo Chávez con una propuesta de cambios y transformaciones en todas las esferas de la sociedad, desde lo político, económico, social y cultural. Es decir, un proyecto político-social alternativo.

En primera instancia propone un proceso constituyente que redactaría una nueva Constitución de la República, esta fue aprobada en diciembre de 1999; en palabras de Guédez (2009: 50) "en ella se encuentran plasmadas las bases jurídicas del nuevo proyecto nacional que implica el desarrollo de un proceso de refundación a nivel de las estructuras políticas, institucionales y económicas del país como una reacción contra el neoliberalismo que invade todas las esferas sociales y políticas".

Con el diseño de esta nueva carta magna, se busca una nueva relación Es-

tado-Sociedad. Se define al Estado como democrático, social y de derecho en la búsqueda de una sociedad más democrática, participativa y protagónica. El principio de equidad, es entendido como igualdad de oportunidades y máxima expresión de la justicia social, y se convierte en uno de los ejes de la actual política gubernamental, dirigido a la creación de los espacios que permitan la inclusión de aquellos sectores de la población que dejaron de recibir los beneficios de las políticas públicas o los alcances de la gestión gubernamental y que fueron, en unos casos insuficiente, en otros ineficiente o ambos a la vez.

Los artículos 83, 84 y 85 de la Constitución Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional Constituyente-ANC, 1999) señalan, en primer término, a la salud como un derecho social, una responsabilidad del Estado en corresponsabilidad con los ciudadanos; en segundo término, se plantean los principios de gratuidad, universalidad, integralidad, equidad, integración social y solidaridad, y en tercer término se habla de un Sistema Público Nacional de Salud (SPNS), definido como intersectorial, descentralizado y participativo. Los actuales preceptos de la Constitución de 1999 orientados a la igualdad y la justicia, para disminuir las inequidades y brechas sociales dieron lugar para que el gobierno bolivariano venezolano incorporara una innovadora modalidad de hacer políticas públicas, al utilizar como estrategia las misiones.

Posteriormente, estas medidas implementadas por el gobierno para el área social atravesaron por un período de dificultad, en vista de la crisis de gobernabilidad y el creciente ambiente de conflicto e incertidumbre producido por los grupos

políticos adversos al gobierno, creando una crisis política e institucional que comenzó con el intento de golpe de abril de 2002 y terminó con el paro petrolero de diciembre de 2002 a febrero de 2003; esto provocó que se abriera más la desigualdad y desequilibrio social.

Para tal efecto, y una vez culminado el paro, se ubica el segundo sub-período, donde el gobierno introduce modificaciones parciales a la estrategia anti-pobreza y anti-exclusión social que venía ejecutando, diversificándola con la incorporación de otros programas; sin dejar sin efecto los de tipo asistencial compensatorio del primer sub-período antes mencionado 1999-2002. Las iniciativas del gobierno giran en torno al fortalecimiento de la seguridad alimentaria, plan nacional de abastecimiento alimentario; merca, megamercados populares, Proal, entre otros. Para enfrentar la exclusión social aparecen las Misiones Robinsón, Ribas, Sucre, Vuelvan Caras y los programas de atención primaria en salud con la misión Barrio Adentro (Alvarado, 2004).

Las políticas sociales implantadas durante el período de ajuste neoliberal (1988-1998) y posterior ascenso al poder del presidente Chávez, iniciadas a partir de 1999 hasta la presente no han logrado suplir las necesidades de la población, se dice que una parte del problema es debido a la escasez de recursos, lo cual no es cierto en algunos casos, ya que el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (citado por Kliksberg, 1994) señala que hay países que han diseñado programas y políticas aún teniendo una economía poco productiva; pero se puede afirmar que el problema radica en la ausencia de compromiso político de los

entes encargados. También es debido a que dichas políticas no pasan por un proceso de evaluación que permita determinar las deficiencias que se puedan presentar durante su ejecución.

Esto provoca la coexistencia de dos modelos de atención y prestación de servicios de salud: la red convencional, representada por las instituciones que conforman la administración pública y las misiones, desarrollándose de manera paralela, siendo éstas últimas las columnas fundamentales en las cuales reposa la denominada nueva institucionalidad (Guédez, 2009). La nueva forma de gestión de las políticas públicas implantada por el ejecutivo, establece, de manera pragmática, una estructura paralela a la burocracia estatal, donde se incorporan nuevos actores, se establecen nuevas modalidades laborales, de remuneración y de prestación de servicios públicos diferentes a las existentes.

La "misión barrio adentro" forma parte de este modelo de gestión en salud que adelanta el gobierno nacional con el propósito de prestar servicios públicos en salud a todos los ciudadanos y ciudadanas en todo el territorio nacional, promoviendo los principios de equidad e igualdad en el acceso a los servicios públicos en salud.

2. Modelos de gestión: consideraciones teóricas

Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. Se asume como dirección y gobierno, actividades para hacer que las cosas funcio-

nen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad. Con una connotación más actualizada o gerencial es planteada como una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización. En ese sentido, hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo (Restrepo, 2009: 2).

Por tanto, la gestión va a ser entendida como el proceso en el cual la organización, desde sus niveles directivos coordina todas las acciones encaminadas a obtener buenos resultados. En la investigación se describirán las acciones pertinentes que toman los coordinadores del programa barrio adentro, para dar respuestas a las demandas de los ciudadanos y al personal adscrito al programa.

2.1. Toma de decisiones en los modelos de gestión

Tal como se expresa en la teoría burocrática de Weber (1976), uno de los rasgos de este modelo en cuanto a la toma de decisiones es la división del trabajo, donde se manejan grandes estructuras organizativas. Esta división atiende a una racionalidad, para alcanzar los objetivos y la eficiencia de la organización. En donde se asume, que cada empleado está subordinado por las directrices de su jefe inmediato, estas estructuras impiden de cierta forma el libre ejercicio de los cargos desempeñados. Esto hace que la toma de decisiones no se efectúen de forma flexible impidiendo el consentimiento y compromiso de los empleados dentro de la organización.

En el modelo burocrático los funcionarios, además, están sujetos al prin-

cipio de jerarquía administrativa de manera rigurosa, en tanto que sus atribuciones se entienden vinculadas al cumplimiento de obligaciones que son vigiladas y controladas por superiores jerárquicos. No desarrollan sus tareas de manera independiente ni, en consecuencia, se pone el acento en los resultados que se esperan de su quehacer, sino que se espera de ellos tanto la obediencia a las funciones que deben desempeñar como a las instrucciones de los jefes burocráticos cuyo ámbito de responsabilidad es mayor. Desde este punto de vista, las funciones que cada uno desarrolla representan, al mismo tiempo, una escala de obligaciones y responsabilidades: una jerarquía, que compromete a la burocracia en su conjunto (Erras, 2001).

En este modelo la jerarquía administrativa se basa en la norma y los reglamentos para mantener el orden dentro de la organización, ningún cargo queda sin control ni supervisión por parte los altos funcionarios, por lo tanto, todos están dispuestos por niveles que encierran privilegios y obligaciones, definidos mediante normas limitadas por quien detenta mayor autoridad.

En cuanto al modelo burocrático populista estuvo marcado por grandes estructuras organizativas de poder, dirigidas por hombres de partidos y empresarios; es decir, políticos y empresarios que han intervenido en las prácticas administrativas desde las instancias que toman decisión en el aparato público. "Conjuntamente con grupos de presión organizados; algunos de ellos subordinados por los partidos políticos" tal como lo expresa Ochoa y Fuenmayor (2006:149). Estas estructuras se encuentran caracteriza-

das por altos niveles jerárquicos y numerosos departamentos propios del modelo Weberiano, generando así un desarrollo muy centralizado en los procesos de decisión.

Por su parte, los hombres de partidos dominantes en el poder lo constituye la burguesía, estos fueron los actores de decisión que dominaban desde las instancias del aparato público. Estos tomaron la dirección como unos pocos grupos organizados, grupos de presión institucionales y asociacionales, en el caso Venezolano, los empresarios de la Federación Venezolana de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción (conocida como Fedecamaras), así como también la Central de Trabajadores de Venezuela (CTV) y las Fuerzas Armadas por medio del alto mando militar (Rey, 1991). Igualmente, los partidos políticos se ubicaron en niveles altos del aparato público para ejercer el proceso de toma de decisiones y su influencia siempre estuvo presente en todo el aparato administrativo.

En relación al modelo tecnocrático, se percibe que el predominio del modelo ideal de Weber se ve altamente identificado en relación a la división horizontal y vertical del trabajo, muy rígida. En este caso el proceso de dirección, decisión y control fue asumido, como señala Ochoa (1993) por el propietario del capital con cierta participación de técnicos en el control, situación que fue cambiada con el proceso de expansión de la gran empresa. Es por ello, que se puede decir que el proceso de toma de decisiones está basado en la incorporación de elementos técnicos con racionalidad económica, el cual desplaza los elementos de tipo políti-

co y social dentro de los procesos de toma de decisión.

Los técnicos, mencionados en el párrafo anterior, son aquellos que han obtenido la capacidad de dirigir dentro de las organizaciones, es decir, aquellos intelectuales; que por esa condición se han ubicado en las empresas como directores, presidentes, gerentes u otro cargo que detente poder de decisión. "Los tecnócratas desplazan a los políticos de la dirección para dar paso a la ciencia, la tecnificación, la eficiencia y en general a la modernización del aparato público" (Ochoa, 1993: 20).

En este período de la tecnocracia el gobierno venezolano buscó ubicar en los altos niveles de dirección a técnicos provenientes del sector privado, donde se gestaron muchas reformas como fue el caso de la reducción del aparato público por medio de la privatización y la transferencia de funciones sociales a instituciones de la sociedad civil.

Se concibe que la toma de decisiones en el modelo de la nueva gestión pública promovida a inicios de los noventa por el gobierno venezolano existían nuevas estructuras organizacionales inspiradas en la nueva gestión del sector privado, las cuales modificaron la forma burocrático-piramidal de administración, flexibilizando la gestión, disminuyendo los niveles jerárquicos y por consiguiente, aumentando la autonomía de decisión de los gerentes. Con estos cambios, se pasa de una estructura basada en normas centralizadas a otra sustentada en la responsabilidad de los administradores, avalados por los resultados efectivamente producidos; procurando responder con mayor rapidez a los grandes cambios am-

bientales que acontecen en la economía y en la sociedad contemporánea.

De esta manera se puede expresar que la nueva gestión pública acoge un aspecto esencial del modelo burocrático Weberiano: "la profesionalización" agregando nuevos conceptos como "flexibilización organizacional", "red de relaciones más democráticas" y un "modelo contractual y competitivo de acción estatal", a partir del cual se aumenta la eficiencia y la efectividad de las políticas de gestión, para así, tratar de cambiar los incentivos institucionales del sistema, de modo de transformar las reglas burocráticas más generales, lo que permitiría a los administradores públicos adoptar estrategias y técnicas de gestión más adecuadas en el marco de la descentralización (CLAD, 1998).

2.2. Administración de personal en los modelos de gestión

Los funcionarios del modelo típico Weberiano se conciben como personas individuales que, sin embargo, se incorporan a la administración pública en tanto que miembros de un cuerpo burocrático con atribuciones y obligaciones directamente emanadas de la norma jurídica. En este sentido, su participación en los quehaceres públicos solamente se refiere a su ámbito profesional y al tiempo que dedican a desarrollar sus funciones que, en todo caso, es distinto al que ocupa para ejercer su libertad como persona humana. Es decir, el funcionario es libre, pero al mismo tiempo está sujeto a las obligaciones del cargo que ocupa, mientras efectivamente está en cumplimiento de esas funciones otorgadas por el Estado (Weber, 1976).

De ese cuerpo de funcionarios se espera, además, un cuadro de competencias fijo y claramente establecido en las normas jurídicas que rigen su funcionamiento. Pero estas competencias no se refieren, en el léxico propio de la visión de este modelo, a las cualidades profesionales de quienes ocupan los cargos sino al principio de legalidad, según el cual los funcionarios públicos solamente pueden hacer aquello que expresamente les está atribuido por la norma jurídica.

Este principio ha caracterizado la versión peyorativa de la burocracia, incapaz de salvar situaciones o tomar decisiones de obvia resolución, cuando éstas no corresponden con el grupo de funciones específicamente otorgadas a ellos. Si se trataba de acotar la discrecionalidad con la que solían actuar los principios acuñados por el liberalismo, su resultado fue esta nueva concepción de legalidad que es, simultáneamente, un principio de sujeción a la letra de las atribuciones y de las obligaciones establecidas (Erras, 2001).

La burocracia opera por contrato, es decir, no se espera de quienes lo suscriben sino el cumplimiento puntual de las cláusulas que están establecidas en su contenido. Dado que no se trata de una relación que rebase los tiempos dedicados a las tareas profesionales, el continente jurídico de la relación está en los pactos que se desprenden de ese contrato y se suspenden, a la vez, tan pronto como el contrato queda vencido. De ahí la importancia de las relaciones laborales: el Estado y su burocracia se vinculan en tanto que los contratos definen los contenidos, las características y la duración de esa relación. Y en ellos, ambas partes fijan sus condiciones: el burócrata el salario que aceptará a cambio de dedicar

su tiempo al cumplimiento de la función pública, y el Estado las normas a las que sujetará el trabajo que ha decidido contratar.

En este sentido, la relación laboral en la que se sostiene el contrato entre el burócrata y el Estado parte del supuesto de una calificación profesional en la que se fundamenta su nombramiento como funcionario público. Dado que la lealtad individual ha sido desplazada, las razones en las que se funda la contratación son estrictamente profesionales, entendidas como las aptitudes y las habilidades que se esperan de ese funcionario.

A su vez, estas pueden ser asumidas como el producto legítimo de una cierta formación previa, acreditada mediante diplomas y certificados que el Estado reconoce como válidos para sostener que la persona contratada cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar su función, o bien como el producto de exámenes y pruebas a través de las cuales la persona individual debe demostrar que en efecto cuenta con las calificaciones indispensables para ocupar el cargo al que aspira (Rincón, 2006).

Por su parte, Weber (1976: 718-722) señala que "el burócrata es seleccionado de acuerdo a sus méritos y con base a pruebas especiales, la ocupación del cargo es considerada como la aceptación de un deber específico de fidelidad al mismo; lo cual le daba garantía de una existencia futura asegurada, esto es debido a que el funcionario tiene la perspectiva de ser ratificado o removido del cargo por su superior". El empleado es retribuido por un sueldo fijo, ubicado dentro de un escalafón y con posibilidades de ascenso ajustado al tiempo de servicios y las ne-

cesidades de la organización y finalmente una vez cumplido su tiempo de servicio, el funcionario recibe una pensión de por vida, por los servicios prestados a la organización.

En cuanto al modelo burocrático populista, los funcionarios de la administración pública son funcionarios de carrera, en donde los procesos de reclutamiento, selección, ingreso, promoción, son debidamente centralizados y se encuentran generalmente dentro de las funciones del cargo desempeñado, es decir los manuales de cargos, también se encuentran aquellos funcionarios que son removidos por considerárseles personas de confianza a la organización.

Para el reclutamiento se hacía en base a la presentación de pruebas y exámenes objetivos y no por criterios de otra índole, como pueden ser la amistad o partidos políticos. La ubicación y traslado se hace en base a criterios técnicos y los funcionarios actúan como profesionales asalariados, considerando su trabajo como una carrera (Ochoa *et al.*, 1996).

En la tecnocracia, el proceso de administración de personal se caracteriza por el ascenso de los técnicos al poder de decisión, el cual Ochoa (1995) llama fenómeno tecnocrático. Se pueden distinguir dos elementos vinculados, uno de ellos son los tecnócratas y el otro la organización tecnocrática; en relación al primero menciona que el término tecnócrata es utilizado para referirse a hombre con conocimiento técnico, es decir que teniendo un saber previo de algún área se encuentra en capacidad de actuar y aconsejar sobre procesos orientados a la toma de decisión. Sin importar la ubica-

ción que desempeña dentro de la organización (Ochoa, 1995: 21).

El proceso de selección y ascenso de los funcionarios se hace tomando en cuenta los méritos, lo cual es conocido como meritocracia. La capacidad es el criterio por medio del cual se selecciona el personal, es decir, que con la ubicación de los funcionarios en los cargos está determinada por los objetivos de la organización. Según Ochoa (1995: 58-59) "no se refiere a la capacidad de conocimientos, sino aquella que va a contribuir a lograr los objetivos e intereses de la institución".

El reclutamiento y selección de personal esta aplicado a sustituir a los partidos políticos como intermediarios, y se da mayor consideración a la empresa privada justificando la transparencia que existía en este sector, los cuales basaban sus lineamientos en la meritocracia y la capacidad al frente de los intereses de la organización.

En la nueva gestión pública (NGP), la administración del talento humano tiene como base la gestión a través de metas cuantitativas definidas a priori y posteriormente evaluadas en el llamado "contrato de gestión" el cual también debe definir qué hacer después de la evaluación, en términos de sanciones, premios u otras formas de corregir los errores. De esta manera, el contrato de gestión constituye un instrumento que permite tanto una estimación más rigurosa de la eficiencia, de la eficacia y de la efectividad, con el fin de corregir eventualmente un mal desempeño (Chiavenato, 2002).

Dada la modificación de la estructura organizativa piramidal del modelo burocrático, se da la necesidad de formar funcionarios públicos responsables orientados a las metas, conscientes de la misión

de su organización; y la mejor forma de lograrlo es delegando poder, introduciendo un nuevo elemento de autonomía y empoderamiento gerencial llamado *empowerment* según lo expresa Chiavenato (2002) implica el fortalecimiento de las personas que trabajan en equipos que les dan responsabilidad total en las metas y los resultados, y total libertad en la toma de decisiones.

De esta manera, este mecanismo altera la forma de la gestión y la cultura organizacional de los integrantes de la burocracia, haciendo sentir a los integrantes de la misma un alto grado de motivación marcado por el aumento del poder individual de decisión y de la responsabilidad ante los objetivos de su organismo público.

Debido a que la administración pública está basada en los resultados, tendrá que realizar fuertes inversiones en la construcción de instituciones y en el entrenamiento de personal calificado, de modo de posibilitar la evaluación del desempeño, tanto organizacional como individual. Este es un punto central de la reforma gerencial del Estado. En este sentido, el CLAD (1998) plantea la implementación de sólidos sistemas de evaluación del desempeño con el objeto de evaluar periódicamente el rendimiento de la gestión pública.

Con respecto a la evaluación del desempeño Chiavenato (2002) expresa, que dentro de un sistema de evaluación, debe existir un elemento imprescindible en el desarrollo del personal dentro de las organizaciones, la retroalimentación del personal, el cual, da a conocer el desenvolvimiento y su actuación, y ofrece a las organizaciones una idea de sus potencia-

lidades; haciendo que la evaluación del desempeño sea un proceso conjunto y de importancia compartida en el marco del desarrollo de la gestión pública.

Dentro del tema de intervención de controles, este nuevo modelo, expone nuevos modelos gerenciales de control. En lo primordial, el mismo deja de ser el control burocrático que buscaba estimar, si todos los procedimientos se habían cumplido en forma correcta, para preocuparse más por las ganancias de eficiencia y efectividad de las políticas. De esta manera el CLAD (1998) propone la implementación de nuevos sistemas de control expresados en:

- Control de resultados, realizado a partir de indicadores de desempeño estipulados de forma precisa en los contratos de gestión.
- Control contable de costos, que abarcará no sólo el control de los gastos realizados, sino también el descubrimiento de formas más económicas y eficientes de hacer cumplir las políticas públicas.
- Control por competencia administrada, o por cuasi-mercados, en los cuales las diversas agencias buscan ofrecer el mejor servicio a los usuarios.
- Control social, por medio del cual los ciudadanos evaluarán los servicios públicos o participarán en la gestión de los mismos.

De esta manera puede expresarse que con nuevos estímulos en el ambiente de trabajo, dado el modelo gerencial de gestión y a la introducción de nuevos conceptos organizacionales de gestión, los funcionarios se volverán más autónomos y responsables (*Empowerment*) y no se-

rán piezas de un engranaje sin vida. Ciertamente, se introduce al recurso humano dentro de las organizaciones, pero éstos tendrán que ser más entrenados y bien remunerados, para asumir la obligación de responder precisamente a las metas de los contratos de gestión y a las demandas del ciudadano (usuario). Para una parte del funcionariado, los contratos de trabajo serán flexibilizados, pero la dignificación de la función pública seguirá siendo un objetivo del Estado.

2.3. Prestación de servicios en los modelos de gestión

En cuanto a la prestación de servicios se puede señalar que el Estado venezolano durante los años noventa no dio respuestas a las demandas sociales debido a su orientación a las reglas y normas universales desarrolladas por la administración pública burocrática, esto permitió la puesta en práctica de un modelo auto referencial, donde las acciones del gobierno giraban en torno a su propia legitimación del poder; se contempla la prestación del servicio por parte del Estado, pero contradictoriamente el ciudadano no es tomado en cuenta, por tratarse de un modelo que busca su propia relegitimación, por cuanto se basa en el funcionamiento de la organización de todo el sistema burocrático, sin satisfacer las demandas de los usuarios, quienes fueron a su vez desplazados (CLAD, 1998).

En lo concerniente a los servicios de salud, la prestación de éstos en el modelo burocrático populista se hace de una manera desmesurada en lo que a prestación de servicios se refiere, lo cual genera un gasto público exacerbado de los ingre-

sos para este sector. Durante la adopción de este modelo no se tomó en cuenta las necesidades y demandas de la población, lo cual no permitió tener un control sobre los beneficios que la población recibía. Conduciéndose a una distribución de ingreso regresiva, donde se beneficiaban pocos sectores de la población (Ochoa y col., 1996).

En este proceso la participación del Estado venezolano en cuanto a la producción de bienes y servicios se aprecia muy reducida, más bien se privatizan algunas áreas de la vida social, como lo fue la educación y la salud. Esto llevó a que en muchos casos se comenzara a cobrar por los servicios públicos, es decir, se transfiere el financiamiento de los servicios por parte de los ciudadanos. Por medio de seguros privados y la aparición de las pólizas de seguros, para garantizar una atención de servicios más acentuada en el área salud. Esto genera un descontento en las clases sociales, ya que rompe con los principios constitucionales de la gratuidad y equidad de los servicios públicos.

En la nueva gestión pública, mediante la aplicación de esta nueva reforma gerencial se busca fundamentalmente, el aumento de la eficiencia, efectividad y la democratización del Poder Público, y a partir de allí fortalecer la capacidad del Estado para promover el desarrollo económico y social.

Para ello, el CLAD (1998) expresa que la revigorización del Estado latinoamericano hará que se centre y gane efectividad en la promoción de la educación, la salud y la vivienda, programas de renta básica, de desarrollo científico-tecnológico y de comercio exterior.

La implantación exitosa del modelo gerencial capacitará al Estado para ofrecer fundamentos macroeconómicos estables, creando condiciones para la elevación de la inversión privada nacional y multinacional, creando situaciones definidas para aumentar la competitividad internacional de los países de América Latina; desarrollando así un modelo esencialmente democrático de manera tal que presupone transparencia en la administración pública, amplía el espacio del control social y transforma lo público, (y no el mercado autosuficiente) en el concepto orientador de la reforma, renovando el papel de la democracia representativa y de la afirmación de los derechos humanos, inclusive de los “derechos republicanos” en la protección del patrimonio público.

La prestación de los servicios se incorpora al ciudadano y al sector privado como fuentes de financiamiento, el ciudadano se convierte en usuario-cliente de los servicios ya que tienen que cancelar tarifas para cubrir los gastos y generar ganancias por los servicios demandados, esto implica la privatización de los servicios y genera en la población exclusión en la prestación de los servicios (CLAD, 1998).

3. Rasgos de los modelos de gestión en el Programa Barrio Adentro I

De acuerdo con Rodríguez, entrevista (2010) el proceso de toma de decisiones, en la Coordinación Regional de Barrio Adentro I en el estado Zulia, se encuentra conformado por un Coordinador designado por el Ministerio del Poder Popular para la Salud, quien cumple la fun-

ción de decidir en materia operativa, asistencial, docente y logística en relación al programa; y otro adjunto, encargado de suministrar la información a tiempo justo sobre las distintas problemáticas que se presenten al momento de tomar decisiones de organización, muchas de estas relacionadas a los consultorios de salud en la comunidades, a los casos de cirugías que se programen por medio del convenio Cuba-Venezuela, y a brindar asistencia a los coordinadores de los comités de salud de las distintas parroquias del Municipio Maracaibo.

Muchas de estas decisiones son tomadas en reuniones semanales o extraordinarias, en relación a la coordinación nacional se realizan de manera mensual, con cada una de las coordinaciones de cada región del país, estas reuniones están orientadas a revisar los logros en materia de atención, seguimiento y solución de problemas (Rodríguez, entrevista 2010).

Dicha coordinación regional se encuentra adscrita directamente al Viceministro de Salud, lo cual lleva a determinar que la toma de decisiones se realiza de forma centralizada enfocado en el nivel directivo, y estos a su vez deciden en base a los criterios o alternativas presentadas por parte de las comisiones de trabajos que se desarrollan dentro de la coordinación regional. Sin embargo, quien toma la decisión final es el coordinador regional, y este a su vez reporta a la coordinación nacional para su decisión final.

Las coordinaciones se encuentran conformadas como sigue: 1) convenio Cuba-Venezuela, está se encarga de tramitar los casos clínicos de pacientes que de acuerdo a la patología que presenten requieren ser tratados en Cuba, 2) la co-

ordinación de odontología encargada de la supervisión, control y evaluación del desempeño de los médicos odontólogos venezolanos ubicados en las parroquias de los municipios del estado Zulia, 3) coordinación académica del postgrado de medicina integral comunitaria, encargada de llevar el control de los médicos venezolanos que trabajan en el programa promoviendo el sentido de pertenencia y una visión humanística, con el propósito de mejorar las condiciones de salud en las comunidades, 4) coordinación de los comités de salud que según (Chan, entrevista 2010) es la expresión de una organización comunitaria, donde se tratan temas de salud, recreación, cultura, deporte y servicios públicos en las comunidades, 5) coordinación de comunicaciones; que busca promover y proyectar la visión del programa Barrio Adentro dentro de las comunidades y todo el Estado Zulia, difunde las actividades que promueve en materia de salud el programa. Y por último, 6) coordinación de infraestructura, que se encarga de supervisar y ejecutar las obras en relación a los consultorios populares y el acondicionamiento del mismo.

El proceso de toma de decisiones se encuentra ubicado desde un nivel jerárquico, propio del modelo burocrático Weberiano, es decir, que este se encuentra centralizado por el Estado a través del viceministro de salud, dejando en evidencia la marcada orientación burocrática en la toma de decisiones, en donde las estructuras se encuentran caracterizadas por altos niveles jerárquicos y numerosos departamentos propios del modelo Weberiano, generando así un desarrollo muy centralizado en los procesos de decisión

(Ochoa y Fuenmayor, 2006). Dicho proceso "se realiza mediante una lista de candidatos seleccionando a la (s) persona (s) que satisface (n) mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones del mercado" (Chiavenato, 2002: 111).

Para proceder a identificar los mecanismos de incorporación y selección de personal asistencial en la Misión Barrio Adentro, se determina que este proceso se realiza por medio de concursos de credenciales que son evaluados en dicha coordinación, una vez introducido los documentos probatorios y en base a los requisitos exigidos por medio de una solicitud en planilla, son evaluados y aprobados según sea el caso con visto bueno, para ser emitidos a la coordinación nacional del programa; quienes emitirán una decisión final en relación a los ganadores de los concursos (Rodríguez, entrevista 2010).

Esto deja en evidencia la marcada orientación del modelo burocrático, donde el proceso de selección y ascenso de los funcionarios se hace tomando en cuenta los concursos de credenciales para aspirar un cargo fijo, esto a su vez dependen de del desempeño (Ochoa *et al.*, 1996). Por otra parte, la capacidad de los empleados es un criterio por medio del cual se selecciona el personal, introduciéndose elementos propios del modelo tecnocrático. El principal criterio de selección en Barrio Adentro es la adopción a los requisitos exigidos para la incorporación; uno de ellos, es estar realizando el postgrado de medicina general integral, en las universidades públicas del Estado, como es el caso de la Universidad Bolivariana de Venezuela.

Hay que señalar que al inicio de la misión en el año 2003, se incorporaron

médicos de la República de Cuba, como parte del Convenio Cuba-Venezuela, en donde se ofreció de manera gratuita, los servicios médicos, especialistas y técnicos de salud, para prestar sus servicios en zonas donde no se disponía de personal, que estuviese dispuesto a trabajar en estas zonas con sentido de pertinencia y comprometido con los cambios expresados dentro del marco constitucional, este tipo de selección no fue dado por el gobierno venezolano.

Es necesario señalar que debido a las disputas generadas en el gremio médico venezolano y otras razones de índole político, muchos de estos médicos fueron sustituidos por personal venezolano, y seleccionados bajo los criterios antes señalados con el propósito de captar personal comprometido al cambio del modelo de salud pública y con sentido de pertenencia (Guédez, 2009).

Entendida la contratación como el acuerdo que se establece entre el patrono y el empleado como pagos de sus servicios prestados a una organización, en relación al personal asistencial de la Misión Barrio Adentro este proceso se realiza por medio de personal contratado y fijo, y en base a su desempeño continua contratada o se deja fijo, todo este proceso se sigue bajo los lineamientos del Ministerio del Poder Popular para la Salud (Rodríguez, entrevista 2010).

Por otra parte, la remuneración, como el proceso que incluye todas las formas de pago o compensaciones dadas a los empleados, derivadas de su empleo, se encuentra basada en tres componentes la remuneración básica, que es el salario dado de manera mensual o por horas, el segundo los constituye los incenti-

vos salariales, que son diseñados para recompensar al empleado por su buen desempeño (bonos, participación por resultados), y el tercer componente son los beneficios también conocidos como remuneración indirecta, estos son concedidos a través de vacaciones, seguros de vida, entre otros (Chiavenato, 2002).

En relación al Programa Barrio Adentro la remuneración es regida por el contrato laboral, se garantiza además buen ambiente de trabajo y el pago es realizado por el Ministerio del Poder Popular para la Salud (Rodríguez, entrevista 2010).

La capacitación se realiza ofreciendo estudios de mejoramiento tales como diplomados y postgrado; tal es el caso del Programa de Medicina Integral Comunitaria que se ofrece en nivel de Pregrado, el cual "tiene una duración de seis años y se caracteriza por la integración de cuatro ciclos formativos; el ciclo básico, el preclínico, el clínico y el internado como práctica de profesionalización que favorece la educación continua del médico y de la médica" (Organización Panamericana de la Salud-OPS, 2006:73) el eje integrador es la atención de la persona, la familia, la comunidad y el medio ambiente, y su escenario formativo es el consultorio popular de Barrio Adentro. El objetivo es que sus egresados desarrollen competencias diagnósticas y terapéuticas con la capacidad de ofrecer atención médica integral a través de acciones de promoción, prevención, curación y rehabilitación de todos los ciudadanos.

Asimismo, se encuentra el Programa de formación de postgrado en Medicina General Integral (MGI), "que busca la capacitación y adiestramiento del personal ads-

crito al programa, promoviendo el sentido de pertenencia y un enfoque médico más humanista y con justicia social, orientado a dar respuestas a las necesidades más sentidas en salud de las comunidades” (Rodríguez, entrevista 2010). Este programa se encuentra orientado a un nuevo modelo pedagógico basado en la atención primaria en salud. El espacio de aprendizaje es el consultorio popular, con rotaciones en las clínicas populares y en establecimientos de la red hospitalaria.

Este proceso de capacitación surge al año de haber comenzado el programa barrio adentro, se concibe como una estrategia para lograr el alcance de las competencias profesionales necesarias (conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores) para desempeñarse en los establecimientos de atención primaria en salud del Sistema Público Nacional de Salud. “Cada residente tiene asignado un tutor especialista en MGI con experiencia como docente que trabaja en el consultorio popular. Realiza guardias en los servicios de urgencia de los hospitales, ambulatorios y centros médicos integrales y tiene la posibilidad de llegar a un diagnóstico de certeza a través de la disponibilidad de los medios de la más alta tecnología disponibles en los centros de alta tecnología” (OPS, 2006: 78).

Asimismo, se cuenta con el personal de formación de odontología general integral, sus principios están dirigidas a la promoción, prevención, curación y rehabilitación bucal que logren la disminución de la morbilidad bucal en la persona, la familia, la comunidad y el ambiente, apoyado en la participación comunitaria, con el fin de elevar la calidad de la atención y la satisfacción de la población. “El objetivo

principal es garantizar una atención primaria integral a todos los ciudadanos y ciudadanas del territorio nacional, ofertando las acciones programáticas mediante la participación y corresponsabilidad social en los procesos locales, que permitan la detección e intervención en los problemas de salud de forma eficaz y oportuna” (OPS, 2006: 78).

También se presenta, el programa de formación de enfermería, que en un principio fueron conformados por defensores y defensoras de la salud, estas personas se capacitaron para generar procesos participativos en actividades de promoción y prevención de salud dentro y fuera del consultorio popular (OPS, 2006: 80). En relación a la parroquia este personal está encargado de promover la salud en las comunidades se reúne periódicamente para identificar las necesidades de cada sector y buscar las soluciones más efectivas (Chan, entrevista 2010).

Con respecto la infraestructura para la prestación de los servicios de la Misión Barrio Adentro, esta se realiza a través de los consultorios populares ubicados dentro de las comunidades; y que constituye el punto de contacto de ésta con el sistema público nacional de salud. Dichos consultorios populares son estructuras físicas, diseñadas y construidas para expandir y mejorar la atención a las comunidades. Los puntos de consulta son ambientes físicos existentes en las comunidades que son acondicionados y dotados para brindar atención médica gratuita para toda la población. Ambos cuentan al menos con un médico o médica especialista en medicina integral o familiar, un agente, promotora o promotor de salud y una organización social de

apoyo como los comités de salud (OPS, 2006: 53).

La cancelación de los servicios públicos de los consultorios populares como lo son electricidad, agua potable, gas entre otros, estos son cubiertos por financiamiento del Estado venezolano a través de PDVSA, en la región zuliana. Las instalaciones físicas y los mobiliarios que se utilizan para la ejecución de las labores; son adquiridos por medio de donaciones del gobierno nacional y empresas del sector público y en algunos caso por parte de la comunidad (Chan, 2010).

Como se puede evidenciar la atención del servicio se realiza dentro de los consultorios populares ubicados estratégicamente en los sectores de las parroquias, se promueve una atención primaria en salud, la cual implica alcanzar un adecuado estado de bienestar físico, mental y social en personas, familias y comunidades con una amplia participación de los actores sociales tanto intra como extra-sectoriales, a través de acciones de promoción, prevención y diagnóstico temprano y rehabilitación (Álvarez, 2001). Desde el punto de vista social incluye la atención integral a grupos vulnerables; niños, ancianos, adolescentes, mujeres y discapacitados. Se orienta a atender el deterioro de la calidad de vida y la salud de la población, especialmente la excluida que no tenga acceso a la prestación de servicios de atención integral (Valero, 2005).

En relación al procedimiento de las consultas éste se realiza dentro del consultorio y se atiende al paciente por orden de llegada, se establece una lista y se le asigna un número, como se menciona en el párrafo anterior se tiene como principio ofrecer una atención primaria en salud,

de manera que la patología clínica sea atendida desde su origen, lo cual muestra una atención preventiva mas no curativa (Chan, entrevista 2010). Asimismo, se atiende cualquier tipo de emergencia que se presente a los pacientes y de no poder dar respuesta se refiere a un centro de salud cercano o centros de atención integral cercano a la comunidad, para garantizar la atención inmediata del mismo.

La atención médica primaria implica actividades de prevención y promoción a la salud, que están dadas en visitas directas a los hogares, conocida como "terreno", charlas y conferencias educativas sobre alguna temática como por ejemplo, el caso del dengue, jornadas de vacunación, se realizan actividades deportivas, sociales y recreacionales, igualmente se ofrece la atención especializada que son consultas en el área de odontología y oftalmología y los ingresos hospitalarios en caso de ser necesarios a los centros de salud (Chan, entrevista 2010).

El proceso administrativo de financiamiento del servicio se realiza a través del gobierno central, el suministro de medicamentos se recibe del gobierno cubano y este es distribuido a nivel nacional en todas las coordinaciones regionales de cada Estado del país (Rodríguez, entrevista 2010). El paciente no debe cancelar nada por el servicio prestado, de manera que se de cumpliendo al mandato constitucional de gratuidad y equidad en la prestación de los servicios públicos.

En las consultas los medicamentos se entregan según el criterio de diagnóstico establecido hacia el paciente y generalmente se entrega el tratamiento completo para que el paciente mejore su condición de salud, asimismo este recibe

atención continua para hacer seguimiento de su mejoría, este seguimiento se realiza por la colocación de una consulta sucesiva y por medio de las consultas en terreno que realizan los médicos como parte de su trabajo de promoción (Chan, entrevista 2010).

La prestación del servicio se hace de manera focalizada a los grupos sociales dentro de la comunidad, el Estado invierte en su financiamiento adquiriendo medicamentos de Cuba, esto de cierta forma genera un gasto para el Estado en el sector Salud de "aproximadamente Bs. 6.222 millones" (Instituto Nacional de Estadística-INE, 2010), pudiendo hacerse con medicamentos elaborados dentro del país implicando un menor gasto de los ingresos, pudiendo utilizar dichos recursos en la culminación de algunos consultorios y en la dotación y acondicionamiento de otros, esta orientación en la distribución de ingreso permite señalar la marcada orientación del modelo burocrático populista (Ochoa y col., 1996).

La prestación del servicio del programa Barrio Adentro en la parroquia Francisco Eugenio Bustamante, se puede señalar que está encaminada en ofrecer un servicio de calidad, y atención primaria en salud, dirigida a mejorar las condiciones de vida de todos los ciudadanos y ciudadanas de los sectores de esta parroquia. En el consultorio se observó el compromiso de los médicos y médicas, y enfermeras, en brindar una atención oportuna a los pacientes y darle respuestas a sus necesidades.

4. Conclusiones

Con respecto a la gestión del programa Barrio Adentro I en la parroquia

Francisco Eugenio Bustamante del estado Zulia, durante el período 2003-2009, se determina lo siguiente:

El proceso de toma de decisiones se hace de manera centralizada, identificando la presencia de lineamientos propios del modelo burocrático populista de organización, debido a que desde su origen el programa Barrio Adentro ha sido coordinado y dirigido bajo las directrices del gobierno nacional, bajo las políticas del Ministerio del Poder Popular para la Salud, los coordinadores regionales son nombrados por el viceministro de salud, estos cumplen la función de decidir en materia operativa, asistencial, docente y logística en relación a las directrices del programa, estas decisiones son tomadas en reuniones con los coordinadores parroquiales y se analizan según sea el caso.

Las decisiones son tomadas desde la coordinación regional, y son estos los que ejecutan las acciones a seguir, a pesar que las comunidades tienen poder de decidir sobre las problemáticas y demandas sentidas dentro de su comunidad, estas son llevadas a la coordinación regional donde se finiquita la decisión. Este proceso deja en evidencia que las decisiones son tomadas desde un nivel jerárquico centralizado que descansa en elementos propios del modelo burocrático populista.

El proceso de administración del personal, específicamente su ingreso se realiza mediante concursos de credenciales y los comités de salud de cada parroquia se encargan de postular al personal de enfermería, estos son sometidos a criterios probatorios de las credenciales y en base a recomendaciones previas para optar al cargo, dejando en evidencia la orientación tecnocrática, la cual implica

ascender o promover a funcionarios tomando en cuenta la capacidad como criterio de selección. El proceso de contratación se realiza empleando la modalidad de fijo o contratado y dependiendo de su desempeño la persona podrá continuar en su puesto de trabajo. Este proceso lo realiza el coordinador regional de la Misión Barrio Adentro en el Zulia.

La remuneración es regida por contrato laboral con todos los derechos establecidos en la ley, se garantiza todos los derechos, buen ambiente de trabajo y espacio físico. La capacitación se desarrolla ofreciendo estudios de mejoramientos continuos como diplomados, seminarios, y postgrados como es el caso del programa de medicina general integral. Un criterio para su posterior participación en algún centro de salud promovido por el Estado a través de la Misión Barrio Adentro, es estar cursando el programa de postgrado, o alguna actividad académica que lo vincule con la misión o el trabajo comunitario en materia de salud.

La prestación de los servicios en la Misión Barrio Adentro I, promueve la atención primaria en salud, cumpliendo así con los principios del sistema público nacional de salud que aún se encuentra en revisión, dicha atención va mas allá de atender el síntomas del paciente; sino también ir al diagnóstico definitivo y su mejoría total, este tipo de servicios busca atender la enfermedad desde su inicio y mantener un control con el paciente hasta que éste mejore su situación de salud.

La prestación del servicio cuenta con una infraestructura diseñada acorde a las necesidades de las comunidades, estos son los consultorios populares que

se construyen en los sectores que requieren mayor nivel de atención pública en salud. La administración del financiamiento de los servicios se realiza por recursos del Estado; el paciente no cancela por los servicios ofrecidos.

El suministro de medicamentos se realiza según la patología del paciente, el tratamiento se recibe para el tiempo que sea prescrito de forma gratuita y personalizada, el Estado es el ente de financiamiento para el pago de medicamentos y lo hace por medio del convenio entre Cuba y Venezuela.

A pesar de algunos desajustes en la ejecución del programa y su marcada orientación del modelo burocrático populista, está encaminado en cumplir los principios constitucionales de ofrecer servicios de salud de manera gratuita, e igualdad de derechos. Sin embargo, todo ello depende de que el Estado continúe cumpliendo con sus deberes con los ciudadanos, y de esta forma se consoliden los principios del sistema público nacional de salud, señalados en nuestra constitución de manera que se alcance una efectividad total en la calidad de los servicios públicos de salud.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, Neritza (2004). Gestión social y pobreza en Venezuela Balance y Perspectiva. Ponencia presentada en el Congreso Internacional de Gerencia en América Latina. Caracas, Venezuela.
- Álvarez, Roberto S. (2001). **Temas de Medicina General Integral Volumen I. Salud y Medicina**. Editorial Ciencias Médicas. La Habana, Cuba.

- Asamblea Nacional Constituyente (ANC) (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, gaceta oficial N°36.860.**
- Centro Latinoamericano de Administración y Desarrollo CLAD (1998). **Una Nueva Gestión Pública para América Latina.** Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (2002). **Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.** Bogotá, Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Erras, Carolina (2001). **Modelos Burocráticos de Organización.** Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/mobuor.htm>. Fecha de Consulta, 15-01-2010.
- Guédez, Ivonne (2009). **Misión Barrio Adentro I: Cinco Años del Modelo de Atención Primaria en Salud de la República Bolivariana de Venezuela.** En: Revista de Salud Pública, (XIII) 1; 49-59, Junio. Pp. 49-59.
- Kliksberg, Bernardo (1994). El problema social en América Latina: Dilemas e interrogantes. En: Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales N ° 1 (enero-marzo).
- Instituto Nacional de Estadística (INE) 2010. **Indicadores del Gasto Público en Venezuela.** Disponible en: www.ine.gob.ve. Fecha de consulta: 03-03-2010.
- Ochoa H., Haydée (1993). **Consideraciones en torno al fenómeno de la tecnocracia.** En: revista Cuestiones Políticas N°11. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Pp 17-39.
- Ochoa H., Haydée (1995). **Tecnocracia y Empresas Públicas en Venezuela (1948-1991).** Editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ).
- Ochoa H., Haydée; López, Mirtha y Rodríguez, Isabel (1996). **Administración pública y populismo en Venezuela.** En: Revista Venezolana de Gerencia, N° 1 Vol 1 Junio. Maracaibo, Estado Zulia. Pp. 39-58.
- Ochoa H., Haydee y Fuenmayor, Jennifer (2006). **Ni tecnocracia ni populismo: hacia una nueva gestión pública para la transformación en Venezuela.** En: El Poder de los Expertos para comprender la democracia. Centro de Estudios de la Empresa, FACES, Universidad del Zulia. Pp. 145-189.
- Organización Panamericana de Salud OPS (2006). **Barrio Adentro: Derecho a la Salud e inclusión social en Venezuela.** Centro de Documentación e información, Caracas, Venezuela.
- Parra, Matilde y La Cruz Tito (2003). **Proyecto Observatorio Social. Seguimiento activo a los programas sociales en Venezuela. Caso de los Multihogares de Cuidado Diario.** Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales.
- Restrepo, Guillermo (2009). **El concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica.** Disponible: http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html. Fecha de Consulta, 15-02-2010.
- Rey, Juan Carlos (1991). **La Democracia Venezolana y la crisis del sistema populista de conciliación.** En Revista de Estudios Políticos. N° 74. España.
- Rincón B., María Teresa (2006). **Gestión de los servicios de salud promovidos por la gobernación del estado Zulia, período 2000-2005** (Trabajo de ascenso). Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- Valero, Jhoan M. (2005). **Evaluación desde la perspectiva del beneficiario del programa Barrio Adentro en el Sector los Altos II de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante del Mu-**

nicipio Maracaibo del Estado Zulia en el período 2004-2005. Trabajo de grado para optar el título de Sociólogo. Universidad del Zulia.

Weber, Max (1976). **Economía y Sociedad. Esbozo de Sociología Comprensiva.** Decimocuarta reimpresión en español. Fondo de Cultura Económica. México.

Entrevistas

Chan, Ledys (2010). **Coordinadora Parroquial de los Comités de Salud,** Parroquia Francisco Eugenio Bustamante. Maracaibo, 21-05-2010.

Rodríguez, Dorys (2010). **Delegada de la Coordinadora Nacional de Barrio Adentro.** Maracaibo, 18-05-2010.



Inteligencia de negocios en la banca nacional: Un enfoque basado en herramientas analíticas

Roo Huerta, Arlenys*
Boscán Romero, Neida**

Resumen

Desde el punto de vista tecnológico, la inteligencia de negocios implica el proceso de conversión de datos relevantes en información útil para la toma de decisiones estratégicas. El objetivo central del presente artículo es analizar la inteligencia de negocios en la banca nacional, desde la perspectiva de las herramientas analíticas, representadas por los servicios de transformación de datos, los procesos de análisis en línea, los servicios de explotación y el almacén de datos. Este estudio se basa en una metodología descriptiva, con un diseño de campo, se emplea la estadística descriptiva para el análisis de los resultados. Los hallazgos encontrados indican que las herramientas utilizadas con mayor frecuencia son los servicios de explotación, teniendo una notoria debilidad en la definición de los procesos realizados. Esto genera un gran impacto en la toma de decisiones, para proporcionar respuestas a interrogantes del negocio. Se concluye el uso de la inteligencia de negocios como un sistema de apoyo a los procesos llevados a cabo en las instituciones estudiadas.

Palabras clave: Inteligencia de negocios, toma de decisiones, herramientas analíticas, banca nacional.

Business Intelligence in the National Bank: An Approach Based on Analytical Tools

Abstract

From the technological viewpoint, business intelligence implies the process of converting relevant data into useful information for making strategic decisions. The central objective of this article is to analyze business intelligence in national banking, from the perspective of analytical tools repre-

Recibido: 05-12-11. Aceptado: 22-06-12

* Magister en gerencia de proyectos de investigación y desarrollo. Analista de tecnología del Banco Occidental de Descuento. Maracaibo, estado Zulia. Venezuela. e-mail: arlenysroo@gmail.com

** Profesora titular de la Universidad Rafael Belloso Chacín, coordinadora de la línea de gerencia de la tecnología. Maracaibo, estado Zulia. Venezuela. e-mail: nboscan@urbe.edu.ve

sented by data transformation services, online analysis processes, exploitation services and data storage. This study is based on descriptive methodology with a field design and uses descriptive statistics to analyze the results. Findings indicate that the most frequently used tools are exploitation services, with a notable weakness in defining the processes performed. This generates a huge impact on decision making in terms of offering answers to questions about the business. The conclusion is to use business intelligence as a support system for the processes carried out in the institutions under study.

Key words: Business intelligence, decision making, analytical tools, national bank.

1. Introducción

A nivel mundial, la competencia en la industria financiera es cada día mayor, comprende una lucha constante dirigida a brindar productos y servicios acordes a las necesidades actuales de los clientes, lo cual alude a un proceso complejo que engloba recursos físicos, económicos y humanos, en acción conjunta con los cambios tecnológicos acelerados.

Considerando esta situación, el proceso de toma de decisiones se ha convertido en un elemento variable en función de las necesidades inmediatas de la organización, aspecto que repercute de forma directa en las acciones futuras que pueden incidir en el logro de los objetivos estratégicos de la misma.

El presente artículo tiene como objetivo general analizar la inteligencia de negocios en las instituciones que conforman la banca nacional a partir de sus herramientas, como proceso vinculante del factor humano y la tecnología, a través del uso de información de negocio de forma oportuna y confiable.

En este sentido, fueron consideradas las herramientas analíticas, con el objeto de identificar las herramientas de la inteligencia de negocios en la banca nacional, partiendo desde el punto de vista teórico, para luego contrastarlas con la

realidad objeto de la investigación y ofrecer una alternativa a las organizaciones en el área financiera, empleando la inteligencia de negocios en la banca nacional para la adecuada toma de decisiones y el logro de los objetivos estratégicos.

El artículo se desarrolló en dos fases: la primera fue de tipo descriptiva, la cual permitió la definición desde el punto de vista teórico de la variable objeto de estudio; y una segunda fase de tipo analítica, a través del uso de la estadística descriptiva, con el fin de visualizar la frecuencia absoluta y relativa, así como la media y la desviación estándar para cada uno de los resultados. Se precisó una muestra no probabilística, representada por el personal a nivel supervisorio de cinco (5) instituciones pertenecientes al Sistema Bancario Nacional, seleccionado de forma intencional debido a la facilidad de acceso a la información de estudio, así como la experiencia de los seleccionados en la materia objeto de estudio. Se utilizó un instrumento con una escala de actitudes con cinco alternativas de respuesta: totalmente de acuerdo (TDA), de acuerdo (DA), ni de acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), en desacuerdo (ED) y totalmente en desacuerdo (TED).

Para el análisis de las medidas de tendencia central, se realizó un baremo con los diferentes niveles de confiabilidad

y dispersión. Se calcula la desviación estándar para indicar el grado de dispersión de las respuestas obtenidas.

Se realizó un análisis comparativo a través de la técnica de la triangulación, donde se evidencia la observación directa y la encuesta, en contraste con el criterio de los autores, para cada una de las alternativas disponibles frente a las respuestas obtenidas, comprobando su relación con lo que se esperaba lograr.

Con los resultados obtenidos, el artículo pretende proveer a las instituciones financieras un instrumento que propicia la calidad funcional de los procesos organizacionales, en especial aquellos ligados a la toma de decisiones estratégicas, los cuales son vitales para el logro de los objetivos organizacionales, sirviendo de base para el desarrollo competitivo de las instituciones que integran la banca nacional.

2. Inteligencia de Negocios: fundamentos

La creciente demanda de información organizacional, ha originado la creación de nuevas herramientas y procesos acordes al ritmo cambiante y desmesurado que lo caracteriza, siendo la toma de decisiones un aspecto relevante dentro de la operación de toda empresa.

Partiendo de esta premisa, surge el término inteligencia de negocios (*business intelligence-BI*), expresión que hace referencia al proceso de toma de decisiones en función del rendimiento organizacional, convirtiendo simples datos en información relevante para los diversos niveles, orientándose en primera instancia al área estratégica organizacional (Vitt *et al.*, 2003:11).

Esta tecnología, hace posible la gestión de información tanto organizada como no estructurada, resultante de la sinergia del procesamiento de datos y el uso de herramientas analíticas que fusionan la gestión de la información y del conocimiento, convirtiéndose en una ventaja altamente competitiva a nivel organizacional (Oramas, 2009:43).

La inteligencia de negocios se representa como un proceso que permite dar una rápida y efectiva respuesta ante interrogantes del negocio, convirtiendo volúmenes de datos en información útil para la gestión, control y administración estratégica.

A su vez, esta tecnología se encuentra enfocada en la administración y creación del conocimiento, que considera como base el conjunto de estrategias y herramientas analíticas, teniendo en común las siguientes características:

1. Apoyo a la toma de decisiones por medio de herramientas de análisis que permitan manipular, utilizar y analizar la información de interés organizacional.
2. Transformación de los datos en información útil para la toma de decisiones.
3. Utilización de un método razonable para la administración y gestión del negocio.

Lo antes señalado permite definir la inteligencia de negocios como un término caracterizado por una amplia variedad de tecnologías, plataformas de *software*, especificaciones de aplicaciones y procesos, cuyo objetivo fundamental es contribuir a tomar decisiones que mejoren el desempeño de la organización y promueva su ventaja competitiva en el mercado.

La inteligencia de negocios definida por Peña (2006:7) como un conjunto de aplicaciones y elementos gerenciales, faculta a la organización a tomar mejores decisiones de forma rápida y acertada, mediante la conversión de datos en información que permita establecer un puente entre las grandes cantidades de datos y la información requerida cotidianamente por quienes son los responsables del proceso de toma de decisiones.

Desagregando las definiciones antes mencionadas, se precisan los siguientes elementos como componentes de la inteligencia de negocios:

– *Exploración de datos*: permite descifrar patrones y tendencias entre los datos manejados en las diversas fuentes, generalmente de origen transaccional, además de descubrir nuevas relaciones entre los elementos involucrados en el proceso desconocidas hasta el momento.

– *Anticipo a nuevas oportunidades*: a través de la comprensión de la situación actual y futura del negocio, desarrollando diversos tipos de análisis a partir de la información organizacional que sirvan de apoyo a la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operacionales para la ejecución de acciones que incrementen el desempeño de la organización.

– *Procesos de análisis*: se centra en la información resultante del procesamiento de datos, permitiendo su análisis como un todo en lugar de visualizarlos como simples datos aislados e independientes.

– *Generación de valor a las áreas de negocio*: provee de elementos tecnológicos que generan un mayor valor en las áreas de negocio existentes, incluyendo de forma implícita una reducción

de costos e incremento de los márgenes de utilidad.

Por otra parte, este término es asociado con un ambiente que facilita la toma de decisiones a través del uso de las tecnologías de la información para el descubrimiento de nuevas oportunidades, habilitando el pensamiento y accionar estratégicos (Hurtado, 2008:57).

Se puede destacar que toda actividad inmersa en la inteligencia de negocios, debe estar considerada como un modelo integral que permita la obtención de los resultados deseados, de acuerdo a la toma de decisiones estratégicas, lo cual repercute en el logro de los objetivos de toda organización, indiferentemente de la naturaleza dentro de la cual se encuentre enmarcada.

Otros conceptos de inteligencia de negocios, señalan que está vinculada con aplicaciones no convencionales, que se han convertido en punto focal en las organizaciones que se encuentran encaminadas a la adopción de tecnologías que van más allá de la integración de elementos de *hardware* y *software* y que involucran el conocimiento, donde su implementación es vista como un ciclo evolutivo a través del tiempo (Olszak y Ziemba, 2012:136).

En este sentido, los procesos modernos han migrado su paradigma, teniendo como principal recurso el conocimiento. Este conocimiento, en sus distintas formas de expresión, puede sustituir cualquier factor tradicional de producción, generando nuevas alternativas tecnológicas basadas en conocimiento, convirtiéndose en un elemento esencial para la toma de decisiones.

La inteligencia de negocios, hace referencia al análisis de los procesos de negocio, para la carga de información en

bases de datos, generalmente conocidas como *data warehouse* (DWH), lo cual permite crear un entorno en el que los procesos pueden ser cuidadosamente monitoreados mediante herramientas analíticas orientadas al desarrollo de reportes y tableros de control que simplifican la producción de dicho proceso (Plant y Murrell, 2007).

De igual forma facilita el proceso de transformación y mejora de las organizaciones, a través del uso de nuevos enfoques y paradigmas tecnológicos, donde el valor reside en las personas.

Es por ello que, dentro de la arquitectura de las herramientas de inteligencia de negocios, es necesario destacar el papel de la administración del conocimiento; aspecto que considera de forma implícita tres elementos clave: los datos, la información y el conocimiento. La efectividad en el uso de estos componentes, así como la rápida aplicación de los mismos, constituye una ventaja sostenible para las aplicaciones empleadas en cualquier organización (Peña, 2006).

De esta forma, se observan diferentes puntos de vistas asociados a la inteligencia de negocios, de acuerdo a los enfoques señalados anteriormente, teniendo en común el conocimiento como principal factor productivo para el desarrollo de herramientas analíticas, del cual depende el resto de los recursos organizacionales.

En síntesis, la inteligencia de negocios ofrece un apoyo tecnológico a través de plataformas, especificaciones de aplicaciones y procesos, destinados a la toma de decisiones con una mejor calidad y rapidez en las respuestas, en conjunto con el manejo de la administración del conocimiento, dando lugar a la solu-

ción de problemas presentados en cuanto al manejo de indicadores, establecimiento de metas y cumplimiento de objetivos estratégicos dentro de las instituciones que desean aumentar su competitividad y eficiencia, brindando respuestas efectivas en un dominio concreto a partir de un enfoque estratégico.

3. Teorías de las herramientas de la inteligencia de negocios

Desde la perspectiva tecnológica, la arquitectura de la inteligencia de negocios cuenta con gran número de recursos que conforman el marco de esta tecnología, donde las herramientas analíticas han logrado una acelerada penetración en el mercado, debido a que las empresas buscan nuevas soluciones que les permitan liderar de forma ágil, confiable y eficiente, facilitando el procesamiento de grandes volúmenes de información en tiempo real, para la toma de decisiones y la gestión diaria del negocio.

Peña (2006:31) precisa una serie de herramientas analíticas dentro del marco conceptual de la inteligencia de negocios. De esta forma, un almacén de datos conocido comúnmente como *data warehouse* (DWH), es un paradigma para la organización, análisis y proyección de datos, con el propósito de brindar una infraestructura tecnológica de información útil a la toma de decisiones en una organización, originado como consecuencia del gran volumen de transacciones realizadas, pero con poca capacidad de análisis al disponer de reportes específicos y consultas interactivas.

Este elemento integra el ambiente del depósito de datos, el cual posee dife-

rentes temas que pueden ser analizados independientes o de manera integrada, además de proveer un conjunto de instrumentos que permiten consultar, analizar y presentar información.

De igual manera, Pineda y Díaz (2006:11) definen este término como un repositorio donde se integran diferentes fuentes de información, necesaria para soportar los procesos de toma de decisiones. Constituye el motor de las soluciones de inteligencia de negocios, por lo que facilita la interpretación de la información relevante para el negocio y soporta el proceso de toma de decisiones.

Un DWH es un repositorio de recuperación y consolidación de información de forma periódica, proveniente de diversas fuentes, los cuales son dimensionados y normalizados en una estructura, generalmente actualizada por lotes, a diferencia de otros elementos que son actualizados cada vez que una transacción es registrada en el sistema origen (Rainardi, 2007:1).

Del análisis de los criterios anteriores, se tiene que este concepto sociotecnológico se caracteriza por la colección de datos orientados a temas integrados, organizados en una estructura física, establecida como un objeto de almacenamiento para la posterior explotación analítica y de gestión en función de las necesidades empresariales, cuyo objetivo principal es unificar en un mismo lugar la base de datos y el conjunto de modelos que sostienen los procesos transaccionales, de tal forma que permita una acertada toma de decisiones.

Aunado a la definición del almacén de datos, se encuentra el término de tienda de datos o *data mart*. Peña (2006:31)

establece que una tienda de datos realiza una labor similar a un almacén, con la particularidad de que éste se encuentra integrado por la información de una función o área específica, volumen de datos limitado y con un alcance menor que un DWH, generalmente conformado por información procedente de varios sistemas transaccionales consolidados en un repositorio común.

Otra de las herramientas analíticas más destacadas es el repositorio de metadatos, el cual representa una estructura dotada de los mecanismos necesarios para el almacenamiento, acceso y administración de la información depositada en el DWH, acorde a los procedimientos y aplicaciones que conforman los modelos de información (Peña, 2006:32).

Existen dos tipos de metadatos clasificados de acuerdo a la disposición de los mismos; en primer lugar los técnicos, orientados a la creación, mantenimiento y manejo del DWH; y en segundo lugar los del negocio, destinados a brindar diversas perspectivas de la información ubicada en el almacén para la elaboración de consultas, reportes, evaluaciones y, en consecuencia, simplificando el proceso de toma de decisiones.

Los metadatos, constituyen una base de datos integrada por información relacionada con la estructura de los datos, el significado y uso de la data, así como las reglas y demás información asociada, representando una infraestructura común de almacenamiento (Rainardi, 2007).

Estos conceptos, precisan a esta herramienta analítica como una estructura contenedora de un conjunto de datos que capturan la lógica del negocio, utilizada para la construcción de las dimensio-

nes y medidas de los modelos de inteligencia de negocios.

De esta forma, los repositorios de metadatos constituyen una parte integral de los sistemas de toma de decisión, creados de forma conjunta con el DWH y tiendas de datos, que forman parte de las herramientas analíticas de la inteligencia de negocios.

Por otra parte, los servicios de transformación de datos (*data transformation services* - DTS), constituyen funciones de acceso a fuentes de datos por medio de búsquedas, extracción, conversión y almacenamiento. Estos servicios, provienen de la fuente denominada "datos primarios" hacia un modelo de almacenamiento, encargándose de su importación, validación, transformación, integración, almacenamiento y actualización. Este elemento varía en cada organización, ya que depende de forma directa del proveedor de servicios seleccionado para tal fin.

Los DTS emplean diversos elementos orientados en la extracción de los datos, capaces de explotar plataformas de computadora, sistemas operativos, marcas de manejadores de base de datos y ambientes, cuya ejecución es programada previamente en una tarea (Peña, 2006:33).

De igual manera, representan un conjunto de utilidades gráficas, aplicaciones y objetos programables, comprendiendo los procesos que van desde la extracción hasta la carga final de información de negocio, útil para la toma de decisiones (Lluís, 2007).

De los juicios anteriores se puede concluir que un DTS es una serie de funciones destinadas a la extracción, transformación y carga de datos en un DWH. La extracción hace referencia a la trans-

ferencia de datos desde el sistema origen al DWH; por su parte la transformación garantiza que la información contenida en las tiendas de datos maneje un sistema estándar de códigos y abreviaturas, para posteriormente realizar la carga de los datos en el repositorio establecido.

De igual manera, los procesos de análisis en línea (*on-line analytical processing-OLAP*), constituyen un ambiente de proceso equivalente a las bases de datos y almacenamiento de datos, destinado a la recolección, organización y presentación de la información de acuerdo a modelos predefinidos que faciliten su explotación.

Para ello, se requiere de un motor similar a los manejadores de base de datos (servidor OLAP), encargado de brindar una función de sistema de soporte a las decisiones, con capacidad de análisis, facilidades para compartir datos y una perspectiva multidimensional. Esta última, hace referencia a una estructura integrada por información de diferentes puntos de vista acerca de diversas áreas de negocio, que resultan vitales para el proceso de toma de decisión, a partir del análisis de datos que satisfacen los requerimientos de una amplia variedad de usuarios (Peña, 2006).

En síntesis, el ambiente OLAP se compone de estructuras de datos y motores encargados de su administración y explotación. El flujo de operación inicia con la extracción de la información registrada en el depósito para organizarla en un repositorio denominado almacén OLAP, a partir de la cual se producen las tablas transformadas, cuyo contenido y formato está adaptado con el propósito de facilitar la consulta realizada por parte del usuario final.

Finalmente, los servicios de explotación, también conocido como servicios de extracción, transformación y carga (*extract, transform and load - ETL*), hacen referencia a una plataforma de procedimientos que aprovechan las facilidades que brinda un DWH, los servidores y tablas utilizadas para la explotación, modelado, evaluación y posterior toma de decisiones (Peña, 2006).

Un DWH permite trasladar datos desde múltiples fuentes, darles el formato apropiado, depurarlos y cargarlos en otra base de datos, facilitando el análisis de la información contenida en otros sistemas operacionales para apoyar un proceso del negocio. Este proceso se lleva a cabo por medio de herramientas analíticas utilizadas para cada una de sus etapas, que proporcionan la integración de datos ubicados en diferentes fuentes de información (Herrera, 2009).

Por su parte, Davis *et al.* (2008:142) definen un ETL como el conjunto de actividades que permiten trasladar los datos desde múltiples fuentes, realizar los cambios correspondientes al ajuste, transformación, adecuación y conversión de la información, para luego cargarlos en otra base de datos multidimensional y ser analizados, de tal forma que permita el apoyo a los procesos de negocio y a la toma de decisiones oportuna en los diversos niveles organizacionales.

Estos procesos, se encargan de consolidar la información de varias fuentes, los cuales tienen la capacidad de conectarse a los orígenes de datos y transformarlos para su posterior integración en

un almacén de datos dimensional, donde se encuentra la información una vez establecidas las reglas del negocio para la realización del análisis útil para la toma de decisiones.

Alcántar (2012) establece una serie de beneficios a nivel organizacional que son provistos por las herramientas de la inteligencia de negocios, siendo los más relevantes los que se indican a continuación:

- Alineación organizacional a partir de la definición de los objetivos estratégicos.
- Desarrollo de análisis de desempeño de toda la empresa.
- Rápida y más informada toma de decisiones, incrementando su agilidad para dar respuesta a las demandas del mercado actual
- Visibilidad del comportamiento financiero de la organización.
- Aumento de la rentabilidad de la base de clientes.

Al analizar los conceptos emergentes de las herramientas de la inteligencia de negocios, resulta evidente que para la implantación de soluciones basadas en esta tecnología es imprescindible el conocimiento de cada uno de los elementos asociados tanto al entorno de desarrollo, como al análisis y transformación de los datos en información relevante para cualquier sector empresarial, incluyendo las organizaciones que ofrecen servicios financieros a sus clientes, tales como la banca nacional, para definir la herramienta que se adapta a sus necesidades y garantizar la calidad de la información.

4. Herramientas de la inteligencia de negocios: aplicabilidad en la banca nacional

La necesidad de herramientas analíticas que faciliten la toma de decisiones, de acuerdo al grado de incertidumbre futura, se ha convertido en el punto clave de toda organización, en virtud de conocer cómo las diferentes decisiones afectan al plan estratégico previamente establecido. En este sentido, el cumplimiento de metas, las fluctuaciones de los costos financieros, así como el nivel de satisfacción de los clientes, tanto internos como externos, son aspectos que han motivado a las instituciones a incursionar en una nueva área: la inteligencia de negocios.

Partiendo de esta premisa, la Asociación Bancaria de Venezuela (2010), identifica dentro de las funciones básicas que deben ser realizadas por las herramientas de inteligencia de negocios en toda institución financiera, a la gerencia de riesgos y el procesamiento de información, a través de un correcto intercambio entre las áreas de riesgo de las instituciones del sistema, a fin de establecer un entorno homogéneo que apoye la toma de decisiones.

Dentro del contexto de la banca nacional, las herramientas de la inteligencia de negocios permiten implementar el uso de tecnología para la transformación efectiva de datos en información relevante, requerida principalmente para la toma de decisiones basadas en información correcta y certera, a fin de mejorar las operaciones de la banca, garantizando el cumplimiento de las normas y necesida-

des de la organización (Banco Occidental de Descuento, 2012).

De acuerdo a estas teorías, el uso de las herramientas analíticas dentro del contexto financiero hace posible que la inteligencia de negocios exista en todos los niveles de la organización, transformando estas necesidades de información en resultados concretos, convirtiéndose en empresas competitivas ante las economías dinámicas que las caracterizan.

Por otra parte, las organizaciones actualmente recopilan y almacenan volúmenes inimaginables de información resultante de sus operaciones, por lo que las herramientas analíticas ofrecen a las empresas un marco para el empleo de esa información en una mejor toma de decisiones, a fin de extraer valoraciones que se transformen en una ventaja competitiva en la economía actual (Guanipa y Ramírez, 2011).

De esta forma, la tecnología que caracteriza a las herramientas de la inteligencia de negocios garantiza la accesibilidad a la información, a través de instrumentos analíticos que apoyen la toma de decisiones y, en consecuencia, generen mayor valor a las áreas de negocio existentes, anticipando nuevas oportunidades a partir de las cuales se generen ventajas altamente competitivas.

En este orden de ideas, en el contexto de la banca nacional, se ha identificado y analizado la situación actual de las herramientas de inteligencia de negocios, tomando como base la dimensión herramientas, integrada por una serie de indicadores que permitieron medir la dimensión previamente definida, los cuales se pueden observar en el Cuadro 1.

Cuadro 1
Indicadores de la dimensión
herramientas de la inteligencia
de negocios

Dimensión	Indicadores
Herramientas analíticas	<ul style="list-style-type: none"> • Almacén de datos • Repositorio de metadatos • Servicios de transformación de datos • Procesos de análisis en línea • Servicios de explotación

Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de las medidas de tendencia central, se realizó un baremo con los diferentes niveles de confiabilidad y dispersión. El valor de la media permitió la categorización de los ítems relacionados con el análisis de las herramientas de la inteligencia de negocios. Partiendo de este criterio, en la Tabla 1 se encuentra la escala de medición empleada para el análisis de la media.

Tabla 1
Escala de ponderación de la
medida de tendencia central

Rango	Intervalo	Categoría
5	4.40–4.50	Muy Alto Nivel
4	4.29–4.39	Alto Nivel
3	4.18–4.28	Moderado Nivel
2	4.07–4.17	Bajo Nivel
1	3.954–06	Muy Bajo Nivel

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el cálculo de la desviación estándar permitió indicar el grado de dispersión de las respuestas obtenidas. De acuerdo a clasificación, escala y rango establecido, representado por las puntuaciones manejadas para el desarrollo de la investigación, es decir, cinco

(5) y uno (1) respectivamente, lo cual permitió elaborar para su respectivo análisis la siguiente tabla de rango, intervalo y categoría (Tabla 2).

Tabla 2
Escala de ponderación de la
desviación estándar

Rango	Intervalo	Categoría
5	0.74–0.78	Muy Alta Dispersión
4	0.69–0.73	Alta Dispersión
3	0.64–0.68	Moderada Dispersión
2	0.59–0.63	Baja Dispersión
1	0.53–0.58	Muy Baja Dispersión

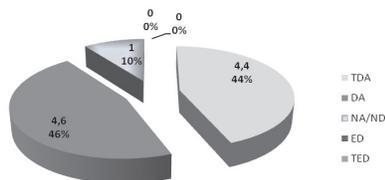
Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la dimensión herramientas analíticas, se tiene que las instituciones analizadas, pertenecientes a la banca privada venezolana, ofrecen productos y servicios financieros a sus clientes. Resulta relevante que la alta gerencia cuente con herramientas tecnológicas que permitan la correcta y efectiva toma de decisiones, a fin de conocer la situación actual y futura de las mismas.

La identificación de las herramientas, se realizó a través de la evaluación de los indicadores que la definen: almacén de datos, repositorio de metadatos, servicios de transformación de datos, procesos de análisis en línea y los servicios de explotación.

En el Gráfico 1, se observa que el 90% del personal mostró una actitud positiva ante el hecho de que las bases de datos y los modelos transaccionales se encuentran consolidados para facilitar el proceso de toma de decisión, en especial los provenientes de diversas fuentes, mientras que el 10% restante mantuvo

Gráfico 1
Almacén de datos
en la banca nacional



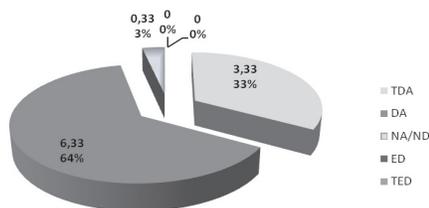
Fuente: Elaboración propia.

una postura indiferente ante los juicios asociados a los almacenes de datos. Esto demuestra que la información manejada incide de forma directa en el análisis multidimensional, el cual es realizado como producto de la consolidación de información de varios orígenes de datos de carácter transaccional.

El el Gráfico 2 se observa con el 97% de los resultados dentro del repositorio de metadatos, los datos capturan la lógica del negocio a través de mecanismos de almacenamiento que forman parte de los modelos establecidos, diferenciándose de una tendencia neutra del 3% del resto de los sujetos encuestados.

En lo que respecta al indicador servicios de transformación de datos, un 88% de la muestra seleccionada estuvo de

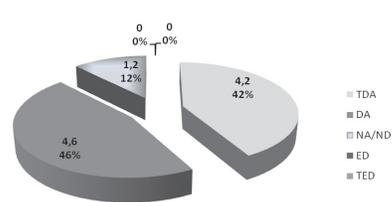
Gráfico 2
Repositorio de metadatos
en la banca nacional



Fuente: Elaboración propia.

acuerdo con el funcionamiento de los procesos de extracción, transformación y carga actual de datos, por lo que se encuentran satisfechos con los resultados originados a partir de estos procesos, mientras que el 12% restante mantuvo una postura neutral ante los juicios emitidos en relación a este indicador (Gráfico 3).

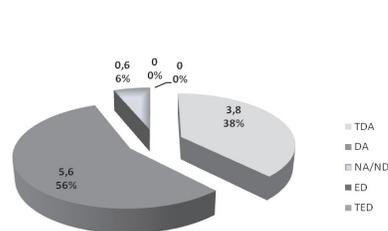
Gráfico 3
Servicios de transformación
de datos en la banca nacional



Fuente: Elaboración propia.

El indicador procesos de análisis en línea (Gráfico 4) evidencian que el mayor porcentaje, representado por el 94%, mantuvo una tendencia positiva hacia la premisa de que el procesamiento analítico obedece a modelos predefinidos por las organizaciones, observando una baja tendencia del 6% que no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo.

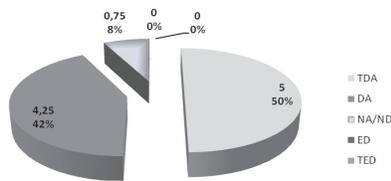
Gráfico 4
Procesos de análisis en línea



Fuente: Elaboración propia.

Por último, los resultados indicados en el Gráfico 5 para el indicador servicios de explotación, evidencian que un 92% de la muestra estuvo de acuerdo que los procesos de explotación permiten aprovechar las facilidades de los modelos existentes, considerando la adecuada conexión a los orígenes de datos, en contraste con el 8% restante que se mantuvo neutral ante tal afirmación, por lo que la tendencia de las respuestas para este indicador fue positiva.

Gráfico 5
Servicios de explotación

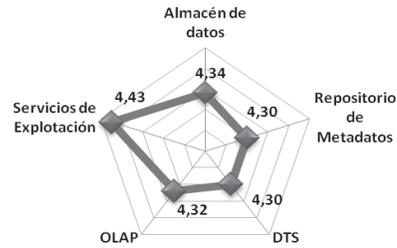


Fuente: Elaboración propia.

Según la escala empleada para el análisis de la medida de tendencia central de las herramientas de inteligencia de negocios, se obtuvo un promedio de 4.34, teniendo una predominancia por los servicios de explotación, posicionándola en un alto nivel de confiabilidad, tal como se refleja en el Diagrama 1.

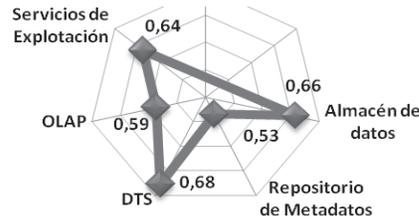
En cuanto a la escala empleada para el análisis de la desviación estándar de la variable, el Diagrama 2 muestra los valores para cada uno de los indicadores que conforman las herramientas, obteniendo una puntuación de 0.62 con una baja dispersión, la cual indica que los resultados se encuentran cerca de la media, reflejando la consistencia de los datos obtenidos.

Diagrama 1
Media de las herramientas



Fuente: Elaboración propia.

Diagrama 2
Desviación estándar de las herramientas



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados evidencian que las herramientas señaladas son de gran relevancia dentro de los procesos organizacionales, en especial los servicios de explotación, ya que los mismos consideran la adecuada conexión a diversos orígenes de datos, al igual que la debida transformación de los mismos para su posterior carga en la estructura multidimensional.

Estas afirmaciones coinciden con la teoría avalada por Rainardi (2007), quien destaca la capacidad de la herra-

mienta para conectarse a los orígenes de datos y transformarlos para su posterior integración, donde se encuentra la información, una vez establecidas las reglas de negocio para administrar y controlar las actividades dentro de cada una de sus unidades, con la finalidad de apoyar la toma de decisiones.

De igual manera, estas evidencias son compartidas por Peña (2006), ya que las organizaciones que constituyen el escenario de estudio aprovechan las facilidades de los almacenes de datos para la ejecución de los procesos de explotación, esenciales para la toma de decisiones y, por consiguiente, para el logro de los objetivos de las mismas.

Paralelo a la encuesta realizada, fue empleada la observación directa del entorno de trabajo, con lo cual se pudo evidenciar la situación actual presente en materia de inteligencia de negocios en la banca nacional.

En el Cuadro 4, se comparan los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos utilizados, en conjunto con el juicio del investigador.

De esta forma, se evidencia que en la observación directa existen elementos que no fueron consistentes, en comparación con los resultados obtenidos en la encuesta, de acuerdo con la opinión del personal que forma parte de la labor en el área de inteligencia de negocios de las diversas instituciones de la banca nacional.

Para el indicador almacén de datos, se muestra una inadecuada organización de los datos, lo cual dificulta la realización del análisis multidimensional por parte del personal que labora en las instituciones de la banca nacional, seguido de los servicios de transformación de datos, donde se evidencia que los procesos de transformación no son llevados a cabo de forma correcta, originado por la inadecuada definición de los mismos.

Cuadro 4. Comparación de resultados

Indicador	Observación Directa	Encuesta	Juicio del Investigador
Almacén de datos	Se consideran datos de diversas fuentes, sin embargo la información manejada no responde a una adecuada organización de los datos, dificultando el análisis multidimensional.	Se presenta la consolidación de modelos que agilizan el análisis de la información para la toma de decisiones.	Los modelos creados permiten una correcta y eficiente toma de decisiones, pero debe considerarse una adecuada organización de los datos.
Repositorio de metadatos	Los mecanismos de almacenamiento obedecen a reglas en función a la lógica del negocio, siendo relevante el significado de los datos.	La lógica de negocio es captada en los repositorios utilizados, dándole menor importancia al significado de los datos.	Es necesario considerar el significado de la información para determinar, a partir de ésta, los datos relevantes.

Cuadro 4. Continuación

Indicador	Observación Directa	Encuesta	Juicio del Investigador
Servicios de transformación de datos	Los procesos de transformación no siempre se ejecutan de forma correcta, originado como resultado de una inadecuada definición.	Las funciones de extracción se encuentran programadas, pero existe una debilidad en la definición de los procesos.	e requiere una mejor definición de los procesos, para mejorar los servicios de transformación.
Procesos de análisis en línea	Se utilizan modelos para el análisis de datos, así como mecanismos interactivos que facilitan la toma de decisiones.	El análisis interactivo y el desarrollo de modelos son adecuados, pero es necesario considerar las directrices del negocio.	Las directrices del negocio son las que deberían determinar los modelos a utilizar, de tal forma que facilite el análisis de los datos.
Servicios de explotación	Existe la presencia de herramientas, pero no son utilizadas en todas las etapas del proceso, aunado al hecho de que se presentan inconvenientes en la transformación.	Existe una debilidad en cuanto a la definición de las herramientas usadas en cada etapa.	Las herramientas usadas son vitales para las actividades realizadas en cada fase del proceso, por lo que deberían darle una mayor relevancia.

Fuente: Elaboración propia.

6. Conclusiones

Entre los hallazgos más importantes, se revela la necesidad de un cambio en el uso de tecnologías que permitan responder a las interrogantes de negocio; estas resultan decisivas para determinar acciones, tanto presentes como futuras, necesarias para el logro del éxito de las instituciones que conforman el Sistema Bancario Nacional.

Una de estas realidades, es el uso de las aplicaciones y mecanismos de control existentes, que permiten detectar las desviaciones y realizar las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Sin embargo, resulta notoria la falta de asignación de

niveles de acceso para la manipulación de estas aplicaciones, al igual que la elaboración de planes de mantenimiento y actualización de las bases y almacenes de datos, a fin de estar en concordancia con la realidad cambiante que caracteriza a la banca nacional.

La correcta transformación de los datos manejados en las instituciones financieras, en función de las reglas de negocio previamente definidas, representa un elemento esencial para la toma de decisiones de forma rápida, precisa y asertiva, constituyendo el propósito fundamental de la inteligencia de negocios.

En lo que a herramientas de inteligencia de negocios se trata, los servicios de explotación proveen una adecuada

conexión a las diversas fuentes de datos, generalmente de origen transaccional, a partir de las cuales es procesada la información que se encuentra contenida en las estructuras multidimensionales existentes.

La investigación confirma que las herramientas que se utilizan con mayor frecuencia dentro del proceso de inteligencia de negocio en la banca nacional son los servicios de explotación, los almacenes de datos y los procesos de análisis en línea, dejando de lado los servicios de transformación de datos y los repositorios de metadatos, siendo estos últimos los modelos de información que contemplan tanto los mecanismos de almacenamiento como la lógica del negocio, elementos sumamente relevantes para potenciar la adecuada y eficiente toma de decisión en la organización.

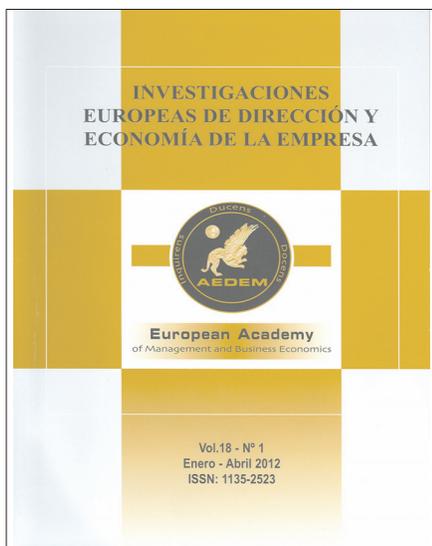
Se evidencia el uso de la inteligencia de negocios como un sistema de apoyo a los procesos llevados a cabo en las instituciones que integran la banca nacional, enmarcados en las necesidades y requerimientos establecidos por dichas instituciones, con la finalidad de aumentar su competitividad al mantener y fortalecer la confianza de sus clientes, a través de una adecuada toma de decisiones estratégicas.

Referencias bibliográficas

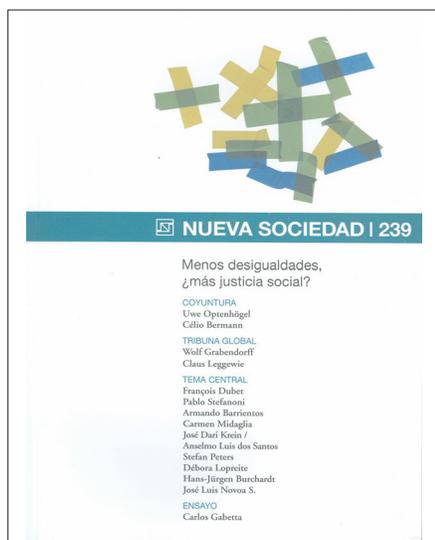
- Alcántar, Ramón (2012). **Por una organización más ágil con base en inteligencia de negocios**. Revista Electrónica NTEK. Año 2012, Edición Enero 2012. México D.F., México.
- Asociación Bancaria de Venezuela. (2010). **Evolución del Sistema Financiero Venezolano**. Federación Latinoamericana de Bancos. Disponible: <http://www.asobanca.com> [Consulta: 2012, Marzo 28].
- Banco Occidental de Descuento (2012). **Descripción de las funciones del área de Inteligencia de Negocios**. Documentación Técnica del área de Inteligencia de Negocios. Maracaibo, Venezuela.
- Davis, Jim; Miller, Gloria y Allan, Russell (2008). **La Revolución de la Información**. Editorial Profit. Madrid, España.
- Guanipa, Mary y Ramírez, Paola (2011). **Inteligencia de Negocios y Toma de Decisiones de los Gerentes en la Banca Universal en Venezuela**. Revista CICAG. Año 2011, Volumen 8, Edición N° 2. Maracaibo, Venezuela. pp. 50-63.
- Herrera Osorio, Edward J. (2009). **La Inteligencia de Negocios basada en el Proceso Unificado**. Trabajo Especial de Grado. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C.
- Hurtado, Fernando (2008). **Tratamiento de las tecnologías de inteligencia de negocios (BI) en la estrategia de (TI)**. Revista Sistemas. Año 2008, N° 106. Bogotá, Colombia. pp. 57-68.
- Lluís, Joseph (2007). **Business Intelligence: Competir con Información**. Madrid, España. ESADE Business School. Pp. 392.
- Oramas, Joaquín (2009). **La inteligencia de negocios, un concepto informático**. Revista Sistemas. Año 2009, N° 111. Bogotá, Colombia. Pp. 42-51.
- Olszak, Celina y Ziemba, Ewa (2012). **Critical Success Factors for Implementing Business Intelligence Systems in Small and Medium Enterprises on the Example of Upper Silesia, Poland**. Revista de la Universidad de Economía. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Mana-

- gement. Año 2012, Volumen 7. Katowice, Polonia. pp. 129-150.
- Peña Ayala, Alejandro (2006). **Inteligencia de Negocios: Una Propuesta para su Desarrollo en las organizaciones.** Publicación del Instituto Politécnico Nacional. México D.F.
- Plant, Robert y Murrell, Stephen (2007). **An executive's guide to information technology.** Cambridge University Press. Primera Edición. U.K.
- Pineda, O. y Díaz, C. (2006). **Que hace que un proyecto de Business Intelligence sea exitoso.** Publicación de la Universidad EAFIT (Escuela de Administración, Finanzas y Tecnologías). Colombia.
- Rainardi, Vincent (2007). **Building a Data Warehouse: With Examples in SQL Server.** Editorial Appress Academic. New York, USA.
- Vitt Elizabeth; Luckevich, Michael y Misner, Stacia (2003). **Business Intelligence, técnicas de análisis para la toma de decisiones estratégicas.** Editorial Mc Graw Hill. Madrid, España.

REVISTAS



Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa
Vol. 18, No. 1
Enero-Abril 2012



Nueva Sociedad
239
Mayo-Junio, 2012

Contenido

Cultura organizacional ética y generación de valor sostenible (Ruiz, Pablo; Ruiz, Carmen y Martínez, Ricardo); Los grupos de interés en las entidades de crédito españolas (Seguí, Antoni); Medición del riesgo de renta variable mediante modelos internos en solvencia II (Durán, Pablo; Otero, Luis; Redondo, José y Vível, Milagros); La influencia del proceso de migración en la percepción del riesgo de crear una empresa (Bolívar, Alicia y Horniga, Esther); ¿Cómo compiten las PYMES en los mercados internacionales? Análisis de un Clúster local con vocación exportadora (Estrella, Antonia; Jiménez, David; Ruiz, José y Sánchez, Manuel); Análisis de las motivaciones para certificar la marca "Q de calidad turística". Sector de alojamiento (Álvarez, José; Fraiz, José y Del Río, María de la Cruz).

Contenido

COYUNTURA. Iglesia y Estado en el socialismo tropical. Entre la cooptación, la reforma y la "reconquista" (Uwe Optenhögel); Economía verde: ¿una vía para otro mundo posible? Debates científicos e intereses políticos en torno de Río+20 (Célio Bermann); TRIBUNA GLOBAL. ¿Qué importancia puede tener la Unión Europea para una América Latina emergente? (Wolf Grabendorff); Europa y África del Norte: un nuevo proyecto generacional (Claus Leggewie); TEMA CENTRAL. Los límites de la igualdad de oportunidades (François Dubet); Posneoliberalismo cuesta arriba. Los modelos de Venezuela, Bolivia y Ecuador en debate (Pablo Stefanoni); Dilemas de las políticas sociales latinoamericanas. ¿Hacia una protección social fragmentada? (Armando Barrientos); Un balance crítico de los programas sociales en América Latina. Entre el liberalismo y el retorno del Estado (Carmen Midaglia); La formalización del trabajo en Brasil. El crecimiento económico y los efectos de las políticas laborales (José Krein/Anselmo dos Santos); ¿Es posible avanzar hacia la igualdad en la educación? El dilema de las políticas educativas de la izquierda en América Latina (Stefan Peters); ¿Las mujeres y los niños primero? Nuevas estrategias de inversión social en América Latina (Débora Loppreite); ¿Por qué América Latina es tan desigual? Tentativas de explicación desde una perspectiva inusual (Hans-Jürgen Burchardt); Tierras robadas, héroes sin rostro y escuelas fragmentadas. La desigualdad en Colombia en tres actos (José Novoa S.).



Revista del CLAD Reforma y Democracia
No. 53, junio 2012



Estudios Sociológicos de el Colegio de México
Vol. XXX, No. 88, enero-abril, 2012

Contenido

Sentidos subjetivos: su rol estructural en las políticas de inclusión social (Pablo González y Pedro Güell); Gobernanza y regiones en perspectiva crítica; un abordaje para la construcción de políticas públicas (José Vigil y Víctor +Fernández); Democracia y presupuesto participativo en América Latina. La mutación del presupuesto participativo fuera de Brasil (Egon Montecinos); Una aproximación institucional al emprendimiento de los inmigrantes (Mourad Aboussi y Fernando García-Quero); Coincidencias y diferencias de la oferta y la demanda en la formación de directivos públicos: una mirada al caso chileno (Eduardo Araya-Moreno, Daniel Burgos-Bravo y Francisco Ganga Contreras); El diseño institucional de la participación ciudadana en la administración local; reflexiones a partir de un estudio de caso (Miquel Salvador y Carles Ramió); Reformas a los sistemas de seguridad social. Lecciones desde una visión organizacional (Jorge E. Culebro Moreno y David Arellano Gault); El concepto de política y sus implicaciones en la ética pública: reflexiones a partir de Carl Schmitt y Norbert Lechner (William Guillermo Jiménez B.).

Contenido

Las vicisitudes de la inclusión laboral en los albores del siglo XXI: trayectorias ocupacionales y desigualdades sociales entre jóvenes profesionistas mexicanos (Minor Mora Salas y Orlandina de Oliveira); Consultorías (pos)modernas. La mímica del positivismo y la construcción del conocimiento en la evaluación de programas sociales (Alejandro Agudo Sanchíz); Trayectorias, redes y mecanismos de reclutamiento en el Supremo Tribunal de Jalisco (Alberto Arellano Ríos); La urbanización de una villa en Buenos Aires y los sentidos de la política (María Cecilia Ferraudi Curto); Plantaciones ilícitas como fuente de ingresos alternativas y expresión de desigualdad: el caso del cultivo de cannabis en el nordeste de Brasil (Paulo Cesar Pontes Fraga); Orden y desorden: una mirada a las representaciones de lo masculino y lo femenino a través de algunos procesos criminales. La ciudad de México y sus alrededores, 1777-1805 (María Victoria Montoya Gómez); “No dejes que te anden abusando”. Costumbres y prácticas nahuas contra la violencia intrafamiliar (Dominique Raby).



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

Año 17, No. 59

Julio-Septiembre 2012

ISSN 1315-9984

Depósito Legal pp 199602ZU40

Publicación Trimestral

NORMAS PARA LOS COLABORADORES DE LA REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA (RVG)

1. Debe enviarse al Director de la Revista: Comunicación firmada por todos los autores; CD en programa word, identificado plenamente en la etiqueta; original y tres copias del trabajo. Cuando éste no es de Maracaibo se acepta por vía correo electrónico y debe enviarse simultáneamente copia a los coautores.
2. La RVG sólo considerará **trabajos inéditos** y que no se encuentren en proceso de arbitraje en otras revistas. El no cumplimiento de esta norma será sancionado con la suspensión indefinida de los autores en la RVG. No se aceptan trabajos que constituyan propuestas para cambiar la realidad, sin que el mismo no esté soportado por la investigación que dé cuenta de la realidad para la cual se proponen los cambios.
3. Los trabajos serán evaluados considerando estas normas, así como los aspectos y criterios expuestos en las instrucciones para los árbitros (Ver instrucciones). El Comité Editorial se reserva la posibilidad de flexibilizar estas normas e instrucciones para los ensayos, dadas sus características.
4. Se consideran para su publicación: **Artículos** sobre resultados finales o parciales de investigación y **Ensayos** escritos por autores de reconocida trayectoria. Para la sección **Gerencia al día**, se aceptan los siguientes trabajos de extensión corta: 1) Comunicación rápida, para dar a conocer el derecho de propiedad intelectual; 2) Notas técnicas que describan procesos tecnológicos gerenciales; 3) Cartas al editor con opiniones sobre tópicos nuevos o problemas coyunturales en el campo gerencial; 4) Noticias que ofrezcan información actualizada sobre eventos científicos, proyectos de investigación y post-gradados en temas gerenciales o afines; 5) Bibliografía sobre temáticas gerenciales y 6) Reseñas que contengan análisis o comentarios de literatura científica reciente.
5. La extensión de los artículos tendrá un mínimo de 20 páginas y un máximo de 35, letra arial 12, a doble espacio en papel tamaño carta, con numeración consecutiva de todas las páginas, incluyendo la portada, las tablas, cuadros y gráficos. El Comité Editor podrá autorizar trabajos de más de 35 páginas cuando lo considere pertinente.
6. La portada de los artículos debe contener: 1) Título en español e inglés; 2) Apellidos y nombres separados por coma (máximo 4 autores), ordenados de acuerdo al aporte; 3) Resumen (máximo 15 líneas) en español e inglés, el cual debe contener, breve introducción, objetivos, metodología, resultados y conclusiones; 4) Un máximo de cinco y un mínimo de tres palabras clave en español e inglés; 5) Institución de apoyo financiero y agradecimiento si fuese necesario y 6) Currículo a pie de página, que contenga (en tres líneas por autor), ocupación, institución y dirección electrónica, indicando el autor para la correspondencia.
7. El cuerpo del artículo debe dividirse en las siguientes secciones: a) **Introducción**: Que incluya al menos: Problemas de la realidad y del conocimiento sobre el objeto de estudio que justifican la elaboración del trabajo, objetivos del trabajo y metodología, así como aspectos teóricos cuando no se discu-

ten en sección separada, b) **Desarrollo**: constituida por secciones y subsecciones (éstas deben evitarse), identificadas con números arábigos, de acuerdo al sistema decimal, comenzando con el número 1 para la introducción y el último número para las conclusiones. Los títulos de las secciones y subsecciones deben dar cuenta del contenido del trabajo, manteniendo la proporción entre las secciones, cuando éstas tengan subsecciones deben tener una breve introducción al punto tratado. Las notas aclaratorias deben reducirse al mínimo necesario y hacerse al pie de la página donde se encuentra la llamada. **En el desarrollo deberá quedar claro el aporte del autor** y c) **Conclusiones**.

8. Las citas deben realizarse en el texto y contener: Primer apellido, año: página. Ejemplos: a) De acuerdo a Bull (2004:572) o (Bull, 2004: 572) según el caso, b) Si son más de dos autores (Orozco et al, 2004:642). Cuando se refiere la idea global de una obra, no requiere número de página. Las citas de Internet deben mencionar autor (en caso de tenerlo), año, página, en su defecto la página web y la fecha de consulta. Para referencias de entrevistas en el texto deben aparecer entre paréntesis el apellido, entrevista y año de la entrevista, ejemplo: (López, entrevista 2003). Para referir información sin autor, contenida en prensa, debe ir de la siguiente manera: periódico, fecha abreviada, página de la sección, ejemplo: (Panorama, 07/11/2003: 1-3). Las leyes se citan así: Autor, año. Ejemplo: (Asamblea Nacional, 2000).
9. La bibliografía debe limitarse a fuentes citadas en el trabajo y evitar referencias a obras no publicadas. Deben coincidir las citas y las referencias bibliográficas. Presentarse en orden alfabético, cronológicamente si hay varias obras del mismo autor; si un autor tiene más de una publicación del mismo año, deben ordenarse literalmente (2004a y 2004b). El orden debe ser: Apellidos, Nombres (año de publicación), Título del artículo, **Título del libro o revista en negritas**, volumen, número, país, institución o editorial, pp y número de la primera y última página si se trata de artículo, Ejemplo: Guerrero, Omar (2004), El mito del nuevo "Management" público. **Revista Venezolana de Gerencia**, Año 9, No. 25, Venezuela, Centro de Estudios de la Empresa, Universidad del Zulia, pp 9-52. Cuando se trata de un autor institucional, colocar: Nombre completo de la Institución, siglas si es muy conocida, (Año), Título y Ciudad o País. Ejemplo: Banco Mundial BM (1993), Informe sobre el desarrollo mundial ¿Invertir en salud?, Washington D. C. Las fuentes de Internet deben mencionar autor y el título del trabajo (en caso de tenerlo), la página web y fecha de la consulta. Cuando se refiere a información de periódico que no tenga autor, se debe realizar de la siguiente manera: Nombre del periódico, fecha abreviada, Título del trabajo, Ciudad y País. Las leyes deben referirse así: Autor, nombre de la ley, medio de publicación, ciudad y país, Ejemplo. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2001), Ley Orgánica de la Administración Pública. Gaceta Oficial No. 37.305, Venezuela. Las referencias de entrevistas deben colocarse aparte dentro de la bibliografía, con el título: **Entrevistas**, y se refieren de la siguiente manera: apellidos, nombres; cargo (si procede), lugar de la entrevista y fecha. Ejemplo: López, Mirtha. Directora del Centro de Estudios de la Empresa; Maracaibo 10 de noviembre de 2003.
10. Las tablas (números), cuadros (palabras) y gráficos (diagramas, ilustraciones, figuras, flujogramas) deben elaborarse en escala de grises e insertarse inmediatamente después de referirse, estar numerados por orden de aparición, con título que de cuenta de su contenido, evitarse los innecesarios. No deben llevar líneas para separar las columnas, deben incluirse las ecuaciones aplicadas y mencionar la fuente de información al pie.
11. El Comité Editor se reserva el derecho de hacer las modificaciones de forma que considere necesarias.
12. No se aceptan anexos a los artículos.
13. Si usa acrónimos u otras siglas deberán ser en mayúscula y la primera vez que se menciona deberá escribir el nombre completo seguido del acrónimo o la sigla entre paréntesis. Ejemplos: Banco Central de Venezuela (BCV), Universidad del Zulia (LUZ).
14. Bajo ninguna circunstancia serán devueltos al autor los originales una vez que ingresen a la revista.



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA Formato de Arbitraje de Artículos

1. DATOS SOBRE EL TRABAJO

TÍTULO							
Recibido en RVG				Fecha recibido por el árbitro			
Enviado al árbitro				Fecha de evaluación			

2. ARBITRAJE

ASPECTO	CALIFICACIÓN				JUSTIFICACIÓN
	Exc.	Buen	Reg.	Def.	
Título					
Resumen					
Palabras clave					
Introducción					
Desarrollo del Trabajo					
Notas al pie de página					
Conclusiones					
Propuestas, si las hubiera					
Tablas, cuadros y gráficos					
Referencias bibliográficas					

3. OPINIÓN GENERAL

Publicable sin modificaciones	
Publicable con ligeras modificaciones	
Publicable con modificaciones sustanciales	
NO PUBLICABLE	

4. DATOS DEL ÁRBITRO

Nombre:
Institución:
Datos sobre el último trabajo publicado



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)

www.redalyc.uaemex.mx

www.revistas.luz.edu.ve

E-mail: rvg luz@yahoo.es

melean_rosana@fces.luz.edu.ve

Dirección: Apartado Postal No. 15825

Teléfono: (58-261) 7596720



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA (RVG) INSTRUCCIONES A LOS ARBITROS

El trabajo debe cumplir las normas de la RVG y los criterios de evaluación expuestos en estas instrucciones. La calificación de excelente en cada aspecto no necesita justificación, pero para el resto de calificaciones es necesario que explique puntualizando los problemas según los criterios. Cualquiera sea la opinión general, debe justificarla, utilice hojas adicionales si no le resulta suficiente el espacio del formato, y siga además las siguientes instrucciones para el llenado del formato de arbitraje:

Aspecto a considerar	Criterios de evaluación además del cumplimiento de las normas
Título	<ol style="list-style-type: none">1. Debe dar cuenta de un objeto de investigación y no del objetivo, por lo tanto no debe comenzar con verbo2. La extensión no debe exceder de doce palabras3. Debe dar cuenta del contenido del trabajo4. Evitar referencias de espacio muy específico, los cuales deben incluirse en el resumen5. Evitar comenzar con un artículo o preposición
Resumen	<ol style="list-style-type: none">1. Toda su información debe proceder del texto del artículo2. No deben incorporarse abreviaturas, siglas, acrónimos, signos. Fórmulas, códigos y símbolos.3. Breve introducción que justifique la temática4. Objetivos: Los objetivos generales de la investigación.5. Metodología: De modo sintético, debe contener referencias sobre el método y técnicas utilizados en el proceso de investigación6. Resultados: Principales hallazgos proveniente del desarrollo del trabajo.7. Conclusiones: Una síntesis de las conclusiones del trabajo.
Palabras clave	<ol style="list-style-type: none">1. Pueden ser palabras compuestas.2. No deben ser: siglas, acrónimos, símbolos o fórmulas.3. Pueden identificar países o lugares geográficos específicos4. Conceptualizan los principales temas tratados en el artículo.5. Deben facilitar la consulta del trabajo en las bases de dato por lo cual, la selección adecuada es importante.
Introducción	<ol style="list-style-type: none">1. Justificación de la temática, considerando el problema del conocimiento y/o de la realidad objeto de estudio2. Objetivos generales y los específicos si los hubiera3. Consideraciones teóricas y metodológicas que sustentan el trabajo, aún cuando el trabajo sea teórico.4. La metodología debe exponerse claramente y contribuir a obtener resultados que den cuenta de la realidad. De acuerdo al objeto de estudio el autor puede desarrollar la teoría y el método en secciones separadas.

Desarrollo del Trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso correcto del idioma y su gramática 2. Relación con los otras secciones del trabajo 3. Organización interna coherente y equilibrada 4. Los estudios sobre la realidad deben demostrarse empíricamente 5. Toda información empírica debe tener la fuente y referente teórico 6. No debe considerarse como referente teórico lo que el autor considera el deber ser 7. Los trabajos teóricos deben confrontar autores 8. Debe quedar claro cuál es el aporte del o los autores del artículo 9. Evitar incorporar data que no utiliza en el análisis 10. La exposición debe respetar los derechos de autor
Notas al pie de página	Son sólo para aclarar o ampliar aspectos empíricos o teóricos que se discuten en el desarrollo del trabajo
Conclusiones	<ol style="list-style-type: none"> 1. No deben constituir una repetición de los resultados 2. Deben ser una reelaboración reflexiva de los resultados con alto nivel de abstracción 3. Es diferente a una reflexión final 4. Evitar citas
Propuestas si las hubiera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deben surgir de los resultados de la investigación expuestos en el trabajo 2. No deben superar en número de páginas, del desarrollo del artículo
Tablas, cuadros y gráficos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las tablas, cuadros y gráficos, deben hablar por sí mismo, es decir no deben requerir para su comprensión de lectura del texto. 2. Los títulos deben dar cuenta del contenido de la información 3. Evitar título largos
Referencias bibliográficas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Debe tener bibliografía reciente 2. Debe tener referencias de publicaciones científicas periódicas

OPINIÓN GENERAL

Calificativo	Criterios
Publicable sin modificaciones	El trabajo no tiene ningún tipo de observación, ni de forma ni de fondo
Publicable con ligeras modificaciones	El trabajo amerita fundamentalmente modificaciones de forma
Publicable con modificaciones sustanciales	El trabajo amerita importantes modificaciones de fondo corregibles
NEGADO	El trabajo tiene problemas de forma y fondo cuya corrección implica reelaboración del trabajo



Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Universidad del Zulia (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa
Maracaibo - Venezuela

Año 17, No. 59

Julio - Septiembre 2012

ISSN 1315-9984

Depósito Legal pp 199602ZU40

Publicación Trimestral

PLANILLA DE SUSCRIPCIÓN POR UN AÑO

Nombre: -----

Institución: -----

Dirección: -----

Ciudad: -----

País: -----

Versión solicitada: Impresa: _____ C.D. _____

Cheque de Gerencia a nombre de: LUZ-FCES. Ingresos Propios.

Tarifas de suscripción por un año (Cuatro números).

Venezuela (sin flete)	Bs. 80,00
Venezuela (con flete)	Bs. 160,00
Exterior	\$ 220
Unidad	Bs. 25

Esta planilla debe ser enviada a la siguiente dirección:

Revista Venezolana de Gerencia
Apartado postal No. 15825. Maracaibo, Venezuela

Puede adelantarse información por e-mail:
rvgluz@yahoo.es; melean_rosana@fces.luz.edu.ve

Revista Venezolana de Gerencia, Año 17, No. 59
se terminó de imprimir en septiembre de 2012,
con tiraje de 1.000 ejemplares
en los talleres de Ediciones Astro Data, S.A.,
Telf. (0261) 7511905 - Fax: (0261) 7831345
E-mail: edicionesastrodata@cantv.net
Maracaibo-Venezuela