

República Bolivariana de Venezuela  
Valencia Estado Carabobo



# LA INDUSTRIA VENEZOLANA EN EL MERCOSUR

(Propuesta de Gestión Gerencial, abordaje desde la lógica de la Responsabilidad Social Empresarial.)



Magister Luis Herrera Ynojosa.

**Usted puede navegar en el libro de la siguiente manera:**

Para pasar las páginas – Colocar el cursor del ratón sobre las esquinas de las paginas y hacer clic

Para ampliar las páginas – Hacer doble clic en la pagina que desea aumentar de tamaño

Para minimizar la pantalla de la aplicación – Presione la tecla ESCAPE (ESC)

---

**República Bolivariana de Venezuela  
Valencia Estado Carabobo**

**LA INDUSTRIA VENEZOLANA EN EL MERCOSUR**

**(Propuesta de Gestión Gerencial, abordaje desde la lógica de la  
responsabilidad Social Empresarial)**

**Magister Luis Herrera Ynojosa**

**SIBIUDO**



## PROLOGO.

---

El presente texto resulta de un esfuerzo por sintetizar la investigación realizada por mi persona entre los años 2.013 y 2.015, lo cual significo un complejo esfuerzo en función de proponer postulados gerenciales aplicables para la gestión empresarial en Venezuela específicamente para aquellas organizaciones que ya incursionan o que pueden estar planificando incursionar en el MERCOSUR. En estas páginas encontraran el resumen de un trabajo de fundamentación científica, positivista y de corte cuantitativo orientado al estudio, desarrollo y divulgación de la teoría gerencial aplicable por la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial; enmarcado en este contexto, espero este esfuerzo sea interpretado de la manera más elevada posible en medio de lo complejo y polarizado de las opiniones que en los distintos medios de expresión del pensamiento pueden encontrarse hoy, donde de seguro habrá tanto divergencias como convergencias, en todo caso siendo necesaria alcanzar la conciliación de la diversidad de criterios e ideologías en estos tiempos donde lo político reclama consenso, requiere pragmatismo y lo social exige sensibilidad.

Con fundamento en lo cuantitativo, orientado desde una perspectiva positivista, con un diseño no experimental, de campo y nivel descriptivo, se identificaron las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano, además se describió la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial y a través de la aplicación de un instrumento, se logra conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para potenciar su proyección al MERCOSUR; en un intento por avanzar en la enunciación de directrices gerenciales pertinentes para la toma de decisiones que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana.

Espero entre los lectores se cuenten personas sensibles al enfoque propuesto que sumen voluntad y esfuerzo por promover para Venezuela como nación, el progreso, el desarrollo

y el estado de Justicia Social que hasta ahora no hemos logrado alcanzar, aun cuando es merecido por todos nosotros, porque han privado seguramente los desacuerdos ideológicos los desacuerdos técnicos científicos, tanto como los desacuerdos jurídicos administrativos, y es así que con humildad comparto los frutos de mi trabajo aquí condensado.

Palabras Claves: directrices gerenciales, Responsabilidad Social Empresarial, Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

El autor.

# DEDICATORIA.

---

Dedico este resumen, a la memoria de mi padre Cirilo Antonio (+) quien siempre supo ser y será un gran apoyo emocional durante toda mi vida.

A mi madre Ana Lucia en ocasión de su amor incondicional expresado en todo momento, lugar y circunstancia.

A mi esposa Mariola Alejandra quien me alentó para continuar, en medio de mis dudas.

De manera especial, a mis hijos Gabriela Alejandra la bella y Moisés David el fuerte, como un tributo sus futuros logros.

A mis conciudadanos, confiando en nuestra capacidad de unirnos y avanzar al progreso deseado aun en medio de las más grandes dificultades.

# AGRADECIMIENTO.

---

Es justicia agradecer a todos quienes de alguna forma contribuyeron con el desarrollo de la investigación que se sintetiza en estas páginas, difícil por lo largo de la lista sin embargo mi agradecimiento al Abogado y Periodista Deulin Faneite presidente de la Cámara Venezolana de Empresarios e Industriales del MERCOSUR (CAVEMIN).

Al MS.c. y amigo Douglas Conteras Coordinador de la comisión de Salud Laboral de la Cámara de Industriales del Estado Aragua (C.I.E.A.) y la Ing. Heilyn Torres Coordinadora General de Relaciones Industriales de la Cámara de Industriales del Estado Aragua (C.I.E.A.).

Al Ing. colega y amigo Jorge Hernández Coordinador de la comisión de Seguridad Industrial de la Cámara de Industriales del Estado Carabobo (C.I.E.C.) y a la Lcda. Jackeline Rodríguez, Gerente General de la Cámara de Industriales Del Estado Carabobo (C.I.E.C.).

De manera especial a mis profesores quienes con tolerancia, paciencia y sabiduría nunca desistieron al instruirme, Dra. Zuleima Izzo, Dr. Omar Becerra, Dra. Elvira Sánchez, MS.c. Mirian Noguera, MS.c. Richard Delgado, Dra. Maigualida Hernández, Dr. Arnoldo Azuaje a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

De manera sensible a la profesora Lauris Mundaray, investigadora social y escritora promotora de la transformación de esta investigación en una expresión accesible a muchas personas.

A mi colega, Abogado, Licenciado, Artista, amigo y ser humano ejemplar Rafael Herrera por el gesto de enaltecer mi trabajo, con la diagramación de la portada.

## INDICE.

Contenido	Pág.
<b>Introducción</b>	11
<b>CAPITULO I. PROSPECTIVA ONTOLÓGICA.</b>	12
Del Entorno.	15
Fundamentación Científico Filosófica.	16
Cuestionamientos básicos.	19
Propósito General.	20
Propósitos Específicos.	20
Justificación e importancia del estudio.	20
Variables Consideradas.	23
Base Conceptual.	24
Cuadro N° 01 Sistema de Variables.	26
Marco Operacional.	27
Cuadro N° 02. Operacionalización de variables.	29
<b>CAPITULO II. ESTIGMA REFERENCIAL.</b>	30
Los antecedentes considerados.	30
Arqueo de fuentes bibliográficas.	34
Directrices de la responsabilidad social empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.	34
Dimensión: Directrices de la RSE.	38
Indicador: Generalidades.	38
Indicador: Motivaciones.	39
Dimensión organizacional.	40
Indicador: Cultura organizacional.	43

Dimensión: Cultura Organizacional.	44
Dimensión práctica.	50
Indicador: Aplicación.	51
Indicador: Pertinencia.	52
Dimensión: Prácticas gerenciales aprovechables para la proyección en MERCOSUR.	54
Dimensión: Aplicación desde la RSE.	57
<b>CAPITULO III. ASCENDENCIA METODOLÓGICA.</b>	<b>59</b>
Diseño y Tipo de Investigación.	60
Población y Muestra.	63
Cuadro N° 03 Población.	64
Técnicas e Instrumentos de la recolección de datos.	65
Validación, Validez y Confiabilidad del instrumento de recolección de datos.	65
Recolección, Procesamiento y Análisis de los datos.	66
Procedimiento.	67
Fase de Estudio Bibliográfico.	67
Fase Analítica.	68
Fase Proyectiva.	68
<b>CAPITULO IV. HALLASGOS REALIZADOS.</b>	<b>70</b>
Resultados de Aplicación de Instrumento.	71
Cuadro 4. Estadísticos descriptivos: Ítems 1 al 13.	74
Grafico 1. Frecuencia integrada: Ítems 1 al 13.	75
Triangulación Hermenéutica.	76
Cuadro N° 05. Triangulación Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.	77
Cuadro N° 06. Triangulación de la variable, realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social empresarial.	78
Cuadro N° 07. Triangulación de la variable, realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la	

Responsabilidad Social empresarial. (Punto de vista de industriales venezolanos).	79
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	80
<b>CAPÍTULO VI. PROPUESTA.</b>	82
Descriptiva de la Propuesta.	82
Justificación de la Propuesta.	84
Objetivo General de la Propuesta.	85
Objetivos específicos de la propuesta.	85
Estructura y Desarrollo de la Propuesta.	86
Comprensión del Contexto Global.	87
Rediseño de la Plataforma Estratégica.	87
Gestión de la Pluralidad.	88
Garantía de Calidad.	89
Responsabilidad Social Empresarial.	90
Dimensiones de los Postulados Gerenciales Propuestos.	90
Elementos de los Postulados Gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.	92
Desarrollo de los Postulados Gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.	94
Ventajas de la propuesta.	101
Esquema gráfico para el entendimiento de la propuesta.	102
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	103

---

# INTRODUCCIÓN.

---

A lo largo de su historia Venezuela ha suscrito varios acuerdos comerciales en el ámbito regional, teniendo predilección, en la última década por favorecer la integración con países suramericanos para fomentar el acercamiento económico e intercambio de bienes y servicios; así como incentivar el desarrollo productivo de sectores claves de la industria nacional y atraer las inversiones de los países de la región.

Así, Venezuela activa en integración regional desde sus inicios en Latinoamérica a principios de los sesenta; enfrenta en la actualidad retos importantes, para lo cual, requiere estrategias bien definidas que le permitan posicionarse en un punto favorable desde el punto de vista comercial y económico.

Este trabajo de investigación se orienta a proponer directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial; entendiendo ésta última, como una herramienta efectiva que permite afrontar los retos que la postmodernidad ha traído a la industria venezolana potenciando las capacidades del sector.

En este orden de ideas, y en el marco de los numerosos cambios en la dinámica de integración venezolana con Suramérica, así como frente a las consecuencias acarreadas por la renuncia de la membresía el año 2006, a la Comunidad Andina y la transición para ser miembro pleno en el MERCOSUR, es necesario preparar a la industria venezolana por ello, el trabajo de investigación que se presenta identificó las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano. Además se describió la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial, y a través de la aplicación de cuestionario de 13 ítems, se logró conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR; para derivar en la enunciación de directrices pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria venezolana con proyección al MERCOSUR.

## CAPITULO I. PROSPECTIVA ONTOLÓGICA.

---

La intensión moral y el propósito ético extraviado por los hombres en la civilización contemporánea, son tristes realidades que predomina en las expresiones actuales de lo medio ambiental, económico y social, por no ocuparnos de lo político y religioso; cuando el hombre cree reconocerse en lo más alto de la civilización, es duro hablando desde la moral, despertar conciencia de que resurgen enfermedades, guerras, crisis laborales, ambientales y financieras que apuntan a un caos global cada vez más amenazante, esta dura realidad nos circunscribe a otra; el desarrollo científico y tecnológico no bastan para establecer el desarrollo de la civilización misma, cada vez es más notoria la ausencia de valores y principios que ocupen el primer platillo de la balanza en un esfuerzo por equilibrar las desproporciones en los órdenes señalados. Mas por adolecer de esas intenciones y propósitos, que por desconocimiento de las causas que dan origen a estas manifiestas expresiones de desequilibrio y anti-humanismo, pues hace unos años el Dr. Muhamad Yunus se mereció el Nobel de economía, cuando ya se le conocía como el banquero de los pobres, esto luego de haber logrado promover el desarrollo de sociedades económicamente deprimidas con un esquema de sostenibilidad relativamente aceptable, así es pues, la economía una de las creaciones del hombre que está llamada a normalizar las interrelaciones de interdependencia múltiple en procura de alcanzar órdenes de civilización cada vez más elevados, si estos fuesen la intención y propósitos reales del hombre de hoy.

Bien es cierto que es virtualmente imposible revertir la tendencia integracionista de las naciones, pero la realidad suscita propone como necesario y conveniente entonces esbozar el concepto de integración económica, el cual direcciona su definición hacia aquella organización que integra un grupo de países con el objetivo de potenciar y perfeccionar el intercambio comercial en el contexto de los territorios de los países miembros, vale acotar que los objetivos de la integración económica apuntan hacia la erradicación de los obstáculos que puedan presentarse al comercio y a la libre circulación de bienes, mercancías y personas entre los países miembros; así como también hacia la disminución de costos de transporte y la ejecución de políticas económicas comunes en pro de la integración.

De esta forma la integración económica genera importantes cambios en la eficiencia global, también incide en la capacidad de producción de bienes y la prestación de servicios dirigidos a la satisfacción de las necesidades colectivas en pro del desarrollo común.

Ahora bien, en el proceso organizativo de grupos de países orientados al intercambio comercial en el contexto de América Latina, la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) fue la pionera, cuando en 1960 por todos los países del área, a excepción de México y las Guayanas. Esta organización fue sustituida en el año 1980 por la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), la cual es conformada por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela; y en cuyo núcleo de integración surgieron iniciativas como el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), integrado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

Debe señalarse que el MERCOSUR surge con el interés común de materializar el desarrollo integral equilibrado y autónomo, a través de la integración andino-suramericana y latinoamericana. En este mismo contexto, Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia, iniciaron la Comunidad Andina de Naciones (CAN), bajo la suscripción del Acuerdo de Cartagena en el año 1969; posteriormente Venezuela se integra al Pacto Andino en 1973, al cual perteneció hasta el año 2006, momento en el cual, el Presidente Chávez, H. manifestó la intención del gobierno venezolano de retirarse del CAN.

En ese marco, el Presidente de la República, Chávez, H.; oficializó la salida de Venezuela de la CAN para dedicarse de lleno a la Unidad del Sur (UNASUR) concretando la entrada del país al MERCOSUR. Con la incorporación de Venezuela al MERCOSUR, se abrió la posibilidad de un mercado de 342.000 millones de dólares, que corresponde al Producto Bruto Interno en dólares del año 2011, según el Banco Central de Venezuela (2011).

Con ello, el PBI en dólares del bloque integrado por el MERCOSUR se incrementó en un 11%, adicionando el PIB de Venezuela, lo cual colocó el valor total de los bienes y servicios producidos anualmente en el MERCOSUR de 2.96 billones de dólares a 3.28 billones de dólares.

Evidentemente, el MERCOSUR, amplió su tamaño al incorporar a Venezuela como miembro, lo cual creó un nuevo escenario económico y político; de allí que se hace necesario contar con directrices gerenciales que faciliten a la industria Venezolana su inserción exitosa al Mercado Común del Sur, con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

En línea con este orden de ideas, la Organización Internacional del Trabajo ha definido la Responsabilidad Social Empresarial como el reflejo de la forma en que las empresas consideran las repercusiones que sus actividades tienen sobre la sociedad, y se constituye como el medio a través del cual, las empresas afirman los principios y valores que la rigen y que son utilizados en sus métodos, procesos internos y en su relación con los demás actores.

La misma fuente señala que la Responsabilidad Social Empresarial es una iniciativa voluntaria que sólo depende de la empresa, está referida a actividades que se considera rebasan el simple cumplimiento de la legislación vigente aplicable a cada país o región.

Por su parte, la norma ISO 26000, explica que la Responsabilidad Social Empresarial de una organización se mide a partir de los impactos de que sus decisiones, actividades, productos, servicios y procesos tienen en la sociedad. De allí que se considere como un modelo estratégico de gestión, pues incluye la consideración de los impactos económicos, sociales y ambientales que se relacionan al desarrollo de las actividades de una organización.

Lo anterior implica que la Responsabilidad Social Empresarial es un compromiso renovado con la sociedad y las comunidades que en ella hacen vida, así como el entorno en general y los diversos agentes con los que interactúa la organización.

En función de lo antes expuesto, la construcción de la teoría con fundamentación científica que incluya directrices gerenciales, y que sean útiles para facilitar a la industria Venezolana su inserción exitosa al Mercado Común del Sur, con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial, resulta un hecho necesario.

Bajo las actuales perspectivas globales, en Latinoamérica se ha evidenciado la afectación causada por la acción e influencia de las decisiones corporativas de organizaciones transnacionales, ello ha promovido la reacción de sectores políticos emergentes, quienes han incorporado modelos sociopolíticos orientados hacia la potenciación de la conciencia del deber social, con promoción del poder social hacia la proyección del nuevo ciudadano, que por autodeterminación y como agente del cambio, coadyuva a la construcción de una sociedad más equilibrada y justa.

### ***Del Entorno.***

En consecuencia del panorama antes explicado, en las agendas de las organizaciones como ONU, OEA, MERCOSUR, Pacto Andino y UNASUR, entre otras, se incluyeron como temas de debate la justicia social, la equidad y la responsabilidad; con lo cual se inició el impulso de principios éticos relevantes, a través de la emisión de declaraciones de intención expresa y memorandos de entendimiento, dirigidos a exigir una mejor distribución de la riqueza e involucrar a los sectores productivos en los planes globales y regionales, que sin desatender la generación de ingresos, orienten directrices al desarrollo de un modelo sostenible y sustentable en función de lo social.

Dentro de este contexto, y considerando que Venezuela no escapa a esta realidad; el planteamiento realizado en el trabajo de investigación que se presenta, evidencia la importancia de establecer líneas de acción que proporcionen a la industria venezolana herramientas funcionales de eficiencia gerencial que favorezcan su inclusión en organizaciones de intercambio regional, específicamente el MERCOSUR, con la finalidad de contar con enfoques gerenciales con basamento en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

También, circunscribiendo el análisis a la realidad nacional y regional, se tiene que el ingreso de Venezuela al MERCOSUR no está sustentado en directrices gerenciales que favorezcan y potencien el desarrollo de la mencionada organización y del país, por ende, no se identifican lineamientos que permitan desarrollar herramientas funcionales que potencien el crecimiento armónico de la economía nacional a la par de fortalecer la capacidad y ventaja productiva en los sectores primarios y secundarios, esto igualmente en el marco de los principios globales de la Responsabilidad Social Empresarial; lo cual

resulta imprescindible en el contexto actual para el sostenimiento del nivel de bienestar alcanzado en la región y el desarrollo de aquellos aspectos que aún son necesarios alcanzar para el bienestar común de la sociedad.

### ***Fundamentación Científico Filosófica.***

En relación al trabajo de investigación, a partir del cual se propone el texto presente, fue necesario para el inicio hacer referencia a la postura de Pinilla y Páramo (2011), quienes explican que al examinar si los supuestos planteados encuadran en la dicotomía de lo cualitativo y lo cuantitativo, es necesario revisar qué tipo de distinción desea realizar el investigador; por ello, es necesario puntualizar si la distinción que se busca es de carácter epistemológico o si se realiza con base en métodos, estrategias y técnicas válidas para los investigadores.

De allí que, a la luz de lo explicado por Pinilla y Páramo (ob.cit), asumir una discusión entre paradigmas epistemológicos, invitarme a ser analítico y reflexivo sobre la verdadera razón mi rol como investigador, utilizando esta reflexividad para recapacitar sobre aspectos como la teoría, la postura filosófica y el enfoque epistemológico del conocimiento que asumiré al momento de decidir emprender el proceso de investigación.

Lo anterior provee a la investigación en referencia, de elementos definatorios orientados a entender y definir con quién, cuándo, cómo, dónde y para qué investigar; en base a ello, es posible entonces identificar la posición epistemológica, ontológica y axiológica con la finalidad de resolver la forma en la cual usará la metodología, las técnicas, las pautas de interpretación de datos, e incluso cómo serán utilizadas las inferencias para desarrollar la propuesta que ocupa este estudio.

Para el caso del estudio que se presenta, una vez alcanzado el grado de comprensión y aceptación de los supuestos del paradigma cuantitativo, como investigador he definido una estrategia metodológica que se plantea en el epígrafe tercero, en concordancia con las preguntas generadas como directrices del estudio; de tal manera que se asocian las técnicas cuantitativas de recolección de información para alcanzar los objetivos propuestos.

Considerando que, Palella y Martins (2010), explican que el paradigma cuantitativo se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación, sin

embargo, con fines explicativos estas consideraciones serán suficientemente argumentadas en el aparte referido como ascendencia metodológica; pero para explicar la fundamentación filosófica de los investigadores es necesario partir de esta consideración.

Vale mencionar aquí que el paradigma con enfoque cuantitativo se fundamenta en el positivismo, el cual según lo explicado por Palella y Martins (ob.cit), percibe la uniformidad de los fenómenos y aplica la concepción hipotética – deductiva como una forma de acotación y predica, considerando que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia. Esta concepción se organiza en el presente del estudio realizado, tomando como basamento un proceso de operacionalización que permitió descomponer, como lo explican los mencionados autores, el todo en sus partes, e integrar éstas para lograr el todo.

Vale también acotar que el positivismo, a la luz de los directrices de Comte, tal y como lo señalan Palella y Martins (2010), afirma *que*

*“el espíritu humano debe renunciar a conocer el ser mismo (la naturaleza) de las cosas y contentarse con las verdades que proporcionan la observación y la experimentación”. (p. 40).*

Se tiene, al respecto de lo anterior que el término positivismo identifica el movimiento intelectual, filosófico y científico iniciado por Augusto Comte; siendo considerado, desde una perspectiva científica, como un método y como un sistema; en el primer caso se aplica a la investigación científica y filosófica; y para el segundo caso comprende un conjunto de afirmaciones acerca del objeto de la ciencia. (ob.cit).

En este sentido, la corriente paradigmática que se adopta en este estudio, relega la subjetividad humana y busca la verificación empírica de los hechos y sus causas; así lo afirman los citados autores y encuadra en el espíritu como investigador frente a la metodología adoptada. Así, la complejidad de todo lo humano se reduce a variables que, cuantificadas y analizadas, facilitan el cálculo de la probabilidad estadística necesaria para dar prosecución a los objetivos planteados. De allí que Palella y Martins (2010), afirman

*“que el positivismo es la base del desarrollo formal del método científico y del estudio cuantitativo”. (p. 41).*

Es indispensable acotar también que la investigación planteada, atendiendo a los principios de una concepción positivista, presupone la aplicación de un instrumento para la recolección de datos, los cuales posteriormente se codificarán, tabularán y analizarán para concretar las conclusiones pertinentes; teniendo presente que éste estará sujeto a un proceso de validación de sus ítems, validez y confiabilidad estadística acorde con la muestra considerada, las técnicas de recolección adoptadas, los instrumentos empleados y las prevenciones necesarias para darle rigor y seriedad.

En este contexto, la fundamentación filosófica como investigador ronda lo positivo bajo la concepción de Comte, considerando inseparable lo relativo, de lo orgánico, de lo preciso, de lo cierto y de lo real; adoptando la filosofía positivista y basando la investigación en las realidades apreciables a través de los sentidos; con lo cual, tal y como afirman Palella y Martins (2010),

*“se elimina toda inquisición sobre lo absoluto, por esto es relativo. Inclina el espíritu hacia lo útil, poniéndolo en condiciones de aprovechar el curso de los acontecimientos”*  
(p. 45).

con esta concepción se adoptan los principios fundamentales del positivismo, sintetizados de la siguiente manera:

*“El rechazo a la metafísica y a toda proposición desvinculada de hechos constatados.”*

*“El rechazo a los juicios de valor en cuanto no se apoyen en certezas y leyes científicas.”*

*“La aceptación del empirismo como único medio para llevar a cabo observaciones sistemáticas y ciertas, con el fin de deducir conclusiones válidas.”*

*(Palella y Martins (2010: p. 46).*

Así pues, en el marco del proceso del estudio cuantitativo, la fundamentación filosófica como investigador se sustenta en el análisis de la teoría por deducción lógica para llevar a cabo el proceso de interpretación e instrumentalización, valiéndose incluso de la observación para medir y proveerse de la inducción, con la finalidad de producir generalizaciones empíricas que deriven en la formación de conceptos.

### ***Cuestionamientos básicos.***

Con base en las consideraciones antes expresadas, se formulan las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano?
2. ¿Cómo se desarrolla la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial?
3. ¿Cuál es el punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR?
4. ¿Cuáles son los directrices gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria venezolana con proyección al MERCOSUR?

Finalmente, vale acotar que en el marco del presente trabajo de investigación aquí sintetizado se consideran dos premisas principales:

Primero, la Responsabilidad Social Empresarial se concibe como los aportes voluntarios, activos y sistematizados al mejoramiento económico, ambiental y social por parte de las empresas; buscando en simultáneo hacer mejorar y crecer su presencia en el mercado, mejorar la percepción de consumidores y clientes y en definitiva agregar valor al negocio, todo desde una lógica y una ética del negocio distintas, a las antes mencionadas a manera de favorecer el reclamado equilibrio citado al inicio de estas líneas.

Segundo, el MERCOSUR es un foro de mercado que considera y atiende en sus fundamentos constitutivos, otros preceptos y valores que se desarrollan a su vez en las oficinas de MECOSUR SOCIAL a través del PROGRAMA MERCOSUR SOCIAL Y SOLIDARIO el cual aún se está conformando en Venezuela.

### ***Propósito General.***

Extraer de la investigación, lineamientos aplicables para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

### ***Propósitos Específicos.***

1. Identificar las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.
2. Describir la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.
3. Conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR
4. Enunciar directrices gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.

### ***Justificación e importancia del estudio.***

Según Mounier K. (2014).

*“La crisis financiera que se ha evidenciado a nivel internacional; ha llamado la atención de gobiernos, comunidades y organizaciones, sobre la necesidad de reflexionar en el impacto que diversos aspectos han producido en la dinámica socioeconómica global”.*

En este sentido, es posible apreciar, a partir de la revisión de literatura preliminar realizada, que analistas de las diferentes líneas del pensamiento contemporáneo han venido disertando sobre el tema, en lo que respecta al enfoque financiero, gerencial y sobre el desgaste de este modelo de administración, lo cual, a juicio de los especialistas, lo hace inviable e insostenible, debido a que no se han incluido los aspectos sociales en las estrategias gubernamentales y organizacionales.

En el mismo sentido, al abordar los aspectos financieros, se evidencia que éstos han sido orientados a lo largo de la modernidad, hacia el análisis y el manejo de los indicadores económicos, teniendo que la corrección de la mala praxis en su gestión evidencia que su

alcance estratégico tiende a ser a corto plazo, esto ha causado un efecto depredador en las organizaciones en pro de generar valor sobre los aspectos de gobernanza; y no hacia el Estado, que es a final de cuentas, el ente en el cual reside la sustentabilidad y sostenibilidad de las organizaciones.

Por otro lado la acción gerencial se ha centrado en el manejo de herramientas financieras que en teoría, inciden en direccionar la rentabilidad hacia el accionista; debilitando prácticas que impactan positivamente sobre la organización en el ámbito de la RSE, que si bien pueden ser indicadores intangibles, influyen positivamente.

Bajo estas perspectivas globales, en Latinoamérica se ha constatado la afectación causada por la acción e influencia de las decisiones corporativas de organizaciones transnacionales, ello ha promovido la reacción de sectores políticos emergentes, quienes han incorporado modelos sociopolíticos orientados hacia la potenciación de la conciencia del deber social, con promoción del poder social hacia la proyección del nuevo ciudadano, que por autodeterminación y como agente del cambio, coadyuva a la construcción de una sociedad más equilibrada y justa.

En relación directa con el panorama antes explicado, en las agendas de las organizaciones como ONU, OEA, MERCOSUR, Pacto Andino y UNASUR, entre otras, se incluyeron como temas de debate la justicia social, la equidad y la responsabilidad; con lo cual se inició el impulso de principios éticos relevantes, a través de la emisión de declaraciones de intención expresa y memorandos de entendimiento, dirigidos a exigir una mejor distribución de la riqueza e involucrar a los sectores productivos en los planes globales y regionales, que sin desatender la generación de ingresos, atiendan lo sostenible y sustentable en función del aspecto social.

Así, y considerando que Venezuela no escapa de esta realidad; el planteamiento realizado en el trabajo de investigación del cual se realiza la síntesis que se presenta, evidencia la importancia de establecer líneas de acción que proporcionen a la industria venezolana herramientas funcionales de eficiencia que favorezcan su inclusión en organizaciones de intercambio regional, específicamente el MERCOSUR, con la finalidad

de contar con directrices y estrategias gerenciales en el marco de la cultura organizacional y con basamento en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

Adicionalmente, la propuesta explicada en este resumen, se justifica desde una perspectiva práctica y funcional, considerando que resulta relevante, en el marco de un entorno en el cual el intercambio de bienes y servicios se ha instituido en una práctica obligante para los países en vías de desarrollo, pues con ello, fundamentan su avance sostenido hacia la consecución de los objetivos estratégicos de las organizaciones que intervienen en el ámbito económico.

También, en términos específicos, el entorno voluble del quehacer político y económico de Venezuela, obliga al análisis que se desarrolla presente en esta síntesis, pues en la actualidad se ha evidenciado la necesidad de que las organizaciones venezolanas cuenten con un basamento sólido en materia de gestión gerencial efectiva, más allá del ámbito económico y financiero, para facilitar su inclusión y desarrollo exitoso, para aprovechar las oportunidades derivadas del intercambio comercial con los países miembros del MERCOSUR.

Se debe precisar entonces, a la luz de la pertinencia de la presente investigación desde una perspectiva ontológica, que los desafíos que enfrenta la sociedad y la industria venezolana, con miras a su desenvolvimiento en el MERCOSUR, supone la necesidad de fortalecer las posiciones económicas para apalancarse en el contexto de abundancia y diversidad de recursos que posee, esta pauta, como línea de investigación pone en evidencia la importa, sustentados en los principios de Responsabilidad Social Empresarial, para coadyuvar a que las industrias venezolanas que participan en dicho mercado de intercambio, cumplan los objetivos estratégicos que se han trazado, pero direccionando sus compromisos hacia la sociedad.

Resulta oportuno comentar, que una justificación fundamentada del desarrollo del presente texto, viene dada de la realidad actual del sector industrial venezolano, pues en el devenir normativo, económico y financiero del país, resulta complicado unificar criterios, establecer coherencia en la acción y formular directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección a corto, mediano y mucho más a largo plazo, agravado esto con

el hecho de que el MERCOSUR es un territorio que mayoritariamente le resulta desconocido al industrial venezolano, igualmente pocas organizaciones suscriben programas que enmarcan dentro de lo que pueden considerarse principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para lograr cada vez más, que el trabajo se asuma como un hecho social; de allí que la transformación Del paradigma de la Responsabilidad Social Empresarial pasa a ser una opción válida para evaluar la actuación de la industria mediante el desarrollo de una investigación de corte positivista, y orientada a obtener la valoración de esa realidad para que a partir de allí se propongan directrices que den mayor equilibrio entre los aspectos comprometidos.

Epistemológicamente hablando, la Responsabilidad Social Empresarial supone la necesidad de aproximarnos a las corrientes filosóficas que consideran medir de manera certera, la percepción de los actores sociales sobre el ámbito organizacional, el aumento de la reputación corporativa, adelantarse a posibles sanciones mediante el cumplimiento cabal e íntegro de las exigencias leales, responder a las acciones de las ONG's, a la gestión de riesgos y la generación de la lealtad de los clientes.

Finalmente, desde la mirada axiológica, la Responsabilidad Social Empresarial como paradigma, supone no solo que se reivindicuen los valores universales en las prácticas empresariales de forma efectiva y armonizada con el ser humano, sino también, el desarrollo de una nueva ética y nuevos valores relacionados con conceptos como la teoría del contrato social, así como las virtudes y obligaciones éticas, ello con la finalidad de definir nociones particulares de las obligaciones, responsabilidades y compromisos organizacionales frente a la sociedad en pleno, que en el contexto actual, son en el fondo la razón de ser de las organizaciones mismas.

### ***Variables Consideradas.***

A continuación se explica el sistema de variables adoptado en la presente trabajo de investigación con la finalidad de puntualizar cuáles son los elementos a ser objeto de análisis, al respecto conviene observar lo señalado por Busot (2007), quien explica que la variable es una cantidad o término que puede tomar diversos valores.

En el mismo orden de ideas, Arias (2006) menciona que una variable viene a ser una característica o cualidad, magnitud o cantidad; susceptible a cambios y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en el desarrollo de una investigación; así pues, éstas son los elementos que serán analizados en la presente investigación y que han sido desarrollados en el marco teórico.

De esta manera, por medio de las variables es posible determinar los componentes que serán abordados y analizados en el marco del estudio, para así coadyuvar al logro de los propósitos enunciados como base del estudio; en este contexto, las variables representan un punto medular del estudio realizado y se van incorporando en consonancia con los propósitos específicos, por tanto en el presente estudio es pertinente y necesario identificarlas, clasificarlas y determinarlas.

Al respecto del sistema de variables, explican Palella y Martins (2010), que para establecerlo es menester valerse de la base conceptual y operacional de aquellas, es decir, de las dimensiones e indicadores de cada una, como se explica a continuación.

### ***Base Conceptual.***

Por su parte Palella y Martins (2010), mencionan que al identificar las variables que serán estudiadas, se pasa a establecer el significado que el investigador le atribuye dentro del estudio; éste indica los términos en que fundamentará su enfoque teórico, con lo cual podrá visualizar las dimensiones e indicadores del estudio.

De allí, explican los mencionados autores, que la base conceptual o nominal se limita a explicar el significado de la variable utilizando palabras conocidas; considerando que cuando sea necesario tomar en consideración la etimología o connotación semántica de la palabra, el investigador debe hacerlo a partir del origen etimológico del término con el cual ha identificado la variable.

Continúan apuntando los mencionados autores que las definiciones nominales o conceptuales de las variables designan un objeto o fenómeno de acuerdo a una convención lingüística mediante un enunciado general. Se trata entonces, según Palella y Martins (2010), “simplemente de llamar a algo de una manera determinada, sin hacer ninguna afirmación sustantiva sobre ese fenómeno u objeto”. (p. 72).

Entonces, la definición de las variables se encuadra en la determinación de los objetivos o propósitos que serán indagados en la investigación, con lo cual se avanza para dar respuesta a las interrogantes que se han generado en el proceso de desmembrar la problemática abordada por el presente Trabajo.

A continuación se muestra en el siguiente cuadro la Base conceptual de las variables manejadas:

Cuadro N° 1

Sistema de Variables

<b>Objetivo</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>
Identificar las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.	Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.	Conjunto de normas e instrucciones legales que se tienen en cuenta al proyectar la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela.
Describir la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.	Realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.	Existencia verdadera y efectiva las condiciones del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR frente a la Responsabilidad Social Empresarial.
Conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR.	Punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR	Focalización de la perspectiva de los industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR
Enunciar postulados gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.	Postulados gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.	Principios en materia gerencial dirigidos a la industria Venezolana con proyección al MERCOSUR y relacionados con la toma de decisiones atendiendo directrices de la Responsabilidad Social Empresarial

Fuente: Herrera L. (2015).

### ***Marco Operacional.***

Palella y Martins (2010), explican que la definición operacional pretende identificar elementos y datos empíricos que expresen y especifiquen el fenómeno en cuestión. En este sentido, explican los mencionados autores, la variable se define en términos de las acciones que sirven para medirla; indica qué hacer para que cualquier investigador pueda observar el fenómeno.

Por su parte, Sabino (2006), menciona que la definición operacional está conformada por “las características y factores básicos que forman parte del problema de estudio que permiten a través de ellas explorarlo, describirlo o explicarlo” (p. 74), por ende, la definición operacional viene a ser el sustento básico de toda investigación, pues permite la estructuración de planeamientos y procedimientos estadísticos empleados en el análisis de resultados a partir de la derivación de la variable en dimensiones.

Ahora bien, en el marco del trabajo realizado, la dimensión de la variable constituye los aspectos a partir de los cuales puede ser analizada la característica o propiedad del objeto de estudio; por su parte, los indicadores, según señala Sabino (ob.cit), son las cualidades o propiedades del objeto que pueden observarse y cuantificarse directamente en la práctica.

Al respecto de ello, Palella y Martins (2010), explican que la operacionalización de la variable es el procedimiento a través del cual se determinan los indicadores que caracterizan o tipifican a las variables de una investigación, con la finalidad de hacerlas observables y medibles con cierta precisión y facilidad. El proceso antes descrito se justifica partiendo de la premisa de que las propiedades del objeto de estudio, están formuladas de manera abstracta y conceptual, por ello, con mucha frecuencia, su observación directa es poco práctica; de allí que el procedimiento de operacionalización permita llevarlas a expresiones más concretas para facilitar su medición.

Vale destacar que Palella y Martins (2010), señalan que desde el punto de vista metodológico, los indicadores se pueden caracterizar como el máximo grado de operacionalización de las variables para el control empírico de los enunciados conceptuales; considerando que en el mencionado proceso.

*“no es necesario utilizar todos los indicadores, sino aquellos denominados inequívocos, pues representan la máxima probabilidad de que si ellos están presentes, la variable también lo está”. (p. 74).*

Tomando como base lo antes explicado, a continuación, se presenta la operacionalización de las variables involucradas en el presente trabajo de investigación.

Cuadro N° 02

Operacionalización de variables

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuente</b>
Directrices de la RSE, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.	Directrices de la RSE.	Generalidades	Revisión de literatura
		Motivaciones	
	Organizacional.	Cultura organizacional	
		Estructura organizativa	
Realidad del sector Industrial Venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la RSE.	Práctica.	Aplicación	Revisión de literatura
		Pertinencia	
Punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR.	Prácticas gerenciales aprovechables.	Motivación	Ítem 2
		Gestión gerencial	Ítem 4
		Cultura organizacional	Ítem 6
		Toma de decisiones	Ítems 7 y 8
		Liderazgo	Ítem 9
		Comunicación	Ítem 10
		Trabajo en equipo	Ítem 11
		Resolución de conflictos habilidades de negociación	Ítem 12
		Gestión de cambio	Ítem 13
		Aplicación desde la RSE.	Ética empresarial
	Estructura organizacional		Ítem 3
	Formación /información		Ítem 5

Fuente: Herrera L. (2015).

## CAPITULO II. ESTIGMA REFERENCIAL.

---

La conceptualización e identificación teórica de la realidad estudiada que se presenta a continuación, recopila el soporte teórico del trabajo de investigación, en concordancia con la identificación del problema de investigación que se ha presentado en el epígrafe anterior y derivado de la revisión de la literatura adelantada.

En atención a esto, el contenido se compone de los antecedentes de la investigación y las bases teóricas que se han encuadrado en las particularidades del estudio realizado y se consideran factibles como teorías que fundamentarán la investigación; además de las bases legales que sustentan el estudio. Vale destacar que para esta fase del estudio realizado sólo se presentarán avances en cuanto a los antecedentes y las teorías que sustentarán el estudio, los cuales serán profundizados en el desarrollo del mismo.

### *Los antecedentes considerados.*

Dicho lo anterior, se presentan los antecedentes del estudio, cuyo criterio principal de escogencia fue la relación con el objeto de estudio, se incluyen trabajos de investigaciones publicadas y trabajos de reconocido prestigio.

Adicionalmente, para su encuadre en la investigación, se tomará en cuenta la operacionalización de las variables que se derivan de los propósitos planteados en el presente trabajo, ello con la finalidad de examinar la postura de los diferentes autores para generar la discusión que será desarrollada en el trabajo de investigación en función de las directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al Mercado Común del Sur (MERCOSUR), que faciliten a la Industria Venezolana su inserción exitosa en este un bloque subregional, con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

De lo anterior, se destaca como primer antecedente el trabajo de trabajo de investigación realizado por Burbano, Soler, y Moreno (2009), titulado “Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde una Lectura del Poder”, es pertinente como antecedente para la presente investigación; dicho trabajo tuvo por propósito general indagar por las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde la lectura del poder en tres

empresas multinacionales en Colombia; para ello, los mencionados autores utilizando como instrumento entrevistas semiestructuradas a profundidad con guía de tópicos, las cuales fueron aplicadas a los encargados del programa de Responsabilidad Social Empresarial de cada empresa.

En consecuencia, se deviene un aporte del trabajo citado a la presente investigación, en primer término en el ámbito metodológico, pues el paradigma de investigación utilizado es de corte cuantitativo, y del análisis del discurso se derivó la identificación de repertorios interpretativos presentados en una matriz de sentido, cuyo posterior análisis, permitió leer la Responsabilidad Social Empresarial como una moda de obligado cumplimiento para las organizaciones, con indicadores concretos de rentabilidad, que surge como producto de la integración de programas y discursos anteriores, relacionados con la seguridad industrial, los derechos humanos y el bienestar.

A su vez, Burbano, Soler, y Moreno (ob.cit), concluyen que la Responsabilidad Social Empresarial se apoya fundamentalmente en actos caritativos, contribuyendo con la comunidad desde lugares comunes e incluso, llegando a sustituir al Estado en algunas de sus responsabilidades con el objetivo de apuntalar la base social necesaria para la sostenibilidad de las organizaciones mismas. De allí que la Responsabilidad Social resulte ser instituyente de nuevos modelos de sujetos y de organizaciones socialmente responsables.

En segundo lugar, se toma como antecedente el trabajo de investigación realizado por López, Contreras, Molina (2011), titulado “La Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario”, en el cual los autores analizan, con un enfoque institucionalista, las motivaciones, prácticas y ventajas de 23 empresas del sector alimentario del estado de Guanajuato, México, en lo que respecta a la Responsabilidad Social Empresarial. En la citada investigación, se utiliza un instrumento denominado “EIEBAC 2009”.

Los resultados de la citada investigación, representan un aporte para el trabajo de investigación que se propone, pues arrojaron que las empresas que la practican son aquellas que han logrado permanecer más años en el mercado y que cuentan con el apoyo de

factores institucionales, además de factores internos propios de sus organizaciones. Según los autores, faltan análisis comparativos de la Responsabilidad Social Empresarial en distintas industrias, regiones y países, así como evaluaciones referidas a los estándares internacionales vigentes y las opciones de promover Responsabilidad Social Empresarial en países subdesarrollados.

Adicionalmente, López, Contreras, Molina (ob.cit), explican que para comprender el fenómeno de la Responsabilidad Social Empresarial de manera integral, éste debe analizarse desde distintos enfoques teóricos; así es probable que surjan propuestas que ayuden a entender aspectos de motivación, beneficios generados, formas de desarrollar estrategias y de implementarlas, hasta transformar las expectativas mismas de la organización.

En tercer lugar, el trabajo de investigación de Quintero (2013), titulado “Gestión sostenible integral: la responsabilidad social empresarial en la integración de los sistemas de gestión”, se ha seleccionado como antecedente del presente trabajo, pues se desarrolló con el propósito de definir un marco de integración para los sistemas de gestión en calidad, ambiente y de salud ocupacional, tomando la Responsabilidad Social Empresarial y los modelos de excelencia como base.

El trabajo de investigación de Quintero (ob.cit), pretendió, poner a disposición de las organizaciones una herramienta para la mejora de la productividad y la competitividad, aplicable a las empresas colombianas. Inicialmente, la autora se planteó relaciones teóricas basadas en los principios de cada uno de estos sistemas, las relaciones con los stakeholders afectados y entre los sistemas de gestión integrados y los conceptos de la guía ISO 26000 en responsabilidad social. Luego, para contrastar estas relaciones, llevó a cabo una aplicación en dos organizaciones de la región, con el fin de verificar que tan arraigados, se encontraban estos conceptos dentro de las mismas.

Los resultados más importantes del trabajo de Quintero (ob.cit), fueron la propuesta de un modelo que relaciona los sistemas de gestión y la generación de indicadores con los cuales la gerencia pueda conocer si cumple o no con su Responsabilidad Social

Empresarial, lo cual resulta para este trabajo de investigación un aporte relevante desde una perspectiva teórica, práctica y metodológica.

Adicionalmente, la citada investigación propone a las organizaciones que muestren su Responsabilidad Social Empresarial, desde adentro, es decir, mediante las buenas acciones que una organización demuestre desde el punto de vista empresarial (por ejemplo: no contaminación, respeto y preocupación por sus trabajadores, clientes y stakeholders en general), le generará una muy buena reputación e imagen entre miembros no sólo de su misma organización sino de entes externos que siempre están observando el comportamiento y las acciones de las mismas.

En este contexto, Quintero (ob.cit), proporciona a las organizaciones una justificación válida para incursionar en acciones de Responsabilidad Social Empresarial, de tal manera que integrando este concepto en su estrategia básica y en su sistema de gestión global, tendrían más productividad y podrían convertirse en empresas competitivas y socialmente responsable con criterios de excelencia.

Finalmente, se puntualiza como antecedente, el trabajo de investigación realizado por Ortiz (2013), titulado “Desafíos y Oportunidades de Venezuela en la búsqueda de acceso a mercados con países de la Comunidad Andina, Chile y Mercosur”, donde explica que el proceso de integración de Venezuela en el ámbito suramericano nace desde la creación de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio en el año 1960, no obstante, hasta el presente, este proceso ha sido muy lento y complejo, a juicio del mencionado autor, así como lleno de aciertos y fracasos.

Continua apuntando Ortiz (ob.cit), que en la actualidad existen en la región suramericana varias iniciativas basadas en un regionalismo abierto, como la creación de la Asociación Latinoamericana de Integración, la Comunidad Andina o el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), pero se ha determinado que los objetivos alcanzados se han enfocado prácticamente en el plano económico, dejándose de lado otros aspectos relevantes para el desarrollo integral de los países y sus habitantes. De este aspecto, se deriva la relevancia de la citada investigación como antecedente investigativo de este Trabajo, en el marco del análisis que aquí se propone.

Se debe considerar, en el marco del trabajo citado, que Venezuela a su salida de la CAN, inicio su camino para el ingreso pleno al MERCOSUR, sin embargo, explica Ortiz (ob.cit), el país tiene el reto de reconstruir su política comercial para afrontar con éxito el relacionamiento comercial con los países suramericanos.

De allí que los objetivos del mencionado antecedente se orientaron a identificar los principales elementos para fortalecer el desarrollo económico y de integración de Venezuela de acuerdo a lo dispuesto en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001 – 2007 y 2007 – 2013; revisar el comportamiento del comercio exterior venezolano con los principales bloques económicos de Sudamérica en el período 2002 – 2011; y sugerir alternativas que puedan ser aplicadas por el estado venezolano en los procesos de negociación en MERCOSUR, CAN, y Chile.

Ortiz (ob.cit), adelantó la investigación bajo la tipología metodológica de un trabajo documental, basada en revisión y análisis propias de este modelo, para lo cual seleccionó la información más importante a partir de una lectura analítica, la cual le permitió extraer de manera fidedigna en su trabajo de investigación las ideas básicas que contienen los documentos consultados; lo cual también se considera una vinculación y aporte a este trabajo de investigación y a la prosecución de los objetivos trazados. Así mismo se relacionan con las variables de estudio cuyo fundamento se da a conocer en el desarrollo teórico.

#### ***Arqueo de fuentes bibliográficas.***

En este aparte del segundo epígrafe del presente trabajo, se esboza el resultado de la revisión de la literatura realizada para el desarrollo del estudio, de allí que se presentarán enunciados referenciados y formales, que coadyuvan a profundizar las bases conceptuales, referenciales y teóricas sobre el área y problema de investigación. Bajo este esquema se presentan evidencias y factores causales útiles para abordar el problema.

#### ***Directrices de la responsabilidad social empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.***

Por esta vía de análisis, y en función de avanzar en el fundamento teórico necesario para caracterizar las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran

soporte en el ordenamiento jurídico venezolano, conviene analizar las consideraciones de Echaide (2009), quien explica sobre el tema de la Responsabilidad Social Empresarial no es nuevo, como ya se ha mencionado en las primeras líneas de éste aparte.

Adicionalmente, el citado autor precisa que la Responsabilidad Social Empresarial, desde su inclusión en la última versión de la norma ISO 26000 sobre responsabilidad social para empresas. Al respecto comenta que resulta interesante evidenciar cómo se ha venido implementando un sistema normativo paralelo a nivel internacional del resto de las normas vigentes encuadradas en el Derecho Internacional Público. De allí que los monopolios transnacionales hayan incentivado el nacimiento de un entramado de tratados de libre comercio, normas de la Organización Mundial del Comercio, tratados bilaterales de protección de inversiones, normas de carácter voluntario como el pacto promovido por la ONU, entre otros.

Es así como la globalización ha dado espacio a un pluralismo jurídico que intenta incluir tolerar las distintas fuentes de derecho posibles para regular una actividad; éste pluralismo jurídico es el basamento para la promulgación de las nuevas constituciones políticas de los Estados plurinacionales, como por ejemplo Bolivia y Ecuador; cuyo soporte está dado por la existencia de diferentes culturas y pueblos, que cohabitan en el mismo territorio entendido como una sola nación. Este contexto, es propicio para la generación de un ordenamiento jurídico orientado a la Responsabilidad Social Empresarial desde la perspectiva global y regional.

En concordancia con lo anterior, Ortiz (2013), menciona que el constituyente venezolano, en beneficio de fortalecer las relaciones con América Latina y el Caribe, estableció en artículo 153 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), el fundamento para un ordenamiento jurídico que regula las bases de ampliación de la integración regional, el cual enuncia lo siguiente:

*“Artículo 153. La República promoverá y favorecerá la integración latinoamericana y caribeña, en aras de avanzar hacia la creación de una comunidad de naciones, defendiendo los intereses económicos, sociales, culturales, políticos y ambientales de la región. La República podrá suscribir tratados internacionales que conjuguen y coordinen esfuerzos para promover el desarrollo común de nuestras naciones, y que garanticen el bienestar de los pueblos y la seguridad colectiva de sus habitantes. Para estos fines, la*

*República podrá atribuir a organizaciones supranacionales, mediante tratados, el ejercicio de las competencias necesarias para llevar a cabo estos procesos de integración. Dentro de las políticas de integración y unión con Latinoamérica y el Caribe, la República privilegiará relaciones con Iberoamérica, procurando sea una política común de toda nuestra América Latina. Las normas que se adopten en el marco de los acuerdos de integración serán consideradas parte integrante del ordenamiento legal vigente y de aplicación directa y preferente a la legislación interna.”*

Al respecto, el citado artículo de la carta magna venezolana, expresa tácitamente el fomento de las buenas relaciones con América Latina y el Caribe por parte del Estado venezolano y el desarrollo de una política exterior de común aplicación y cumplimiento para todos los Estados miembros de la región, con lo cual favorece la conformación de instituciones supra nacionales que se orienten hacia la administración y colaboración del crecimiento integral, la ayuda mutua, el desarrollo sostenido y cumplimiento de los compromisos asumidos por los Estados que la conforman. Y de manera más clara en la revisión de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela se precisó el artículo 135 el cual puntualiza:

*“Artículo 135. Las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, correspondan a los particulares según su capacidad. La Ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de estas obligaciones en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley.”*

Dichas directrices son acordes con los principios asociados a la Responsabilidad Social Empresarial y cuya explicación se ha introducido en el presente trabajo. Se refiere principalmente lo establecido en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, dado la cantidad de leyes y disposiciones que recogen para Venezuela enfoques responsables desde lo social, que son de vigencia jurídica y por ende de obligatorio cumplimiento como son entre otras; Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo y sus Reglamentos, Ley Orgánica contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de, Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas, Ley para las Personas con Discapacidad, Ley del INCES, Ley del niño , niña y Adolescentes, Ley de la violencia contra la Mujer, Ley de Ciencia y Tecnología, Ley Orgánica del Ambiente; y en resumen

todas las relativas al leyes y disposiciones relativas a los derechos humanos, ambientales y laborales.

A la luz de lo antes planteado, Ortiz (ob.cit), menciona que la política comercial constituye una base fundamental y necesaria para la profundización de la integración económica en la región, ya que se conforma por una serie de medidas económicas claves en la consecución de objetivos para el desarrollo de una nación próspera. En concordancia con esos propósitos, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), desarrollo en el artículo 301, lo siguiente:

*“Artículo 301. El Estado se reserva el uso de la política comercial para defender las actividades económicas de las empresas nacionales públicas y privadas. No se podrá otorgar a personas, empresas u organismos extranjeros regímenes más beneficiosos que los establecidos para los nacionales. La inversión extranjera está sujeta a las mismas condiciones que la inversión nacional.”*

De lo anterior se tiene que la política comercial esta representa por una secuencia de medidas diseñadas por el Estado con la finalidad de impulsar actividades económicas orientadas a garantizar el desarrollo productivo de la nación.

Por otra parte, sin menoscabo de las políticas orientadas a atraer inversiones extranjeras, el Estado venezolano establece igualdad de trato, sin discriminaciones, para empresas nacionales y extranjeras que puedan operar en el territorio nacional.

Ahora bien, en el marco de las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano, se debe resaltar que la política comercial de cualquier país, incluyendo a Venezuela, está conformada por aspectos legales, estructurales y estratégicos para el desarrollo del aparato productivo nacional, bajo prácticas comerciales que se orienten a satisfacer las demandas internas, así como a insertar la participación de bienes nacionales en el mercado internacional a través de las exportaciones como fuente generadora de divisas al país.

Adicionalmente, se conforma por herramientas aplicadas a diversos sectores del ámbito económico nacional para incorporarlas a la negociación y suscripción de distintos acuerdos de integración regional.

Finalmente, en concordancia con lo expresado por Ortiz (2013), se destaca del análisis precedente, que la tarea de armonizar directrices de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de cada Estado, se sustenta principalmente en sus gobiernos, y las decisiones que éstos tomen al momento de proyectar el intercambio comercial, pero la coherencia de éstas políticas en el ámbito internacional es un elemento valioso para acrecentar su eficacia en el ámbito nacional.

#### ***Dimensión: Directrices de la RSE.***

Para introducir el concepto de Responsabilidad Social Empresarial a la luz de los objetivos planteados en este estudio, vale acotar las consideraciones realizadas por Castellanos y Mora (2012), quienes explican que en concordancia con la bibliografía disponible sobre el tema, no es posible precisar una fecha exacta que marque el inicio de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial.

En este sentido, Abreu y Badii (2006), citados por Castellanos y Mora (ob.cit), explicaban en su momento que Zaratustra, primer filósofo de la humanidad y exitoso empresario de su época, nacido el 26 de marzo de 1767 antes de Cristo en la antigua Persia, propuso en su época el término “vohukhshathravairya”, el cual, en su lengua natal (el Avesta), daba origen a lo que en la actualidad se conoce como Responsabilidad Social Empresarial.

Este mismo personaje, evocado por los citados autores, desarrolló una filosofía sustentada en la Responsabilidad Social, la cual se fundamentó en tres pilares principales, que él denominó: buenos pensamientos, buenas palabras y buenas acciones.

En el mismo sentido, Castellanos y Mora (ob.cit), explica que algunos autores asocian la Responsabilidad Social Empresarial con la aparición del libro de Adam Smith titulado “la riqueza de las naciones” (1776); y con el impacto del catolicismo, ya a su juicio, fueron dos visiones que relacionaban la empresa con la maximización de la rentabilidad.

#### ***Indicador: Generalidades.***

Ahora bien, de la revisión de literatura realizada, se infiere que el objetivo de la Responsabilidad Social Empresarial se orienta a la preocupación por los impactos sociales

y medio ambientales de sus actividades, la misma preocupación se ha notado en gobiernos, universidades y organismos multilaterales como las Naciones Unidas, la Unión Europea, el Mercosur, entre otros.

Esa preocupación por la responsabilidad social empresarial ha hecho que se hayan realizado diversidad de foros, seminarios, congresos y reuniones en las cuales se han emitido declaraciones, compromisos y normativas en torno a lo que se considera como responsabilidad social empresarial.

En el mismo orden de ideas, De la Cuesta (2010), explica que lograr un consenso en lo que se refiere a la definición de Responsabilidad Social Empresarial ha sido una tarea difícil, ello motivado a la variedad de intereses que deben unirse alrededor de esta novedosa forma de comprenderla vida organizacional, por ello, recomienda centrarse en la definición que tuvo la anuencia del Foro de Expertos del Ministerio del Trabajo Español, citado por la mencionada autora en los siguientes términos:

*“La responsabilidad social empresarial se asocia al cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y del respeto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el diálogo transparente con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”.* (p. 34).

Lo antes explicado, da un amplio marco de análisis para la caracterización de las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano, atendiendo al primer objetivo del presente estudio.

#### ***Indicador: Motivaciones.***

Tomando lo anterior como basamento, una definición de Responsabilidad Social Empresarial, enmarcada en el propósito de esta trabajo de investigación implica una visión multidimensional, a partir de la cual, la organización asume la Responsabilidad Social Empresarial reconociendo las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos, en el marco de la dirección organizacional que es la encargada de instrumentar las políticas, los programas, las estrategias, las tácticas, las acciones, las decisiones y los procedimientos relacionados con el devenir organizacional,

complementando el marco de análisis con las relaciones que se desarrollan con grupos de interés en el marco del cumplimiento de la normativa legal vigente.

De allí que De la Cuesta (2010), mencione que la Responsabilidad Social Empresarial bien concebida, sea un asunto de negocios, que tiene como objetivo crear valor a largo plazo para inversionistas, consumidores y otros grupos de interés, a través del aprovechamiento de las oportunidades de negocios que se presentan y la gestión integral de los riesgos vinculados al entorno económico, social y medioambiental.

Por otra parte, Castellanos y Mora (2012), han explicado que la Responsabilidad Social Empresarial tiene su basamento teórico en el Modelo Stakeholders, al respecto conviene destacar lo explicado por Chiavenato (2006), citado por Castellanos y Mora (2012):

*El modelo stakeholders, es la posición favorable a la responsabilidad social de las organizaciones, que enfatiza que la responsabilidad más grande está en la supervivencia a largo plazo (y no solamente maximizando utilidades (...))*

*La organización es la mayor potencia en el mundo contemporáneo y tiene la obligación de asumir una responsabilidad social correspondiente. La sociedad dio ese poder a las organizaciones y debe llamarlas para presentar sus cuentas por el uso de ese poder (...)*

*Esa obligación tiene como objetivo el bien común, porque cuando la sociedad mejora, la organización se beneficia. (p.529).*

En ese sentido los stakeholders vienen a ser aquellos grupos e individuos se relacionan con la organización y que son afectados por las actividades que ésta genera de forma interna y externa. En este marco, se consideran grupos como clientes, consumidores, proveedores, miembros de la comunidad en general, accionistas, trabajadores y el Estado en sus diferentes niveles de gobierno.

### ***Dimensión organizacional.***

Sosa (2012), explica que la tendencia novedosa en materia organizacional hace énfasis en la relatividad de las diversas visiones y posturas conceptuales; resaltando el papel de la subjetividad y de la variable cultural que incide en el estudio del ámbito organizativo y gerencial; desde esta perspectiva, la mencionada autora explica que conmutaciones en la fisonomía estructural sustentadas en los valores y concepciones que guiaron el funcionamiento de la organización empresarial en épocas pasadas.

En relación a ello, la mencionada autora cita a Kuhn (1962), para explicar que la ciencia no progresa por medio de la acumulación de piezas, pues

*“... el conocimiento y las técnicas aportan los fundamentos para elaboraciones posteriores y el surgimiento de nuevas y más pertinentes cosmovisiones. Esta aproximación puede producir una constelación de observaciones, hechos, leyes, teorías y métodos que pueden ser todos compatibles. Pudiese decirse que las verdades científicas recientes no son siempre contribuciones permanentes; las visiones actuales son simples observaciones más válidas y más verdaderas para el espacio-tiempo de su formulación; lo que invita a la reflexión y disquisiciones de la evolución y aportaciones de los pensadores e investigadores acerca de lo administrativo-gerencial y el aprendizaje organizacional a través del tiempo.”* (p. 45).

En relación a lo anterior, vale mencionar que uno de los primeros análisis sistemáticos referidos al contenido de la administración se produce a finales del siglo XVIII; tiempo en el cual Frederick W. Taylor enunció su teoría de la administración científica, siendo considerado uno de los fundadores de esta disciplina; en este marco de reflexión, Sosa (2012), menciona que existe sustentación teórica para el paradigma de la racionalidad mecanicista de la administración científica; a partir de la cual es posible enfatizar el análisis científico de los procesos y de los puestos de trabajo de forma tal que los conocimientos generados puedan ser útiles para lograr aumentar la eficacia organizacional. Así pues, la contribución de las ideas clásicas referidas al orden, a la teoría de mando, el equilibrio, la integración y el control; han generado elementos y conceptos formales que inciden en la determinación de la calidad de vida, el orden estructural, el comportamiento funcional y la integración social.

Continúa explicando la mencionada autora, que el enfoque mecánico y positivista antes explicado, está fundamentado en los directrices de Descartes, Galileo y Newton. Primeramente Descartes, a partir de la creación del método de pensamiento analítico basado en desmigajar fenómenos complejos en partes con la intención de comprender, desde las propiedades de éstas, el funcionamiento del todo; dividía la naturaleza en dos: mente y materia, considerando que el universo material era una máquina con posibilidad de ser comprendida a partir del análisis de las partes integrantes más pequeñas.

En segundo lugar, explica Sosa (2012), Galileo Galilei limitó la ciencia al estudio de lo medible y lo cuantificable, poniendo de manifiesto una estrategia claramente útil al

mecanicismo. Por su parte, Isaac Newton con la enunciación de la mecánica newtoniana y la explicación del movimiento en el universo, enalteció la universalidad de las leyes físicas en torno a la mecánica racional colaborando con la ciencia moderna.

Ahora bien, en este contexto, los hipotéticos que sustentaron la administración funcionalista, vista como un modelo diseñado para dar sentido a las partes funcionales en el contexto de la totalidad social; se orientaron, de acuerdo a lo explicado por Sosa (2012), hacia los conceptos positivistas y empíricos de pensadores como Comte, Spencer, Pareto y Durkheim y, más recientemente en Lewin, Homans, Merton y Parsons; posteriormente en Barnard y Simón.

Dentro de este marco, Sosa (ob.cit), menciona que los representantes influyentes del positivismo filosófico y del funcionalismo sociológico, fueron entonces los protagonistas de la generación y consolidación de las teorías administrativas, bajo cuyas premisas se redujo el comportamiento organizacional a la interrelación de tres dimensiones: (1) dimensión institucional, (2) dimensión individual y (3) dimensión grupal.

Bajo esta perspectiva, continúa explicando la mencionada autora, la administración se muestra como mediadora entre las tres dimensiones, por ello, determina significativamente todo lo atinente al comportamiento organizacional y ha venido configurando un sistema de pensamiento racional bien delimitado.

Vale destacar, tal y como lo establece Sosa (2012), que en el marco del estudio de la dimensión organizacional, asociada en la presente trabajo de investigación a la variable Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano; una fuente de análisis se encuentra en la administración burocrática desarrollada en las teorías de Max Weber, las cuales tienen derivación conceptual de las directrices teóricas sociológicas de la Escuela Clásica de Taylor y Fayol.

Al respecto, explica Sosa (ob.cit), Weber, sustentó su análisis en dos dimensiones: (1) la dimensión institucional de la organización y su entorno, dirigida hacia la búsqueda de la eficacia con criterio de desempeño administrativo; y (2) la dimensión individual orientada hacia la búsqueda del comportamiento organizacional regulado por un orden jerárquico y un progreso racional para avanzar hacia el logro eficaz de los objetivos organizacionales en

un entorno cambiante; esta última dimensión también consideró la profesionalización del trabajo con la finalidad de prestar atención homogénea, justa y eficaz.

Estas directrices fueron referenciales para Elton Mayo y otros investigadores, al respecto Sosa (2012), menciona que éstos destacaron la importancia de los factores humanos para la administración y por ende para la organización; mostrando a través de pruebas controladas cómo los factores sociales asociados a la moral, el sentimiento de pertenencia y las habilidades interpersonales para entender el comportamiento humano, incidían de manera directa en el incremento de la productividad; de allí, a juicio de la citada autora, se sustenta el paradigma de las relaciones humanas en el entorno organizacional.

***Indicador: Cultura organizacional.***

Bajo el mencionado paradigma de las relaciones humanas en el entorno organizacional, destacado por Sosa (2012), emanan las ideas de eficiencia en los procesos organizacionales, de donde surgen las definiciones de mejores condiciones sociológicas del talento humano en los ambientes organizacional; así como la valorización de los esfuerzos y la consideración de las necesidades de todos los miembros que integran una organización.

También, explica la mencionada autora, del paradigma de las relaciones humanas en el entorno organizacional se deriva la importancia de la formación profesional como estímulo para el desempeño laboral para el logro de la eficiencia organizacional; así como el énfasis en el desarrollo de las capacidades, las habilidades y las destrezas del talento humano de la organización postmoderna.

Estos elementos son determinantes al momento de considerar los factores indicativos de la cultura organizacional que inciden, a través de la dimensión organizacional, en la variable asociada a las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano; la cual es parte del análisis que se adelanta en el presente trabajo, con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes que el autor se ha planteado.

Ahora bien, partiendo de las ideas de Sosa (2012), vale destacar que si bien en la modernidad fueron desarrolladas premisas asociadas al paradigma de las relaciones humanas en el ámbito organizacional, no se evidencia un desarrollo formal de bases

teóricas claras y diferenciadas de las directrices de Taylor; de allí, que ésta ha sido absorbida por teorías que apuntan con más claridad hacia la científicidad y que se refieren a la interacción social y de los grupos humanos en el ámbito organizacional; también relacionadas con la dinámica de grupo y el conductivismo operacional que defiende el uso de procedimientos experimentales para estudiar un comportamiento observable y niega toda posibilidad de utilizar métodos subjetivos.

Pero, frente a una necesaria unificación de visiones científicas y humanista de la administración, explica Sosa (ob.cit), Chester Barnard sienta las bases de la teoría de la organización, dejando abierta la posibilidad de desarrollar gran parte del pensamiento administrativo vigencia y haciendo énfasis en el equilibrio necesario entre las metas organizacionales y las necesidades del talento humano; considerando esto como un principio básico para el logro de la eficiencia organizacional y la trascendencia del aprendizaje individual hacia la consolidación de un compromiso ético con la sociedad; considerando para ello el papel del talento humano como apoderado estratégico de la organización y ampliando la visión de la empresa como organización para asomar la cooperación de ésta, no solo con los individuos que trabajan reunidos como grupos integrados, sino también con la sociedad en la cual hacen vida.

### ***Dimensión: Cultura Organizacional.***

Sosa (2012), explica que en los años sesenta se ponen en evidencia cambios organizacionales en medio de la transformación de la sociedad global que responde al incremento vertiginoso de las interconexiones, las interacciones y las interdependencias. Se suscita entonces una etapa de desarrollo de la sociedad mundial marcado por el predominio de los aspectos cualitativos referidos a la existencia individual y colectiva que sobrepasa la sociedad industrializada.

De allí que surja la llamada sociedad post capitalista, denominada por Drucker (2003), citado por Sosa (2012) como la reestructuración de la humanidad en sus aspectos políticos y sociales, fundamentada en visiones y valores particulares. De igual manera, la trascendencia hacia la llamada economía Digital trajo consigo transformaciones relevantes empujadas por la digitalización de la información y el predominio del Internet como herramienta organizacional; de allí, que a juicio de la citada autora, ésta sea el detonante del

surgimiento de un nuevo medio de la comunicación humana que abre un nuevo modelo económico sustentado en la inteligencia humana en la red.

Vale la pena destacar en este aspecto, las acotaciones de Castells (1999), autor que introduce el término “Sociedad de la información”, determinándola como un medio concreto de organización social por medio del cual la generación, el procesamiento y la transmisión de información se convierten en fuente fundamental de la productividad y el poder en el marco del surgimiento de nuevas condiciones tecnológicas.

Bajo esta concepción, el mencionado autor explica que la sociedad de la información es una organización en la cual las condiciones de generación de conocimiento y de procesamiento de la información han sido alteradas sustancialmente por lo que él denominó “revolución tecnológica”, la cual está enmarcada principalmente en el procesamiento de información, la generación del conocimiento y las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Estos cambios son sustanciales para entender el abordaje del indicador “estructura organizacional”, como parte de la dimensión organizacional de la variable “Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano”, que soporta parte del análisis del presente trabajo, pues, se pone de manifiesto cómo se revela una sociedad emergente con de la incorporación de la tecnología de la comunicación y la información, lo cual incide de manera directa en la forma en la cual las organizaciones post modernas abordan las posibilidades de integración que tienen en el entorno global.

Así pues, siguiendo los aportes de Sosa (2012), se tiene que el inicio de la estructura organizacional como concepto y meta emana de las inquietudes gerenciales por guiar a las organizaciones hacia la efectividad; de allí que investigadores y pensadores aborden el estudio y la valoración de éste como un tema relevante y necesario en el mundo organizacional.

Comenta la citada autora que el análisis organizacional se ha centrado entonces en analizar los procesos decisorios, considerando aspectos cognoscitivos por medio de la

constitución progresiva de la capacidad de juicio resultante de las experiencias y acciones organizacionales; orientadas hacia la proyección futura.

Conviene entonces considerar el marco del análisis del indicador estructura organizacional, en el marco de la presente investigación, que se pone en evidencia la necesidad de comprender la organización y las interrelaciones entre sus partes componentes; ello desde una perspectiva sistémica, para poder así analizar la organización describiendo y comprendiendo las interrelaciones que configuran su comportamiento. En este contexto, en la actualidad, el factor humano determina la capacidad de crear y generar ideas y proyectos organizacionales efectivos para el logro de los objetivos estratégicos.

De allí que Sosa (2012), explica la necesidad de que la organización post moderna desarrolle y practique, en el contexto de su estructura organizacional; el pensamiento sistemático, el dominio personal, los modelos mentales, la visión compartida y el aprendizaje valorativo en equipo. Con ello se estimula el compromiso del talento humano, aunando esfuerzos hacia los fines conjuntos; así como también se potencia el conocimiento organizacional y el aprendizaje relacional para avanzar en la solución de problemas específicos; superando los límites de una visión individual y fortaleciendo la estructura organizacional.

Es relevante también explica, a la luz de las consideraciones de Sosa (ob.cit), que el pensamiento sistemático, en el marco de la estructura organizacional, viene a ser una vía para comprender la dinámica de la organización en relación con su cultura organizacional, materializada en la visión y la misión.

Realidad del sector industrial venezolano en el marco de las exigencias del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial

Ortiz (2013), menciona que en el marco del intercambio comercial, el reto que se le presenta a Venezuela, es consolidar todas las políticas enmarcadas en el ámbito nacional e internacional, por medio de estrategias e instrumentos que permitan lograr equilibrio en el crecimiento económico, entendiendo éste como la expansión del Producto Interno Bruto.

En este contexto, se desarrolla la realidad del sector industrial venezolano, que inmerso en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, requiere recursos humanos, materiales, formación de capital, incorporación de tecnología, desarrollo de procesos productivos y distribución de bienes y prestación servicios, asociados a directrices relativas a la Responsabilidad Social Empresarial.

Resalta Ortiz (ob.cit), que en el ámbito de la integración regional, Venezuela en la última década ha afrontado controversias políticas con algunos países del hemisferio americano, así como las consecuencias de su salida de algunos esquemas de integración económica, todo en el marco de nuevas perspectivas orientadas a consolidar alianzas comerciales y otras alternativas asociativas que trasciendan el plano comercial.

Continúa apuntando el citado autor, que las nuevas tendencias de unificación de Venezuela, son concebidas por el Estado como mecanismos de ayuda y cooperación, no sólo en el plano económico, sino también en lo social, cultural, científico, político, geográfico, energético con otros países de América Latina y El Caribe, para la búsqueda del desarrollo integral de los pueblos y lucha contra la pobreza y la exclusión social.

Por otra parte, señala Ortiz (ob.cit), Venezuela como consecuencia de su salida de la Comunidad Andina ha buscado opciones adicionales para desarrollar nuevas estrategias comerciales enfocadas al sur de América, como por ejemplo el proceso de adhesión plena de Venezuela con el MERCOSUR; con el objetivo de profundizar el comercio con países miembros de este grupo, toda vez que Venezuela aún como integrante de la Comunidad Andina suscribió junto con Colombia y Ecuador el Acuerdo de Complementación Económica N° 59 para la conformación de una zona de libre comercio dicho bloque económico, que aún está vigente como transición para ingresar al libre comercio con países del MERCOSUR.

En relación a lo anterior, los cambios drásticos ocurridos en Venezuela a raíz de lo antes explicado, han obligado al sector industrial a acelerar un proceso de adaptación, flexibilizando sus objetivos estratégicos, en función de aprovechar al máximo las oportunidades de que estos marcos de integración se presentan para su desarrollo, avanzando hacia una nueva dirección en materia de integración con la puesta en marcha del

Protocolo de adhesión de Venezuela al MERCOSUR, en cuyo seno están considerados los principios relativos a la Responsabilidad Social Empresarial, como se verá más adelante.

También ha señalado Ortiz (ob.cit), que a pesar del ingreso de Venezuela a MERCOSUR, se presenta importantes retos para Venezuela, en lo concerniente a su participación en un mercado ampliado dominado por las dos principales economías de Sudamérica: Brasil y Argentina, donde por cierto, se tiene un importante arraigo de los principios de Responsabilidad Social Empresarial en el marco de los acuerdos de integración y cooperación internacionales.

De allí, que Ortiz (ob.cit), recomienda tomar en cuenta instrumentos de política comercial precisos, tomados como reglas de origen fundamentales para regular el flujo de comercio y justificar las preferencias entre el intercambio de bienes que se genera entre los países que suscriben un bloque de integración regional. En este caso, del MERCOSUR, están disponibles normas que diferencian puntualmente la dinámica de las necesidades particulares de expansión en la producción y comercialización en las iniciativas integracionistas, con variaciones en la aplicación de fórmulas de valor agregado, reconocimiento de componentes nacionales y regionales para integrarlo a sus procesos productivos, tratamientos especiales para países con menor desarrollo relativo y fuertes asimetrías en los niveles de producción, para contar con un régimen especial tanto para el mercado interno como de exportación entre los países socios.

Con el mismo sentido de análisis, vale acotar que el documento final de conclusiones y propuestas del Tercer Foro Empresarial del Mercosur (2014), explica, como parte de la agenda abierta Latinoamericana de Responsabilidad Social los siguientes aspectos:

- 1. Los retos sociales que vive la región exigen ampliar la visión acerca de la Responsabilidad Social, llevándola incluso al desafío de desarrollar iniciativas de Responsabilidad Social desde la perspectiva de la integración, superando así las concepciones que la asocian principalmente a exenciones tributarias o al mejoramiento de imagen corporativa.*
- 2. A este respecto, se propuso una evolución del concepto de Responsabilidad Social, que permita desarrollar una visión amplia que identifique a las empresas como agentes de transformación y cambio, apoyados y apoyando a sus Gobiernos, avanzando hacia la incorporación de temas como superación de la pobreza y la inclusión social, con el objetivo de sumar los aportes de las empresas a los esfuerzos de los actores sociales y*

*gubernamentales por lograr la transformación socio-productiva integral, esto es, la Responsabilidad Social Ampliada.*

- 3. La Responsabilidad Social Ampliada es un concepto que convoca, pues propone una mirada holística y exige el desarrollo de una cosmovisión integradora, como se acordó en el Primer Congreso Internacional de Responsabilidad Social, realizado en Buenos Aires, República Argentina, en octubre de 2013.*
- 4. La Responsabilidad Social Ampliada incorpora temas como Finanzas Éticas, Banca Sustentable, Garantías y Seguros, Inclusión Social, Trabajo Digno, Salud y Prevención, Economía Social y Solidaria, Diversidad y Género, y Derechos Humanos, que vienen a sumarse a los temas habituales de Educación, Ciencia y Tecnología, Ambiente, Arte y Cultura.*
- 5. La Responsabilidad Social Ampliada contribuye al desarrollo de una agenda común para la región que incluya a todos los actores, partiendo de conceptos tradicionales como buenas políticas de personal, estabilidad laboral, trabajo decente, juego limpio con el consumidor, productos de buena calidad, precios razonables, rol activo en la lucha por el equilibrio medioambiental y reforma del gobierno corporativo hacia la transparencia.*
- 6. La Responsabilidad Social Ampliada debe además contribuir a la formación de cadenas de valor e integración productiva, donde todos los sectores sociales estén involucrados y con una mirada hacia adentro, hacia la realidad de Nuestra América.*
- 7. La inclusión y la incorporación de las comunidades que son impactadas por nuestras empresas, es fundamental para la Responsabilidad Social Ampliada, pues con el apoyo a esos núcleos se contribuye al desarrollo social, para lo cual se debe pensar en términos de sumar esfuerzos y creación de valor compartido. El compromiso social en este sentido, no choca con la eficiencia económico-productiva de la empresa. El vínculo entre lo económico y lo social, permitirá construir alianzas a largo plazo.*
- 8. En este sentido, es necesario el apoyo a los productores de las cadenas de valor, mediante proyectos de desarrollo de los recursos naturales, optimización de la producción, transferencia tecnológica a productores y disminución de la dependencia de las importaciones extra regionales.*
- 9. Es además necesario que los valores éticos-morales de cada región sean parte de los activos productivos de esa sociedad. Para esto, dichos valores deben estar a favor de la inversión en cada país, del desarrollo a largo plazo y del crecimiento inclusivo. En este sentido, se debe hacer un llamado decidido a la lucha contra la corrupción y al impulso de la transparencia en las instituciones públicas y privadas, así como también en los individuos que hacen parte de la sociedad.*
- 10. Por ello, es pertinente generar conciencia sobre la importancia de las universidades y los institutos de investigación como actores trascendentes en la Responsabilidad Social Ampliada, desde los cuales egresen profesionales que conozcan de estos temas.*

11. *Asimismo, conviene promover convenios de investigación a mediano y largo plazo, así como generar y fortalecer los espacios públicos y privados mediante el financiamiento.*
12. *Se propone la participación de una delegación en el 2do Congreso Internacional de Responsabilidad Social con el mandato de promover el concepto de Responsabilidad Social Ampliada y proponer el lanzamiento de un Programa de Responsabilidad Social Ampliada e Integración Regional que se articule con MERCOSUR, UNASUR y CELAC.*
13. *En aras de avanzar hacia este Programa de Responsabilidad Social Ampliada e Integración Regional, se propone revisar los marcos regulatorios de los países involucrados. Igualmente, se propone la generación de un entorno digital que garantice la accesibilidad universal a sus contenidos.*
14. *Se hace un llamado a la generación y desarrollo de proyectos específicos de Responsabilidad Social Ampliada en articulación con los mecanismos de financiamiento regionales existentes. Para ello conviene promover y fortalecer las iniciativas de financiamiento como el Fondo de Garantías del Mercosur, el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF, el Banco del Sur, entre otros.*

### ***Dimensión práctica.***

En primer lugar para iniciar la disertación asociada a la dimensión práctica de la variable “Realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial”; conviene mencionar que por estrategia se entiende, en concordancia con lo expresado por Castellanos y Mora (2012), todas las actividades que desarrollan las organizaciones con la finalidad de alcanzar sus propósitos específicos y generales.

En este orden de ideas, la responsabilidad social empresarial se destaca, a juicio del citado autor, como una herramienta estratégica tanto para la organización como para la sociedad en general. Al respecto de ello, Porter y Kramer (2006), citado por Castellanos y Mora (ob.cit), explica que para las empresas, es necesario que la estrategia vaya allá de mejores prácticas; pues la estrategia se orienta a decidir y planificar sobre una manera exclusiva, propia y original de desarrollar las actividades de forma diferente a su competidores; incluyendo eficiencia en el manejo de los recursos físicos y financieros y satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

***Indicador: Aplicación.***

Con basamento en lo antes explicado, se tiene entonces que la organización, en el marco de la “Realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial”, y por medio de la cadena de valor, genera innovaciones en productos y/o servicios que representen impactos beneficiosos a la sociedad, pero también a la propia empresa, convirtiéndola en una organización más competitiva y en la potenciación de la creación de un valor social y económico como parte del elemento constituyente de la sustentabilidad.

Es de esa forma, como en la actualidad, la toma de decisiones gerenciales debe atender a los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial, al respecto de ello, Guedez (2008), citado por Castellanos y Mora (2012), menciona que para que las organizaciones modernas, logren sus objetivos de Responsabilidad Social Empresarial se deben orientar por decisiones y directrices gerenciales bien establecidas y delimitadas en el marco de acción de una estrategia global, que le permita potenciar sus ventajas competitivas. En ese sentido, el mencionado autor plantea tres estrategias básicas para tal fin: filantropía, inversión social y alianza social.

En relación con el indicador “aplicación” de la dimensión “práctica”, asociada a la variable “Realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial”, es necesario introducir un análisis referido a la filantropía, considerándola, según lo explicado por Castellanos y Mora (ob.cit), como el “amor al género humano”; a través de esta decisión estratégica, la gerencia de la organización se orienta a dar sin recibir nada a cambio, tomando dicha premisa como principio para satisfacer necesidades identificadas en la comunidad en la cual hace vida activa; ello, a través de situaciones puntuales. Implica por tanto acciones sociales, que surgen principalmente como consecuencia de peticiones, así como por la motivación del gerente líder organizacional que decide gratificar a la sociedad por el apoyo recibido para el desarrollo de las operaciones de la empresa.

Por su parte la inversión social, según Castellanos y Mora (ob.cit), se refiere a una decisión gerencial estratégica, a través de la cual la organización orienta los objetivos

financieros de los accionistas con las preocupaciones sociales, éticas, morales y ambientales que de sus análisis internos se generen, todo en beneficio de la sociedad.

***Indicador: Pertinencia.***

Bajo las premisas antes explicadas, se debe generar un orden orientado a la canalización de las acciones más apropiadas con los intereses de los gerentes líderes de la organización, en el contexto de análisis del indicador “pertinencia” de la dimensión “práctica”, asociada a la variable “Realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial”, considerando muy puntualmente que dichas acciones generen beneficios y/o eviten perjuicios para la empresa. Estas acciones deben surgir como consecuencia de evidencias sistemáticas a la organización provenientes de los socios, la comunidad, el marco legal vigente, los reglamentos y los entes reguladores.

Adicionalmente, de acuerdo a las explicaciones de Castellanos y Mora (2012), la integración social como decisión estratégica gerencial, materializa acciones sociales a través de la consolidación de alianzas con organizaciones gubernamentales y la sociedad civil, con la finalidad de generar impactos sociales positivos.

Se tiene de lo anterior, que la finalidad de la mencionada decisión estratégica es compartir con otros los niveles de compromiso diferenciados en el quehacer social. De allí que desde las alianzas, puedan profundizarse convenios de trabajo o relaciones institucionales con basamento en un ente jurídico.

También conviene mencionar, que las iniciativas sociales se materializan como consecuencia de la comprensión, por medio de las organizaciones postmodernas, de la importancia que tienen para su negocio la generación de actividades sociales como parte de su estrategia empresarial, de allí que se ponga de manifiesto la pertinencia de considerar la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.

Industriales venezolanos y los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR

Pianovi (2013), explica que los cambios estructurales que han producido en las últimas tres décadas en América Latina, en los ámbitos económico y social, fueron debilitando el modelo tradicional signado por una relación de trabajo de corte capitalista; en relación a ello, explica el citado autor que el aumento de la informalidad y la precarización de las relaciones formales de trabajo se fueron afianzando como una tendencia coyuntural que se derivó de un entorno de desempleo muy amplio; lo cual, aunado al surgimiento y avance de diversas y novedosas formas de organización, obligaron a los trabajadores a encontrar nuevas alternativas para generar ingresos económicos e incluso crear su propia fuente laboral.

Esta situación descrita por Pianovi (ob.cit), se repitió en toda Latinoamérica, y Venezuela no escapó a esta realidad en cuyo contexto la economía, en su expresión más amplia, como sistema que determina, produce y administra recursos para satisfacer las necesidades colectivas, se diversificó trascendiendo hacia un modelo particular y abandonando patrones que en el pasado tuvieron alcance universal.

Si bien, como lo explica Pianovi (2013), se evidencian experiencias latinoamericanas de países han construido una economía mixta, donde la lógica capitalista interactúa con el sector estatal productor de bienes públicos imprescindibles y la lógica social promueve la inclusión de los que han quedado afuera de la economía tradicional; Venezuela no es un ejemplo de ello, pues las transformaciones de los últimos 15 años han afianzado una economía asistencial, subsidiada por el Estado para atender las demandas coyunturales de cierta parte de la población considerada como menos pudiente y desatendiendo un necesario modelo de inclusión de desocupados y sub ocupados en el marco de una economía mixta y competitiva.

El panorama antes explicado sienta las primeras bases de la llamada economía social; al respecto Pianovi (2013), menciona que ésta está determinada en el marco del MERCOSUR por propuestas de políticas y claras condiciones de institucionalidad que sustentan los proyectos que se adelantan en la región. Explica el mencionado autor, que ciertos autores consideran que la economía social alude solo a una parte de la realidad social, evidenciando una diferenciación entre economía privada de naturaleza capitalista y economía basada en

organizaciones sociales privadas, pues su funcionamiento no encuadran en la lógica de desarrollo capitalista.

Esta concepción ha sido abordada por el Estado venezolano, frente a lo cual se pone de manifiesto un reto para los industriales venezolanos, que en medio de los vertiginosos cambios de la post modernidad y la crisis económica mundial y nacional, debe innovar para sobrevivir en un mercado caracterizado por la inestabilidad y los controles. Por ello, sustentar sus proyecciones al MERCOSUR en directrices gerenciales útiles representa una oportunidad para los industriales venezolanos en miras de consolidarse en el mercado y coadyuvar al desarrollo de sus organizaciones, la consolidación de la economía venezolana y la contribución con la sociedad a través de la aplicación de los principios rectores de la RSE.

Por otra parte, conviene mencionar en el marco del presente análisis, que lo explicado por Pianovi (2013), quien encuadra a la economía solidaria como parte de un sector no lucrativo, sector voluntario, tercer sector, tercer sector social, sector solidario o iniciativa social; ello es útil para explicar las concepciones que otros países del MERCOSUR han tenido sobre la RSE, teniendo como base corrientes ideológicas que vinculan las organizaciones económicas con la aspiración de un resultado económico en sentido amplio más allá de lo monetario, y como un producto de las relaciones sociales.

***Dimensión: Prácticas gerenciales aprovechables para la proyección en MERCOSUR.***

Burbano, Soler, y Moreno (2009), explican que en el marco de las organizaciones post modernas se potencia el interés por el bienestar y la seguridad industrial como parte de las políticas gerenciales necesarias para no solo responder a normativas vigentes de funcionamiento, sino avanzar hacia la mejora de la productividad y su posicionamiento en el mercado a través del aumento de su ventaja competitiva. En este contexto, se pone de manifiesto un doble condicionamiento, dictado por la sociedad y organizaciones internacionales de corte comercial y económico, que exigen a las organizaciones actuar bajo estándares mundiales de eficiencia como condicionante de su inserción en el devenir global de la economía, el intercambio y la producción.

Continúan apuntando los citados autores, que las organizaciones deben adaptar al cumplimiento de dichos estándares, e intentan iniciativas de desarrollo para hacer posible su superveniencia en el marco de los procesos de globalización; de allí, se entreteje una compleja relación entre organizaciones económicas las exigencias del mercado, determinadas por asociaciones regionales como MERCOSUR.

En este orden de ideas, resulta clave, a la luz de lo planteado en la presente investigación, que las organizaciones aprovechen los directrices gerenciales, como parte de su estrategia de desarrollo para sustentar sus propósitos organizacionales y apuntalarse mediante prácticas que beneficien el aumento de la productividad, la rentabilidad; el compromiso y adhesión de sus clientes; el respaldo de instancias gubernamentales; el mejoramiento de su imagen corporativa y de su cultura organizacional; así como el aumento de la confiabilidad y respaldo de los mercados financieros e inversionistas que hacen vida en el MERCOSUR.

En este sentido, al analizar la dimensión “Prácticas gerenciales aprovechables” asociada a la variable “Punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR”, resulta muy conveniente considerar las ventajas que sustenta la lógica de la productividad y la eficiencia gerencial; lo cual puede también representar un plus económico para la organización, siendo considerado como una estrategia competitiva que incide de manera positiva en los indicadores de rentabilidad.

Al respecto de lo anterior, aportan Burbano, Soler, y Moreno (2009), al análisis precedente, que la concepción de organización en relación a los directrices gerenciales que puede aprovechar para su proyección en el MERCOSUR, pueden conjugarse en el contexto de organizaciones dinámicas, con proyección, con claros lineamientos de mejoramiento de las condiciones externas y sobretodo, íntegras en la medida en que llevan a cabo prácticas eficientes.

Así, se evidencia la necesidad de que las organizaciones introduzcan cambios en sus dinámicas de trabajo, cediendo en los conductos regulares pero sin dejar de lado la

determinación necesaria de las jerarquías, tratando de individualizar las relaciones de su talento humano en función del logro de sus objetivos estratégicos.

En este sentido, los citados autores también explican cómo aporte al análisis que se adelanta, que en el ámbito de las prácticas gerenciales, aunque existe globalmente un claro lineamiento que apunta a la necesidad del mejoramiento de las condiciones internas de la organización, es conveniente relacionar el ejercicio de producción que con prácticas innovadoras, que se ajusten a la realidad de cada organización y se basen en el bienestar y el equilibrio, tanto del talento humano que la compone como de la sociedad en la cual se desarrolla.

De esta manera, siguiendo las anotaciones de Burbano, Soler, y Moreno (2009), se orientan los esfuerzos a satisfacer las necesidades organizacionales, individuales y colectivas, mediante el mejoramiento de los procesos internos y su reacomodo a las nuevas tendencias gerenciales, que están marcadas más por la realidad social que por las teorías tradicionales. Así, se configura una nueva forma de hacer negocios, a partir del conocimiento que las organizaciones adquieren porque en el transcurso de sus operaciones y basados en elementos como liderazgo, la comunicación, toma de decisiones asertivas, el trabajo en equipo y la aplicación de métodos que generen indicadores y resolución efectiva de conflictos.

Vale destacar que los aspectos antes mencionados se configuran en el presente del estudio realizado como indicadores de la dimensión “Prácticas gerenciales aprovechables”, que conforma la variable “Punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR”.

Consecutivamente, explican Burbano, Soler, y Moreno (2009), que en la medida en que el talento humano de una organización se involucre en una estrategia corporativa basada en directrices gerenciales predefinidos, su productividad tendrá un incremento que se traducirá también en un aumento de su ventaja competitiva y en un mejor posicionamiento en el mercado, lo cual es un factor determinante para potenciar la proyección al MERCOSUR de la industria venezolana.

### ***Dimensión: Aplicación desde la RSE.***

Burbano, Soler, y Moreno (2009), explican que las organizaciones postmodernas, mediante el ejercicio de la disciplina aplicada a las prácticas gerenciales, pueden configurar un contexto autónomo y empático que potencia el buen manejo de relaciones interpersonales, y sustenta la fidelización de talento humano responsable y comprometido, no solo con la organización sino también con la sociedad. De allí que la aplicación de las directrices gerenciales desde la perspectiva de la RSE sea determinante para medir la perspectiva de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR.

Ahora bien, continúan explicando los mencionados autores que es necesario dar cabida los intereses susceptibles de ser alineados a las prácticas y discursos de RSE, en el contexto de directrices gerenciales válidos para coadyuvar a transformar las prácticas que suponen el establecimiento de ciertas reglas de conducta en función de un nuevo estilo de trabajo.

De este modo propio talento humano, a través de la internalización de directrices como la habilidad de negociación, la actitud frente al cambio y la motivación; se transformen en fuente de la ventaja competitiva; considerando, como lo explican Burbano, Soler, y Moreno (ob.cit), que los factores fundamentales de producción son la iniciativa, la responsabilidad, la autonomía y el poder de decisión del equipo de trabajo; con lo cual, la subjetividad enmarcada en la empatía y el compromiso organizacional son necesarios para la materialización de los objetivos organizacionales, en el marco de una gestión socialmente responsable y por ende, más productiva para la organización. Así, se da cabida a una más efectiva incorporación de valores y estrategias gerenciales aplicadas desde la perspectiva de la RSE.

Mencionan los citados autores que el reto de la RSE es posicionarse en todos los niveles de la organización y esto, bien puede potenciarse con la aplicación de directrices gerenciales que respondan a los efectos e implicaciones de las propias acciones de la organización, por ello, es fundamental analizar las prácticas de RSE adoptadas en las organizaciones y determinar si éstas apuntan a reproducir los cuestionados órdenes sociales desarrollado en el marco de relaciones de poder verticales y más aún, si las prácticas de RSE son integrales y tocan el foco del negocio en cuanto estrategias gerenciales.

De allí, que la estructura organizacional que se requiere para que la RSE esté integrada deba ser delimitada por aspectos integradores y directrices gerenciales basados en la habilidad de negociación, la actitud frente al cambio y la motivación para así poder evidenciar la transformación de la realidad organizacional y su adecuado encuadre para aprovechar su proyección al MERCOSUR.

En el mismo orden de ideas, López, Contreras y Molina (2011), mencionan que evidentemente, la RSE se ha convertido en un elemento importante del management empresarial estratégico. Bajo el enfoque gerencial de la organización, es una institución cuyas funciones no se limitan al beneficio económico, pues la organización es proyectada como un elemento constitutivo de la estructura social, con la capacidad de apoyar el desarrollo de la comunidad.

Desde esta perspectiva, los intereses de la sociedad forman parte de los objetivos de la organización, por eso son considerados en procesos medulares como la toma de decisiones; por ello, la organización requiere considerar a la comunidad para su existencia, para asegurar su continuidad y su operación en el mercado; y de allí, que la gerencia corporativa debe considerar estrategias basadas en directrices precisos que puedan ser incorporados a sus operaciones de manera efectiva.

## CAPITULO III. ASCENDENCIA METODOLÓGICA.

---

El Propósito general de este trabajo de investigación es proponer directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial, asimismo, se realiza la identificación de las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano, la descripción de la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial, el abordaje del punto de vista de industriales venezolanos sobre los directrices gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR y la enunciación de directrices gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.

***Criterios paradigmáticos que soportan la postura como investigador en concordancia con la investigación desarrollada.***

Definir los criterios paradigmáticos que soportan la postura como investigador en concordancia con la investigación planteada, resulta de gran importancia para cubrir los propósitos específicos propuestos en el marco de la proposición de directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial. Para efectos del desarrollo del estudio, cabe destacar que se apoyará en un enfoque de integración de paradigmas teóricos dentro de la concepción cuantitativa.

Al respecto Palella y Martins (2010), explican que el paradigma como enfoque cuantitativo se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación, así, el dato es la expresión concreta que simboliza una realidad; esta afirmación, a juicio de los mencionados autores, se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad.

En este sentido, bajo el paradigma cuantitativo, es necesario soportar toda la investigación en el número, en el dato estadístico que aproxima la manifestación del

fenómeno; de esta forma, apuntan Palella y Martins (2010), el paradigma que se adscribe a en este enfoque concibe la ciencia como una descripción de fenómenos que se apoya en los hechos dados por las sensaciones y no se preocupa por explicarlo.

Ahora bien, en el marco del paradigma cuantitativo, se adopta el positivismo como base, el cual elimina todo aquello que puede ser considerado como indeterminado y vago, procurando hacerse preciso en la ciencia, al respecto Palella y Martins (ob.cit), mencionan que la adopción de un método orgánico, bajo este paradigma, es el más adecuado, pues da unidad a la fenomenología y permite elevar el rango del sistema; así como también exige el asentimiento porque nada avanza que no sea perfectamente demostrable y está enteramente acorde con los hechos cuyas leyes invariables descubre.

Resulta claro entonces, a la luz de las consideraciones de los mencionados autores, que el positivismo abre un camino seguro al progreso científico, por ello, es considerado como el sentido común generalizado y sistematizado.

### ***Diseño y Tipo de Investigación.***

Atendiendo a la clasificación realizada por Palella y Martins (2010), el diseño del estudio procedente es no-experimental, con un tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo en función de proponer directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

En tal sentido, a partir de la selección del tipo, el diseño, y el nivel que tendrá la investigación se soporta su desarrollo; de allí vale considerar que la tipología del estudio guiará mediante el nivel de estudio considerado para su desarrollo, la forma en la cual debe ser desarrollada la secuencia de análisis.

En primer lugar es necesario mencionar que el diseño no experimental, de acuerdo a lo expresado por Palella y Martins (2010), es aquel que se realiza sin manipular de forma deliberada ninguna variable; de allí que el investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Explican los citados autores que bajo este diseño el investigador observa los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en el caso de la presente

investigación en un tiempo determinado; aunque puede no serlo, de acuerdo a lo explicado por la citada fuente; luego, éstos hechos son analizados.

En este orden de ideas, Palella y Martins (ob.cit), mencionan que a partir del diseño no experimental no se construye una situación específica si no que se observan las que existen; de allí que las variables independientes y han ocurrido y no pueden ser manipuladas, lo cual impide que el investigador influya sobre ellas para modificarlas. Este diseño se acopla con los criterios paradigmáticos que soportan la postura como investigador y también con las posturas epistémica y ontológica previamente explicadas.

De esta forma, el Trabajo de investigación se remite directamente a la realidad de los hechos analizados, específicamente en el marco de la industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.

Asimismo, la trabajo de investigación se ubica en el nivel descriptivo, el cual, de acuerdo a lo expresado por Palella y Martins (ob.cit), tiene como propósito interpretar realidades de hecho; por ello, abarca la descripción, el registro, el análisis y la interceptación de la naturaleza actual, así como la composición o procesos de los fenómenos. Se tiene entonces, bajo la concepción de los citados autores, que el nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones determinantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Se entiende por Investigación Documental, el estudio de problemas con propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en fuentes bibliográficas y documentales. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, conclusiones, recomendaciones y, en general, en el pensamiento del autor del estudio (p.s/n).

En tal sentido, el logro de los objetivos planteados en función a la formulación del problema de investigación, requirió un sustento amplio y profundo que se basó en la búsqueda de información, a través de ello, se pudo acceder a la literatura especializada para la construcción del marco teórico ajustado a las directrices del estudio científico; con ello, se diseñó una estructura conceptual y analítica con aportes directos del autor.

Lo anterior sustenta el estudio sobre las teorías que apoyan los enfoques aplicativos a una propuesta de directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial, basándose en las siguientes premisas:

Considerar la Responsabilidad Social Empresarial como una disciplina que abarca principios, conceptos, métodos y técnicas diseñadas para orientar el proceso de integración del sector industrial venezolano en el MERCOSUR.

Desde la perspectiva visión institucional, el sector industrial venezolano requiere orientaciones referidas a su realidad, para aprovechar las oportunidades y superar las amenazas que se le presenten en el marco del proceso de integración económica de Venezuela en MERCOSUR, lo que lleva a buscar a partir de la indagación teórica-empírica de la Responsabilidad Social Empresarial, desde la dimensión social, política y económica la vivencia de procesos en todas las instancias.

Asimismo, el sujeto que dirige gerencialmente la organización que forma parte del sector industrial venezolano, debe considerar, creer y sentir que el proceso de integración económica, en el marco de los principios de la Responsabilidad Social Empresarial, en un contexto de desarrollo sostenible siempre debe ir en la búsqueda de alcanzar una cultura organizacional articulada con los nuevos tiempos, en lo humano y lo natural, creando convergencia y articulación práctica hacia condiciones coherentes para la organización.

Para dar respuesta a esta búsqueda, se requirió construir un proceso metodológico que permitiera:

Desgranar la complejidad del mundo real de la Responsabilidad Social Empresarial, cuyo aprovechamiento facilite a la Industria Venezolana su inserción exitosa al Mercado Común del Sur.

Conocer las aspiraciones de actores que formen parte del talento humano del sector industrial venezolano, con posibilidad de participación en el intercambio económico del MERCOSUR, a fin de enunciar directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR en el marco de la cultura organizacional, que permitan su

inserción exitosa al Mercado Común del Sur, con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

### ***Población y Muestra.***

Para la realización de un trabajo de campo es necesario considerar un espacio natural de acción en el cual se pueda evidenciar la problemática abordada y objeto de análisis; en este sentido, es necesario poder identificar el grupo que será sujeto a observación para poder así proyectar los resultados del estudio.

En este marco, la población definida para desarrollar la trabajo de investigación que se presenta, estuvo conformada por el conjunto de ejecutivos pertenecientes al sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR, vale destacar que la población objeto de análisis se discrimina en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 03

Población.

<b>Individuos</b>	<b>Cantidad</b>
Ejecutivos pertenecientes al sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR	587

Fuente: Herrera L. (2015).

Ahora, se tiene que toda la población es absolutamente conocida y previsible, lo que encuadra en el criterio de Palella y Martins (2010), quienes explican que una población finita se tiene cuando está definido un número limitado de elementos de investigación.

En el mismo orden de ideas, vale señalar que los citados autores explican que la muestra viene dada por la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproducen de la forma más exacta las de la población objeto de estudio.

Así, con base en las consideraciones anteriores, y en concordancia con lo afirmado por Palella y Martins (ob.cit), sobre la cantidad y características de los integrantes de la

población de la cual se obtuvo la información requerida para el estudio, se optó por un muestreo representativo, el cual, según lo explicado por Sierra (2001), es genéricamente una parte representativa de la población, la cual es debidamente escogida y se somete a observación científica en representación del conjunto total, con la finalidad de obtener resultados válidos. Se tiene entonces, que de forma representativa, es posible considerar una porción significativa de la población y en consecuencia, como sustento del proceso de muestreo representativo se realiza a continuación el cálculo del tamaño de la muestra utilizando la fórmula propuesta por Sierra (ob.cit), bajo los siguientes parámetros:

$$n = 4 \cdot p \cdot q \cdot N$$

$$E^2 = (N-1) + 4 \cdot p \cdot q$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

4= constante

P= Probabilidad del éxito (50%)

q= Probabilidad del Fracaso (50%)

E2= Margen de Error (6%)

De la aplicación de la formula antes enunciada se tienen los siguientes resultados:

$$n = 4 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 587$$

$$36(587-1) + 4 \cdot 50 \cdot 50$$

$$n = 10000 \cdot 587$$

$$36(586) + 10000$$

$$n = 5870000 \cdot 31.096$$

$$n = 189$$

De lo anterior se tiene que el tamaño de una muestra representativa de la población total es de ciento ochenta y nueve (189) ejecutivos pertenecientes al sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR, teniendo un margen de error del 6%.

### ***Técnicas e Instrumentos de la recolección de datos.***

Para Acevedo y Ribas (2000), la técnica de recolección de datos; es el conjunto organizado de procedimientos que se utilizaran durante el proceso de recopilación de la información.

Con el propósito de obtener la información requerida para alcanzar el propósito general, se utilizaron procedimientos y actividades adecuadas para obtener la información necesaria para dar respuesta a las preguntas de investigación formuladas.

En este orden de ideas, con la finalidad de recabar los datos necesarios para el desarrollo del estudio, se escogió la técnica de la encuesta, definida por Arias (2006) como la técnica orientada a obtener información acerca de un grupo de individuos, de manera oral (entrevista) o escrita (cuestionario); para el caso de la presente investigación, se utilizó su modalidad escrita.

Así pues, y en concordancia con las técnicas de investigación asociadas al paradigma cuantitativo de investigación científica, se aplicó a la muestra determinada el instrumento de recolección de datos, con el objeto de obtener la información necesaria, facilitando a cada individuo de la muestra los cuestionarios destinados para tal fin.

El mencionado instrumento se estructuró en planteamientos para ser contestados de acuerdo al criterio del individuo, de forma característica se utilizaron de 13 planteamientos, los cuales de acuerdo a su tipología y contenido pueden encuadrarse en preguntas cerradas con opción múltiple.

### ***Validación, Validez y Confiabilidad del instrumento de recolección de datos.***

De acuerdo a lo expresado por Hernández et.al (2006), la validez del instrumento de recolección de datos está referida al grado en el cual un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir; para realizar esta comprobación se requiere someter el instrumento seleccionado (cuestionario) a una prueba para verificar su adecuada estructura.

Para ello, el cuestionario se sometió al juicio profesional de expertos a los fines de determinar su grado de validez, por medio de la evaluación de la calidad de su redacción y coherencia, así como relevancia y pertinencia del contenido de cada uno de los ítems del instrumento de recolección de datos. En el epígrafe correspondiente a los Anexos se muestran las evidencias de la validación del instrumento aplicado.

Por otra parte, la confiabilidad, según el citado autor, está referida al grado en cual, su aplicación repetida aun mismo sujeto u objeto, pueda producir iguales resultados; en este sentido es posible advertir la exactitud de los resultados que serán alcanzados al aplicarlo.

En el caso del trabajo de investigación que se propone, para verificar la confiabilidad se realiza el procedimiento sugerido por Hernández et.al (2006), según el cual el instrumento se aplica a personas con características semejantes a las integrantes de la muestra o población objeto del estudio.

En ese sentido se seleccionó una muestra particular con idénticas características a las de la muestra seleccionada para aplicar una prueba piloto con la finalidad de determinar la consistencia interna del cuestionario, utilizando el proceso estadístico conocido con la T de Student y la correlación de Guttman; el cual, de acuerdo a lo explicado por Palella y Martins (2010), se basa en el principio de que algunos ítems indican en mayor medida la fuerza o intensidad de la actitud. Este método, según lo explicado por los mencionados autores, permite medir actitudes; la escala está constituida por afirmaciones, posee las mismas características presentes en el caso de Likert, pero el escalograma garantiza que la escala mida una dimensión única, es decir, cada afirmación mide la misma dimensión de la misma variable; a ésta propiedad se le llama unidimensionalidad.

### ***Recolección, Procesamiento y Análisis de los datos.***

Con la finalidad de obtener la información necesaria y dar un correcto tratamiento a los datos en pro de lograr los objetivos propuestos, una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, se procedió al análisis e interpretación cualitativa de los mismos. En relación a ello, Arias (2006), explica que la técnica de análisis de datos se constituye como un procedimiento basado en ordenar y desglosar los datos en sus partes constituyentes, con la finalidad de obtener respuestas a las preguntas del estudio.

En el marco de la presente investigación, el análisis de la información se realizó atendiendo al esquema adecuado para el paradigma cuantitativo, apoyado en las herramientas que ofrece la estadística descriptiva básica para desarrollar un análisis interpretativo de los resultados cuantitativos obtenidos de la aplicación del cuestionario.

Bajo este esquema, el análisis de los datos obtenidos, hará referencia a los resultados derivados de cada ítem del cuestionario, los cuales fueron procesados con el paquete estadístico SPSS V.21.

Al respecto de ello, Balestrini (2006) explica que para analizar datos a través del paquete SPSS, es necesario llevar a cabo una serie de pasos preliminares en función de las dimensiones propuestas para operacionalizar las variables de estudio. Este procedimiento se inicia con la elaboración de una escala, para ser completada con codificaciones; los datos que se introdujeron en SSPS, formaron una matriz de variables, sabiendo que el programa considera cada ítem como una variable, teniendo “n” unidades.

Finalmente, conviene mencionar que la estadística descriptiva fue para la presente trabajo de investigación un insumo para analizar aspectos como frecuencia, porcentaje, la media, varianza y desviación típica de cada uno de los aspectos que se pretenden medir. Al mismo tiempo, con la adopción de un análisis de la varianza basado en la clasificación por rangos de Kruskal Wallis y el análisis Wilcoxon se completará el procesamiento de los datos que permitirá su correcta interpretación.

### ***Procedimiento.***

Consecutivamente, en este segmento del estudio se describen las fases que se cumplieron para su realización, así como los métodos y técnicas que se aplicaron, a continuación se presentan las fases que conformaron el procedimiento:

#### ***Fase de Estudio Bibliográfico.***

Esta fase a su vez implicó las siguientes etapas:

Recopilación de Antecedentes; que consistió en la revisión sistemática de investigaciones internacionales, nacionales y regionales, relacionadas con la investigación.

Revisión de literatura, la cual implicó: (a) detección de la literatura en fuentes primarias y secundarias; (b) obtención de la literatura; (c) consulta de la literatura: selección y recopilación de la información a través de fichas, grabaciones, resúmenes entre otras técnicas y; (d) procesamiento de la información seleccionada utilizando la técnica de análisis de contenido y sin trabajo de investigación.

Construcción del marco teórico, el cual se orientó sobre las teorías que sustentan el estudio, guiando al investigador a centrarse en el problema evitando desviaciones del planteamiento original. En esta fase se utilizó el método de análisis- sin trabajo de investigación; el cual según Márquez (2004); consiste en la “separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (análisis) y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad (sin trabajo de investigación)” (p. 192). En cuanto a las técnicas utilizadas se tienen fichas y resúmenes.

Trabajo de campo, para lo cual se procedió de la siguiente manera: aplicar el cuestionario a la muestra seleccionada para el estudio.

#### ***Fase Analítica.***

Se procedió al procesamiento e interpretación de los datos, en matrices estadísticas a partir de la herramienta informática antes descritas, confrontando los resultados con las teorías y paradigmas teóricos expuestos que derivó en el análisis necesario para dar prosecución a los objetivos formulados, con la finalidad de justificar las decisiones en cuanto a los resultados cuantitativos.

#### ***Fase Proyectiva.***

Finalmente se cumplió esta fase, en la cual se formula los directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

Éstos constaron de una presentación, objetivos, justificación, fundamentación, estructura, operatividad, elementos de acción y validez. Se estructuraron explicando los componentes fundamentales a partir de la discusión generada de los datos resultantes de la

aplicación del instrumento, apoyando dicha construcción intelectual en procesos como la descripción, la comparación y el análisis en la investigación.

## CAPITULO IV. HALLASGOS REALIZADOS.

---

En este capítulo se presenta el análisis de los datos obtenidos luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra que se ha considerado para la realización de este estudio; para a partir de allí, establecer las conclusiones y recomendaciones inherentes al desarrollo de los objetivos.

Así pues, los resultados obtenidos fueron procesados de forma tal que se obtuvo información relevante para proponer directrices gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

También conviene explicar que los datos recabados fueron clasificados, tabulados y analizados siguiendo los criterios paradigmáticos cuantitativos; sustentados en el positivismo; con un diseño no experimental, apoyado en una investigación de campo de nivel descriptivo; en concordancia con el diseño metodológico explicado, y que permite, en el capítulo ulterior desarrollar las deducciones oportunas sobre los directrices teóricos que se presentan como sustento de esta investigación.

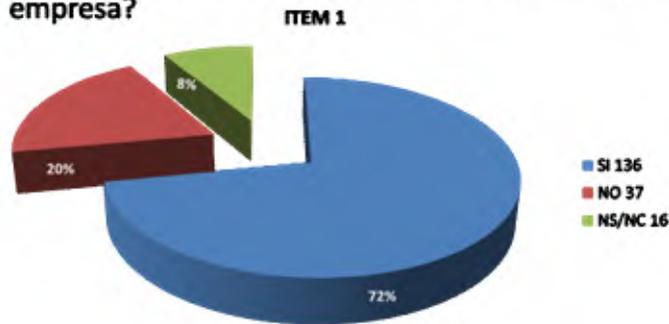
Atendiendo a ello, se presentan los resultados obtenido; con fines exegéticos la información se organiza de la siguiente forma: (a) cuadro de frecuencias; (b) cuadro a análisis de estadística descriptiva que incluye la media, varianza y desviación típica; (c) cuadro de análisis de frecuencias que incluye análisis de porcentaje valido y acumulado; y (d) histograma asociado al cuadro de frecuencias.

Análisis integrado de los ítems del instrumento de recolección de datos.

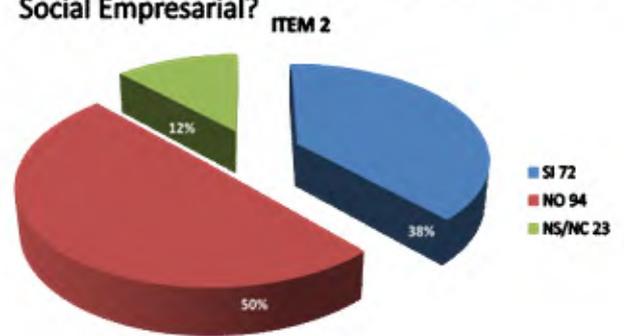
A continuación se presente el barrido estadístico realizado a los datos obtenidos, construyendo una matriz de datos con las respuestas de los 189 individuos que forman parte de la muestra analizada; con la finalidad de arrojar los resultados de estadística descriptiva que permitan entender el comportamiento de la muestra frente a las interrogantes que se le presentaron.

**Resultados de Aplicación del Instrumento**

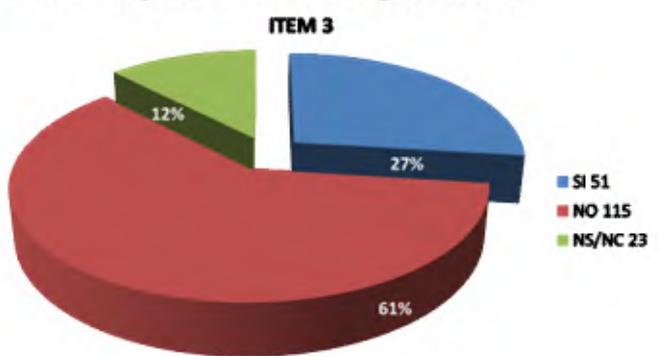
**¿La Responsabilidad Social Empresarial realmente es un compromiso social con el medio que rodea la empresa?**



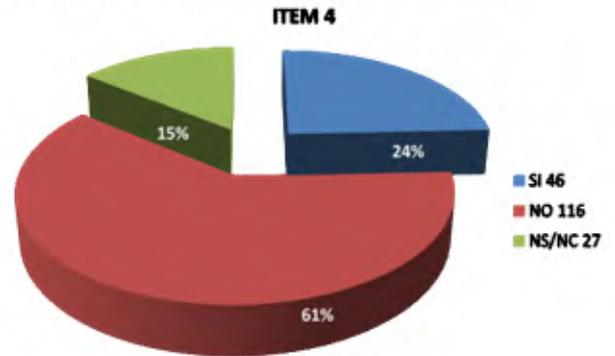
**¿Considera usted que dentro de sus actividades hay incentivos para promover la Responsabilidad Social Empresarial?**



**¿Existe un departamento de Responsabilidad Social empresarial en su organización?**

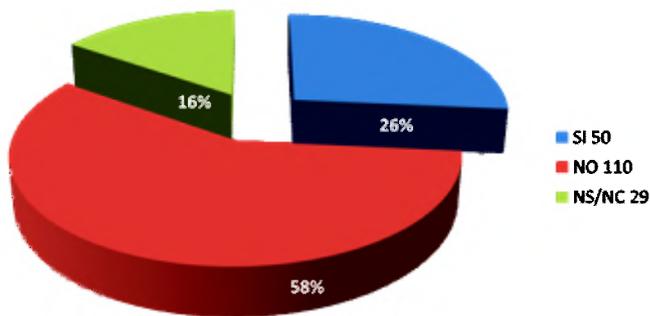


**¿Su organización mide el impacto de sus actividades regulares en la sociedad?**



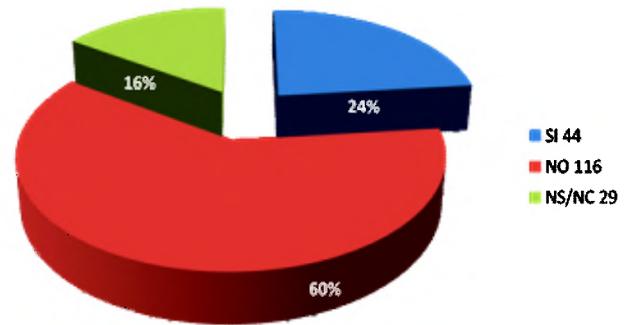
¿Conoce la demanda de prácticas socialmente responsable para su organización?

ITEM 5



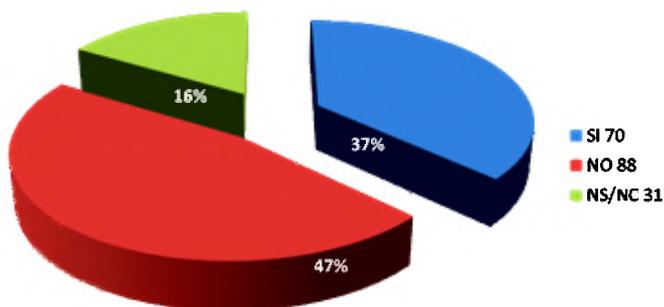
¿Miden el impacto de las actividades de la Responsabilidad Social Empresarial?

ITEM 6



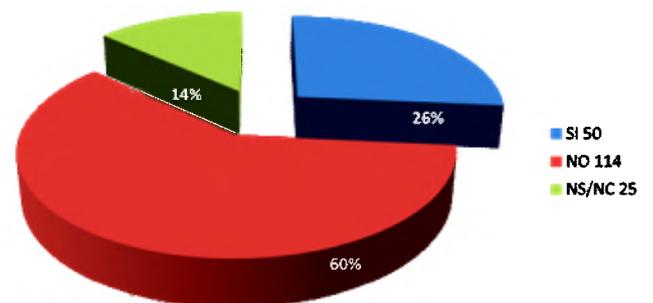
¿Tiene proyecciones respecto a las prácticas socialmente responsables para implementar en su organización?

ITEM 7



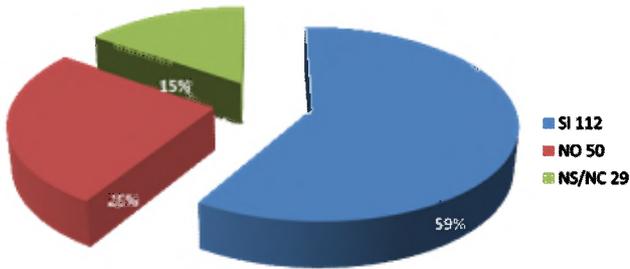
¿Su organización contempla algún sistema de reporte de sus actividades de Responsabilidad Social Empresarial?

ITEM 8



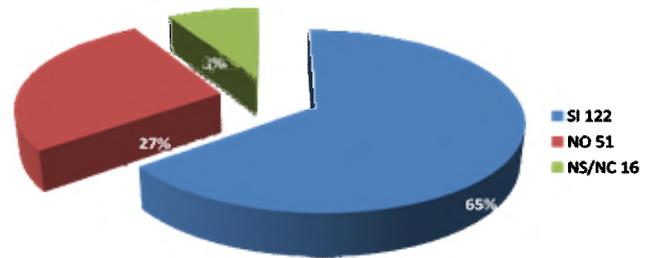
¿Cómo practica de liderazgo en su organización los objetivos de desempeño y tareas adecuadas son oportunos?

ITEM 9



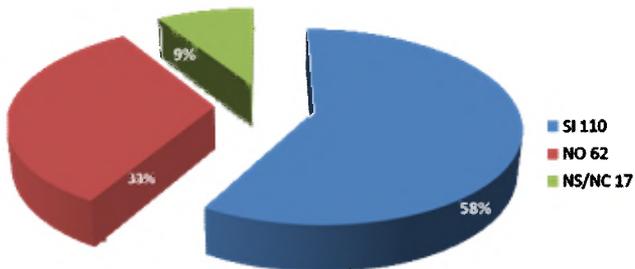
¿La capacidad de escuchar, hacer, preguntar, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, son prácticas de la comunicación en su organización?

ITEM 10



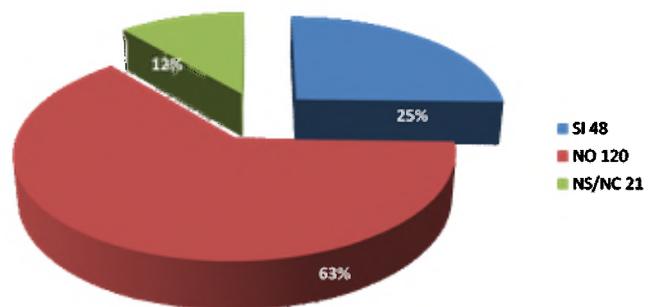
¿La motivación del talento humano marca su compromiso con el éxito grupal y personal en el trabajo en equipos desarrollados por su organización?

ITEM 11



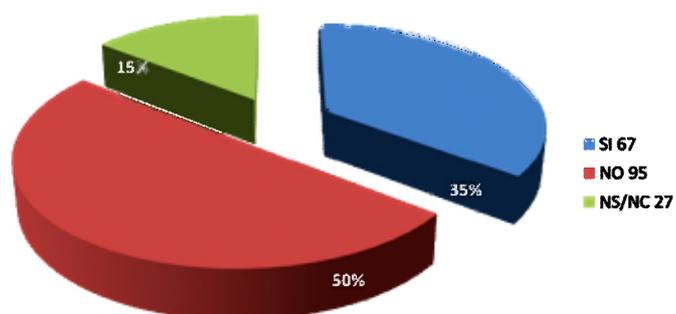
¿Las acusaciones personales son prácticas referidas a la resolución de conflictos en su organización?

ITEM 12



¿El manejo de cambio en su organización se realiza sistemáticamente?

ITEM 13

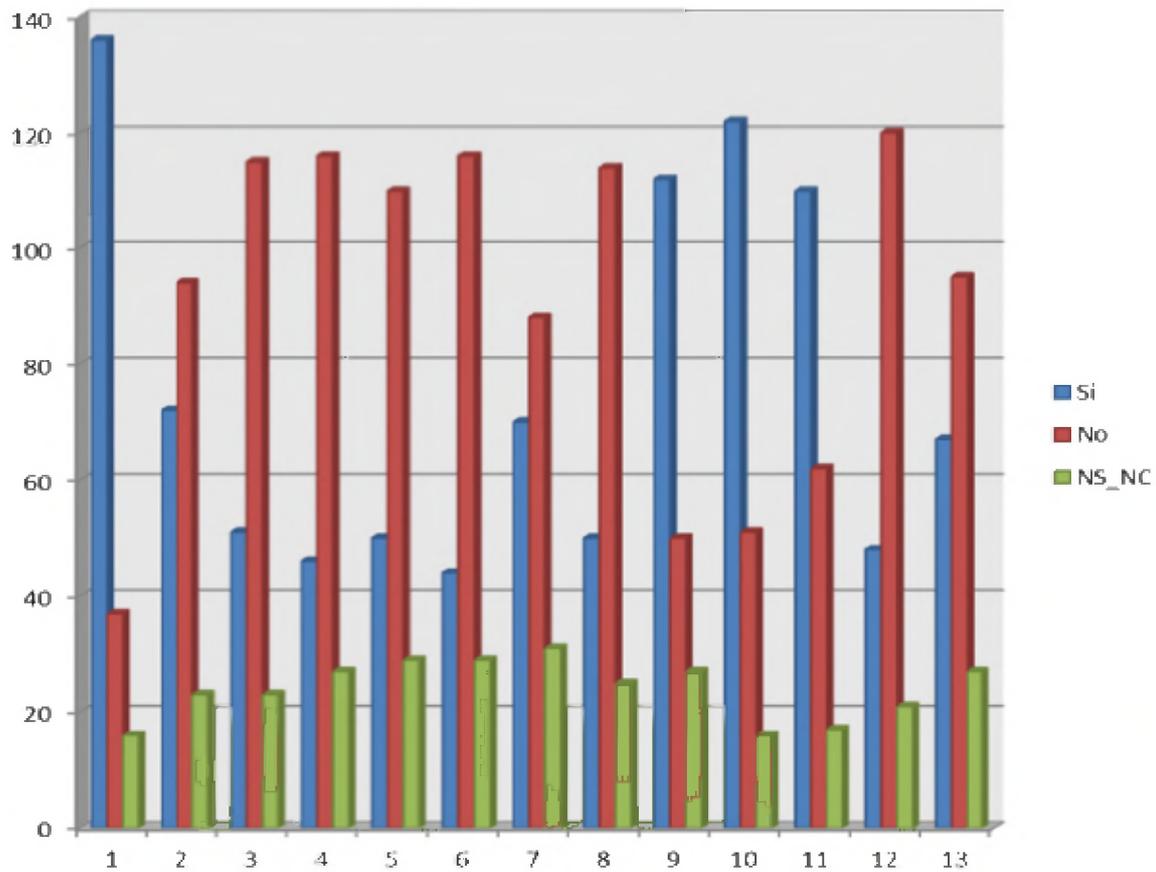


Cuadro 4.  
Estadísticos descriptivos: Ítems 1 al 13

		Si	No	NS_NC
N	Válidos	13	13	13
	Perdidos	0	0	0
Media		75,2308	89,8462	23,9231
Error típ. de la media		9,12109	8,24765	1,42082
Mediana		67,0000	95,0000	25,0000
Moda		50,00	116,00	27,00
Desv. típ.		32,88656	29,73731	5,12285
Varianza		1081,526	884,308	26,244
Asimetría		,819	-,710	-,475
Error típ. de asimetría		,616	,616	,616
Curtosis		-,968	-1,130	-1,052
Error típ. de curtosis		1,191	1,191	1,191
Percentiles	25	49,0000	56,5000	19,0000
	50	67,0000	95,0000	25,0000
	75	111,0000	115,5000	28,0000

Fuente: Instrumento de recolección de datos. SPSS V.21.

Grafico 1. Frecuencia integrada: Ítems 1 al 13.



Fuente: Instrumento de recolección de datos.

Ahora bien, analizando estos datos, se procede a asociarlos a la variable Directrices gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR; la cual se refiere a los principios en materia gerencial dirigidos a la industria Venezolana con proyección al MERCOSUR y relacionados con la toma de decisiones atendiendo directrices de la Responsabilidad Social Empresarial.

De lo anterior se tiene que el instrumento aplicado ha permitido tener directrices suficientes para desarrollar el objetivo específico número 4: Enunciar directrices gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.

Se tiene que si bien la mayoría de las respuestas dadas a los planteamientos realizados en el cuestionario aplicado fueron negativas; el análisis de contenido de cada planteamiento, en función de la realidad global que se ha podido determinar a partir del desarrollo de los 3 primeros propósitos específicos; permite afirmar que existe buena disposición entre los ejecutivos que forman parte de la muestra analizada para asumir Directrices gerenciales y considerarlos como parte de su dinámica organizacional, para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.

### ***Triangulación Hermenéutica.***

A continuación, para el análisis de los datos, se procede a utilizar la triangulación hermenéutica para contrastar los resultados con la opinión de los distintos autores que sirvieron de sustento para el desarrollo del presente estudio, para lo cual, se esquematiza el análisis, con fines explicativos, a fin de vincular concretamente los resultados del estudio.

Este aparte del estudio se introduce atendiendo el esquema formal de investigación cuantitativa que ha suministrado las autoridades académicas que guían la realización del presente estudio.

Cuadro 5.

Triangulación de la variable Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.

Objetivo: Identificar Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano					
Variable	Contrastación de la variable con autores	Dimensión	Contrastación de la dimensión con autores	Indicadores	Contrastación de indicadores con autores
<p>Directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano.</p>	<p>En concordancia con lo explicado por Echalde (2009), del análisis de los datos obtenidos se tiene que la Responsabilidad Social Empresarial es un tema que tiene amplia trayectoria en el análisis organizacional. Así pues, ha sido incluida en la última versión de la norma ISO 26000.</p> <p>Adicionalmente, en concordancia con lo explicado por Ortiz (2013), el ordenamiento jurídico venezolano ha previsto directrices que son propicias para la RSE, ejemplo de ello se encuentra en el contenido de los artículos 153 y 301 de la Carta Magna. Con ello la RSE se sustenta en decisiones de Estado para proyectar el intercambio comercial.</p>	<p>Directrices de la RSE</p>	<p>En concordancia con lo explicado por Castellanos y Mora (2012), la RSE se asocia con una visión que relaciona la empresa con la maximización de la rentabilidad, en pro del logro de los objetivos organizacionales.</p>	<p>Generalidades</p>	<p>Asumiendo la postura de De la Cuesta (2010), las generalidades asociadas a la RSE pasan por la comprensión de su definición amplia. A los efectos de la presente investigación doctoral se asume la manera novedosa con la cual se aborda la RSE a la luz de la definición usada por el Foro de Expertos del Ministerio del Trabajo Español.</p> <p>La RSE se orienta a la creación de valor a largo plazo para todos los entes que intervienen en el proceso organizacional, ello, en concordancia con lo explicado por De la Cuesta (2010); así la RSE aprovecha las oportunidades de negocios y a partir de ellas basa su gestión en el uso eficiente de los recursos y el manejo integral de los riesgos económicos, sociales e incluso medioambientales. También, se tiene que la RSE tiene su basamento teórico en el Modelo Stakeholders, en acuerdo con las anotaciones de Por otra parte, Castellanos y Mora (2012). En la privativa de los artículos 135, 153 y 301 de CRBV.</p>
<p><b>Definición conceptual</b></p> <p>Conjunto de normas e instrucciones legales que se tienen en cuenta al proyectar la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela.</p>		<p>Organizacional</p>	<p>En acuerdo con las anotaciones de Sosa (2012), se determina a partir de los resultados obtenidos de la presente investigación la vinculación de la dimensión organizacional con la administración burocrática desarrollada en las teorías de Max Weber, desde sus dos perspectivas conceptuales. De allí que la RSE se asocie a la búsqueda de la eficacia del desempeño administrativo y el logro de un comportamiento organizacional que permita lograr de manera eficaz los objetivos organizacionales en el marco de un entorno que cambia vertiginosamente.</p>	<p>Cultura organizacional</p>	<p>La eficiencia en los procesos organizacionales implican mejores condiciones del talento humano en el ambiente organizacional; ello, en correspondencia con lo afirmado por Sosa (2012); por ello, a partir de los resultados del presente trabajo doctoral, es relevante valorar los esfuerzos y considerar las necesidades de todos los miembros de la organización.</p> <p>Los resultados obtenidos apuntan hacia la necesidad de desarrollar y prácticas directrices puntuales para que la organización post moderna sustente su estructura organizacional; ello en correspondencia con lo explicado por Sosa (2012); de allí que el pensamiento sistemático y el aprendizaje valorativo en equipo sean herramientas fundamentales para la estructura organizativa necesaria para estimular el compromiso del talento humano, potenciar el conocimiento organizacional y avanzar en la solución de problemas específicos para fortaleciendo la estructura organizacional.</p>
				<p>Estructura organizativa</p>	

Fuente: Herrera L. (2015).

Cuadro 6.

Triangulación de la variable Realidad del sector Industrial Venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.

<b>Objetivo: Describir la realidad del sector Industrial Venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.</b>						
<b>Variable</b>	<b>Contrastación de la variable con autores</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Contrastación de la dimensión con autores</b>	<b>Indicadores</b>	
Realidad del sector industrial Venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.	<p>En relación a lo expresado Ortíz (2013), y asumiendo su postura como cierta, a partir de los resultados obtenidos en el presente trabajo doctoral, se tiene que Venezuela enfrenta un reto frente al intercambio comercial; por ello requiere consolidar las políticas en el ámbito nacional e internacional, usando para ello estrategias para lograr un equilibrio en el crecimiento económico.</p> <p>También, que a pesar del ingreso de Venezuela a MERCOSUR, en concordancia con el citado autor, se puede afirmar que Venezuela debe gerenciar para lograr un participación importante en un mercado dominado por Brasil y Argentina; para ello los principios de Responsabilidad Social Empresarial en el marco de los acuerdos de integración y cooperación internacionales son importantes.</p>	<p>Existencia verdadera y efectiva las condiciones del sector Industrial Venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR frente a la Responsabilidad Social Empresarial.</p>	Práctica	<p>En concordancia con las anotaciones de Porter y Kramer (2006), citado por Castellanos y Mora (2012), los resultados de la presente investigación permiten afirmar que para que las organizaciones venezolanas se integren de manera competitiva en el ámbito regional; es necesario que la estrategia trascienda las buenas prácticas; por ello, se deben orientar aspectos que verdaderamente diferencien el sector Industrial venezolano de sus competidores.</p>	<p>Aplicación</p>	
					<p>En el mismo tenor de las consideraciones de Castellanos y Mora (2012), los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial deben regir el devenir organizacional, para con ello delimitar el marco de acción de una estrategia global, que le permita potenciar sus ventajas competitivas..</p> <p>La pertinencia práctica de los postulados que plantea la presente Investigación doctoral se pone de manifiesto al palpar, por medio de los resultados obtenidos, la realidad del sector industrial venezolano; por ello en acuerdo con lo explicado por Castellanos y Mora (2012), es necesario la integración social como decisión estratégica gerencial para consolidar alianzas con organizaciones gubernamentales y de generar impactos positivos.</p>	<p>Pertinencia</p>

Fuente: Herrera L. (2015).

Cuadro 7.

Triangulación de la variable Conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR.

Objetivo: Conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre la pertinencia de postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR						
Variable	Contrastación de la variable con autores	Definición conceptual	Dimensión	Contrastación de la dimensión con autores	Indicadores	Contrastación de indicadores con autores
Punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR	En acuerdo con Pianovi (2013), las experiencias latinoamericanas de países que han podido construir construido una economía mixta es exitosa; así la lógica capitalista ha encontrado puntos en común con el sector estatal productor de bienes públicos imprescindibles. También la lógica social promueve la inclusión de todos los sectores económicos y sociales. Pero los resultados obtenidos en la presente investigación apuntan a que en Venezuela esta realidad ha sido diferente; así también lo señaló Pianovi (2013); actualmente el país basa sus operaciones en un sistema de economía asistencial, subsidiada casi en su totalidad por el Estado dejando al país al margen de la realidad Latinoamericana.	Focalización de la perspectiva de los industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR	Prácticas gerenciales aprovechables	En concordancia con Burbano, Soler, y Moreno (2009), la concepción de organización en relación a los postulados gerenciales que puede aprovechar para su proyección en el MERCOSUR, así apuntan los resultados de la presente investigación; pues éstos pueden conjugarse en el contexto de organizaciones dinámicas, con proyección, con claros lineamientos de mejoramiento de las condiciones externas para asumir prácticas eficientes. De allí la importancia que los industriales venezolanos introduzcan cambios en sus dinámicas de trabajo, en tomo a las directrices de la RSE.	Liderazgo Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo  Resolución de conflictos	Sobre los indicadores, en conjunto, que definen las prácticas gerenciales aprovechables; en concordancia con las consideraciones de Pianovi (2013), los resultados de la presente investigación doctoral evidencian la necesidad de seguir otras experiencias latinoamericanas de países con economía mixta; para ello se requiere que las organizaciones consideren aspectos como el liderazgo, la comunicación la toma de decisiones asertivas en un clima de trabajo en equipo para procurar la resolución efectiva de los conflictos y avanzar al logro de los objetivos estratégicos.

Fuente: Herrera L. (2015).

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

---

Luego del análisis de los hallazgos obtenidos, se procede a presentar las conclusiones y recomendaciones pertinentes, siguiendo el esquema dado por los objetivos específicos que el autor se ha planteado para el desarrollo de la presente investigación.

1. Las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano son el conjunto de normas e instrucciones legales que se tienen en cuenta al proyectar la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela. En este sentido, el constituyente venezolano, en beneficio de fortalecer las relaciones con América Latina y el Caribe, estableció en el articulado constitucional, específicamente en el artículo 153 el fundamento para desarrollar un ordenamiento jurídico que permita regular la integración regional. De allí surge la necesidad de recomendar a la población objeto de este estudio, el apego a las consideraciones realizadas en el artículo 301 eiusdem, en el cual se establece que el Estado se reserva el uso de la política comercial para defender las actividades económicas de las empresas nacionales públicas y privadas. Asimismo, el constituyente previo en el citado artículo que no se podrá otorgar a empresas y organismos o personas extranjeros regímenes más beneficiosos que los establecidos para los nacionales; además la inversión extranjera está sujeta a las mismas condiciones que la inversión nacional.
2. La realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial, es en el marco de la presente investigación, la existencia verdadera y efectiva las condiciones que le permitan a este sector industrial venezolano, en el marco de los requerimientos del MERCOSUR y apoyado en la Responsabilidad Social Empresarial desarrollarse y competir en el mercado regional, con la finalidad de mejorar su ventaja competitiva y poder obtener un ranking organizacional que garantice su perdurabilidad en el tiempo, asumiendo los cambios del entorno socioeconómico como oportunidades reales de crecimiento.

3. Al conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR; es posible inferir que resulta necesario focalizar la perspectiva de éstos hacia el establecimiento de una estructura organizacional que les permita obtener organizaciones dinámicas; proyectadas claramente hacia las prácticas eficientes en el marco de las directrices de la RSE. Por ello, se recomienda, el estudio y profundización de los postulados gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR. Ello se sustenta en la necesidad de que las organizaciones venezolanas introduzcan cambios en sus dinámicas de trabajo en función del logro de sus objetivos estratégicos a los cual se proponen los postulados en cuestión.

## CAPÍTULO VI. PROPUESTA.

---

Postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR, con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

En función del esquema planteado para la presente investigación, y atendiendo la metodológica abordada para la prosecución de los objetivos que se trazó el investigador; a continuación se desarrolla la propuesta de los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

### ***Descriptiva de la Propuesta.***

Una vez realizada la contextualización de los ejes temáticos de esta investigación, contrastando todos los aspectos con la realidad del sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR, se presenta en este epígrafe el resultado del proceso de indagación realizado; con la finalidad de conocer de la praxis, la manera de concebir los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación científica es posible afirmar que en Venezuela, se identifican problemas de competitividad para el sector industrial con proyección al MERCOSUR; así, las inferencias realizadas a partir del análisis que se presenta en este trabajo, permiten ubicar aspectos determinantes que pudieran minimizar e incluso neutralizar las causas de dichas desventajas competitivas.

De allí, que los postulados gerenciales que se desarrollan en esta propuesta; sirvan de pilar para el desarrollo de la calidad y la ventaja competitiva de la industria venezolana con proyección al MERCOSUR; lo cual permitirá lograr avances y potenciar los aspectos que se han considerado debilidades en el análisis particular que cada ejecutivo que formo parte de la muestra analizada realizó, en torno a la realidad de su organización.

Como se ha evidenciado a lo largo del desarrollo de este trabajo científico, es incuestionable que la gerencia está asociada a la innovación y al cambio; por ello, la función gerencial de las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano,

con miras al MERCOSUR, deben orientar su accionar hacia el mejoramiento continuo de la calidad y a determinar mecanismos que les permitan adaptar sus procesos a la dinámica del cambio; con la finalidad de generar ideas y métodos novedosos para lograr un desempeño acorde a las exigencias del mercado Latinoamericano y mundial.

Así pues, los postulados gerenciales se consideran, a la luz de la presente investigación, como estrategias de innovación y orientación en la gestión organizacional; partiendo de que éstos constituyen un modelo; en el sentido de que son una representación de una realidad que se refleja a través del estilo gerencial, de allí que éstos sirvan de para lograr el desarrollo orientado de una organización en particular; a través de la adopción de los elementos intervinientes que agrupados por categorías relacionadas el propósito específico de los postulados, se conjugan en una representación sencilla.

Sin embargo, vale destacar, a la luz de la realidad identificada en las organizaciones del sector industrial venezolano que se consideraron para el presente estudio, que ningún postulado, por sí solo; será suficiente para lograr una gerencia efectiva, pues depende en gran medida de su aplicación creativa y de la combinación acertada que se tenga a bien hacer de todos los elementos que integran la presente propuesta; allí estaría, a juicio particular, la clave del éxito.

Es así como, la identificación del estilo gerencial atendiendo a sus rasgos característicos y la manera cómo inciden éstas en el desempeño de la organización; además de las habilidades necesarias para lograr una gerencia efectiva, han sido foco de atención de la presente investigación; con miras a poder integrar esos aspectos a las directrices de la responsabilidad social, proyectada en el sector industrial venezolano con miras al MERCOSUR.

Ya se ha mencionado, pero conviene puntualizarlo de nuevo; en la actualidad, las organizaciones postmodernas se enfrentan a un dinámico proceso que necesariamente requiere de transformaciones sustanciales, aunado esto a las nuevas realidades dadas por la globalización y los cambios que han llevado de la mano la capitalización de la sociedad de la información y el conocimiento. Por ello, el gerente postmoderno, debe desarrollar su propio estilo gerencial; orientado hacia el desarrollo de las operaciones de manera óptima y

autónoma; considerando el marco organizacional como su contexto inmediato y considerando las necesidades y características de su área funcional.

### ***Justificación de la Propuesta.***

Un proceso de construcción de conocimiento que se desarrolla en la presentación de esta propuesta de postulados gerenciales, se sustenta en la necesidad de combinar roles y habilidades gerenciales que estén acordes con el tipo de organización y sus necesidades particulares para garantizar entonces el éxito en la aplicación; por ello, se parte de la premisa de que cada gerente debe tener conciencia de las habilidades y el rol que es necesario para que ejerza sus funciones con eficiencia. De allí, parte la justificación principal de la presente propuesta; pues el desempeño gerencial impacta directamente en los resultados de las organizaciones; por ello, es necesario tener a disposición directrices que permitan hacer los ajustes necesarios para que las organizaciones que conforman el sector industrial venezolano, puedan tener una mayor influencia en el ámbito del MERCOSUR, combinando estrategias enmarcadas en la RSE para lograr el compromiso del talento humano con la mejora continua.

Dentro de este contexto, los resultados de la presente investigación en cuanto a la propuesta de postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial; se orientan por los rasgos característicos y el efecto de éstos en el desempeño organizacional, para constituir la propuesta que representa una aproximación al cambio requerido.

Así pues, se tiene que luego de realizar la descripción de la realidad del sector industrial venezolano en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial y de conocer el punto de vista de industriales venezolanos sobre los postulados gerenciales útiles para aprovechar su proyección al MERCOSUR; se justifica la presentación de postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

Partiendo de la necesidad del sector industrial venezolano, de adecuarse a la realidad global para contar con herramientas que le permitan potenciar su ventaja competitiva en el marco de las directrices de la RSE; haciendo de sus organizaciones entes más responsables con el entorno en el cual se desarrollan y aprovechando dicha condición para destacarse en el mercado regional con miras a su integración y utilización de las oportunidades que el MERCOSUR les presenta.

Vale destacar que esta propuesta es producto de la reflexión y el análisis de la situación encontrada luego de la indagación realizada a partir del desarrollo de la investigación; así como la comprensión y estudio de la fundamentación teórica del presente trabajo científico; y las percepciones como investigador fundamentadas a su vez en los resultados obtenidos de la medición realizada.

Se justifica la presente propuesta, pues los postulados gerenciales propuestos, se orienta a constituirse en una guía para la acción; para cuya aplicación se requiere un trabajo de reflexión y organización de todos los miembros de la organización que desee, en el marco de su integración al MERCOSUR, aumentar su ventaja competitiva y destacarse por acciones diferenciables del resto de las organizaciones del sector industrial venezolano.

#### ***Objetivo General de la Propuesta.***

Enunciar postulados gerenciales pertinentes para la toma de decisiones gerenciales que atiendan los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial para industria Venezolana con proyección al MERCOSUR.

#### ***Objetivos específicos de la propuesta.***

1. Considerar las directrices de la Responsabilidad Social Empresarial, que encuentran soporte en el ordenamiento jurídico venezolano para generar postulados gerenciales orientados al sector industrial venezolano.

2. Adecuar postulados gerenciales a la realidad del sector industrial venezolano para que le sean útiles en el marco de los requerimientos del MERCOSUR, relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.

### ***Estructura y Desarrollo de la Propuesta.***

Partiendo de los propósitos generales y específicos del trabajo científico que se presente, es pertinente apuntar que la implementación de nuevos postulados gerenciales no es tarea simple; pues ello requiere un cambio de actitud; así como la adecuación en valores asociados a la gestión organizacional y del talento humano; para éstos asuman los procesos de cambio de manera proactiva.

En este sentido, se tiene la necesidad de identificar, de manera particular los riesgos y desafíos de cada organización; para que antes de implementar los postulados; puedan definir, mediante un análisis profundo, las estrategias tendientes a mitigar los riesgos que implica un cambio y a identificar las alternativas de avance frente a los desafíos que traiga consigo el cambio organizacional que se pretende.

Vale destacar que conocer los factores críticos de éxito de la organización antes de iniciar un proceso de renovación y transformación coadyuva a mejorar la gestión de riesgo y así poder encarar asertivamente los desafíos.

Se tiene, que para un mejor entendimiento de los postulados gerenciales enunciados en la presente propuesta, éstos se entienden como una forma de ensamblar la función gerencial, la visión regional de negocio a través del MERCOSUR y la responsabilidad social empresarial, alineados a la realidad del sector industrial venezolano. Por ello, su implementación permitirá planear, adoptar y mantener en condiciones manejables que los procesos de cambio necesarios permitan adoptar y sistematizar la transformación requerida con mayor efectividad.

Para desarrollar los postulados gerenciales que se proponen, es necesario abordar elementos críticos, derivados del análisis y comprensión del contexto, así como de la consolidación de la plataforma estratégica del MERCOSUR, la gestión de la diversidad, la garantía de la calidad y la responsabilidad social empresarial; vistos éstos como factores determinantes para el éxito de la implementación.

De lo anterior se deviene la siguiente caracterización:

### ***Comprensión del Contexto Global.***

El sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR, en la actualidad no dispone de elementos suficientes que le permitan ejercer con efectividad la función gerencial dirigida a integrarse en el contexto comercial regional. Es sabido que la gestión organizacional de las mencionadas empresas está condicionada por factores internos y externos que determinan cuál será su posibilidad de integración y participación en el mercado común del sur; por tanto, el contexto de las organizaciones del sector industrial venezolano está integrado por elementos demográficos, humanos, económicos, culturales, políticos y legales, dentro de los cuales debe enmarcar su acción.

De allí, que el análisis del contexto, la identificación de las características de cada organización y los factores condicionantes de su integración al MERCOSUR, deben ser el sustento que fundamente la acción que permita ajustar su estilo gerencial en correspondencia con las exigencias externas; considerando la necesidad de aprovechar la información y el conocimiento para mejorar los objetivos organizacionales y obtener una gestión eficiente orientada por políticas y objetivos idóneos de gestión del talento humano; considerando también elementos de flexibilidad estructural, calidad del servicio, agilidad de los procesos y comunicación asertiva, entre otros.

### ***Rediseño de la Plataforma Estratégica.***

Una plataforma estratégica es vista, a la luz de la presente propuesta, como aquella estructura que integra los Valores, Misión, Visión y Objetivos organizacionales; considerando la necesidad de tener una concepción clara de la organización para que ésta tenga las herramientas necesarias para soportar el proceso de gestión gerencial y adoptar los cambios necesarios.

Al respecto, las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano, en su mayoría cuentan con una Misión y Visión definida, e incluso con un plan estratégico; pero que deben ser adaptados a la luz de los postulados aquí enunciados, adelantando un proceso de revisión y, de ser necesario de adaptación de la visión en función del entorno de

integración factible al MERCOSUR, y así adelantar las estrategias de responsabilidad social empresarial para lograr el éxito de la gestión gerencial y organizacional.

Vale destacar que lograr lo antes descrito requiere de un liderazgo transformacional; que deje de lado el énfasis en la dimensión de influencia y se enfoque a ejercer la función gerencial a través de significados, basado en la visión, la cultura organizacional y el compromiso del talento humano; ello de forma compartida con todos los miembros de la organización, imbuyéndolos a los propósitos inmediatos.

Es de hacer notar que las peculiaridades de las organizaciones del sector industrial venezolano con miras al MERCOSUR, son evidentes, pero atendiendo a las exigencias del mercado global, encuadran considerando un corte de liderazgo transformacional, pues los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos utilizados para la presente investigación científica, evidencia la disposición de promover influencia directa en aspectos interdependientes que promuevan el compromiso hacia la renovación de las metas y valores del sector para impulsar procedimientos más efectivos y eficientes para lograr las metas comunes y compartidas.

### ***Gestión de la Pluralidad.***

Sobre este aspecto vale destaca que son requeridas ciertas habilidades para llevar a cabo un trabajo gerencial efectivo, por ello, resulta importante considerar la inclusión de diversos talentos en la gestión gerencial, para aplicar con éxito los postulados gerenciales que se presentan en esta propuesta; por ello, se hace necesaria la inclusión de consideraciones relativas al desarrollo permanente de competencias y al proceso interno de gestión gerencial que se aglutina en torno a ellas para aumentar los niveles de creatividad, innovación, eficacia y sostenibilidad en el escenarios global que se presenta en el MERCOSUR.

En consecuencia, para la viabilidad de los postulados gerenciales que aquí se proponen, es necesario involucrar todos los niveles de la organización, partiendo de la aceptación y usando las diferencias y las similitudes como un elemento potencial de la organización para crear valor de cada aporte en el marco de un proceso de gestión comunicativa, estratégicamente basado en valores y orientado hacia el futuro.

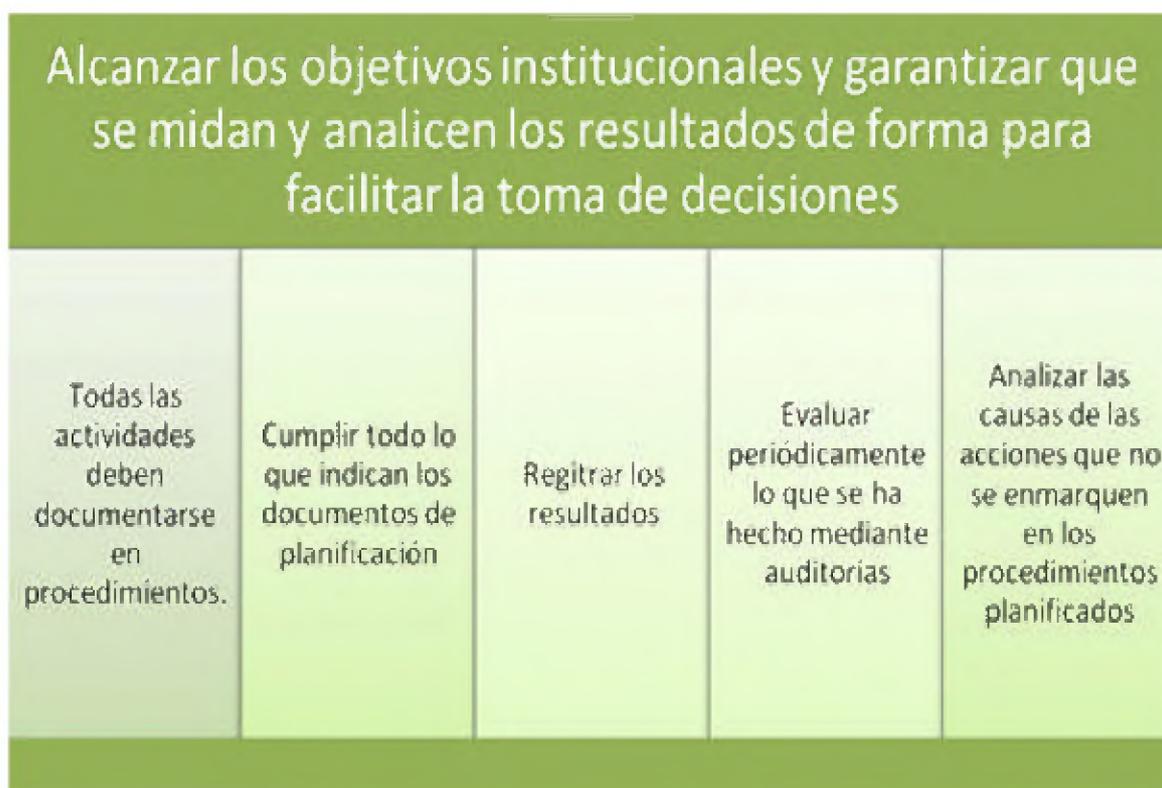
### ***Garantía de Calidad.***

Se orienta a la sistematización del conjunto de procedimientos documentados necesarios para implantar el cambio que se requiere a la luz de los postulados gerenciales propuestos en el presente trabajo científico; partiendo de la estructura organizativa y de los recursos con los cuales cuenta la organización.

En tal sentido, la garantía de calidad, supone la ejecución de procesos fundamentales que permitan la ejecución de acciones para sistematizar procesos y asumir responsabilidades como eje principal de acción gerencial que garantice la calidad en el desempeño organizacional.

Para ello se requiere internalizar y cumplir los siguientes subprocesos:

Figura 1. Subprocesos de la garantía de calidad.



Fuente: Herrera (2015).

### ***Responsabilidad Social Empresarial.***

Los cambios de la postmodernidad motivados por fenómenos como la globalización y la gestión de la información, presentan un panorama caracterizado por un alto grado de complejidad; por ello, deben ser abordados con una visión holística; de allí, que los cambios requeridos para integrar al MERCOSUR a las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano se requiere un proceso de aprendizaje que se fundamente en el conocimiento como recurso organizacional más importante.

De allí, que la responsabilidad social empresarial, como ya se mencionado en lo epígrafes anteriores, hace referencia al modo en el cual la organización se relaciona e impacta en la sociedad a través de sus prácticas; de ello se deriva un grado de influencia que se relaciona con las expectativas de todos los actores involucrados.

Si bien cada día más, la sociedad demanda de organizaciones con mayor compromiso y participación decidida en la solución de los problemas comunes; el mercado global requiere innovación y creatividad, que bien pueden ser proporcionadas a la organización con una gerencia creativa y dinámica que interactúe con su función social para transformar el entorno.

Con respecto al estilo gerencial necesario para las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR y con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial, requiere orientarlas hacia la transformación y la renovación para ello es necesario hacer uso de herramientas tendientes a lograr altos niveles de calidad.

### ***Dimensiones de los Postulados Gerenciales Propuestos.***

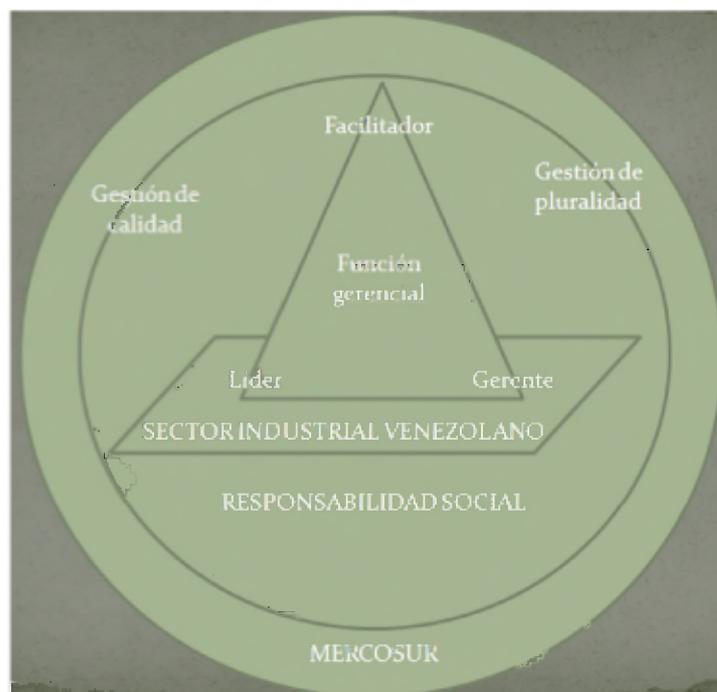
Con base en los resultados de la investigación, los postulados gerenciales propuestos se enmarcan en el enfoque de las organizaciones inteligentes, vincula las disciplinas de aprendizaje, ello con la finalidad de optimizar los procesos gerenciales y la toma de decisiones en todos los niveles de la organización, para responder oportunamente a los desafíos y retos del cambio requerido.

De allí que el aprendizaje organizacional se considere herramienta fundamental para la implementación de los postulados gerenciales propuestos; pues permite convertir a una organización en lo que se conoce como organización inteligente; contexto en el cual se considera fundamental la gestión del talento humano para el cambio. Para ello es necesario aplicar capacitación en la organización, de manera tal que se le permita al talento humano dotarse de conocimientos, habilidades y valores para trabajar en equipo y desarrollar grupos sólidos capaces de auto dirigirse y desempeñarse de forma óptima.

También se debe considerar la experiencia que tiene el grupo de trabajo de la organización en forma global; pues serán quienes guíen las acciones de cambio y estén en la capacidad de reconocer los factores involucrados.

Desde esta perspectiva, se hace necesaria la integración de los elementos mencionados en el apartado anterior, para lograr un óptimo desempeño; de allí que el rol gerencial sea la piedra angular para el referido desempeño que supone la fundamentación de los postulados gerenciales propuestos; cuyas dimensiones se esquematizan a continuación:

Figura 2. Dimensiones de los postulados gerenciales propuestos.



Fuente: Herrera L. (2015).

En función de lo planteado, la gestión gerencial y las características que la identifican deben tener concordancia con el rol a desempeñar, de acuerdo al nivel de necesidad del cambio requerido que pueda ser adelantado, aplicando los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

***Elementos de los Postulados Gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.***

Todos los elementos detallados, deben estar integrados y vinculados en el contexto organizacional; para relacionar el estilo gerencial como variable causal, con las variables que se consideran para lograr los resultados en la organización.

Partiendo de los resultados de la investigación, se han definido como elementos básicos que conforman los postulados gerenciales propuestos:

Figura 3. Elementos básicos de los postulados gerenciales.

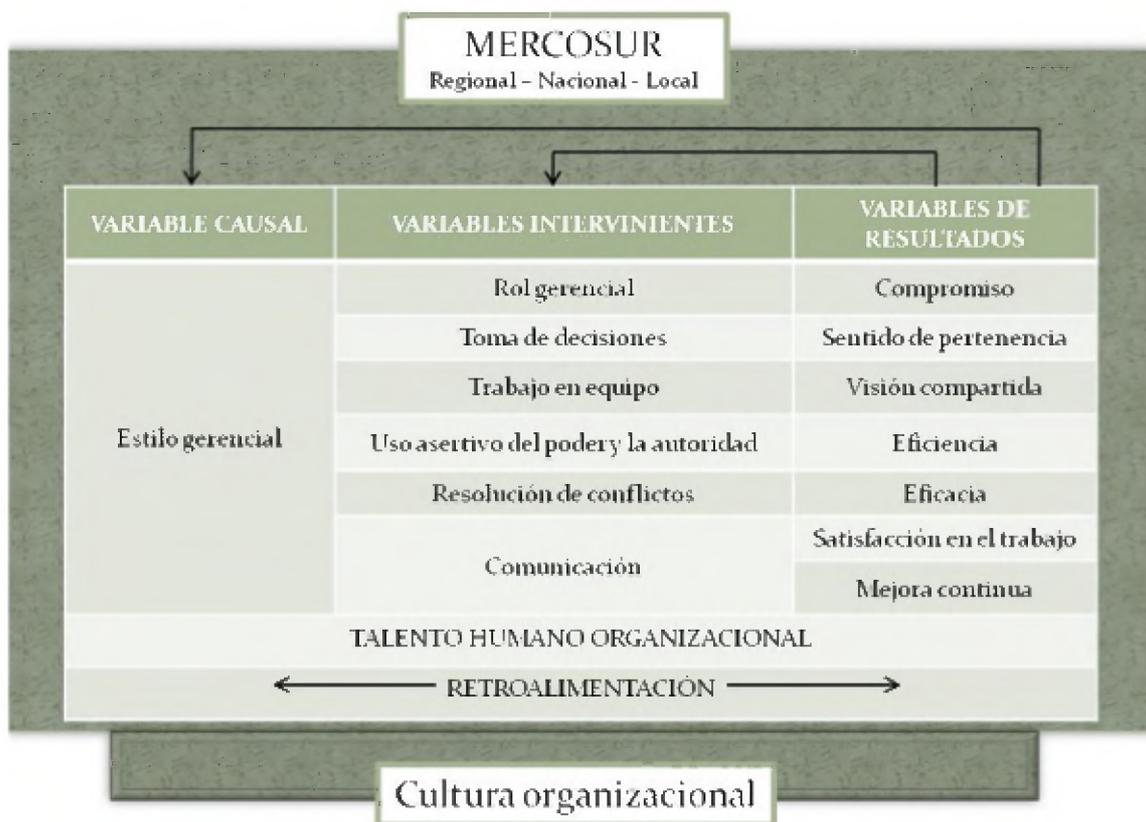


Fuente: Herrera L. (2015).

A partir de lo antes expuesto, desde una perspectiva externa los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial sientan la pauta para considerar los nuevos escenarios globalizados y competitivos, orientados a una gestión gerencial con basamento en el conocimiento y el aprendizaje organizacional a partir del manejo de información válida y confiable, cuyo valor agregado viene dado por la expansión de las potencialidades de los recursos de los que dispone cada organización del sector industrial venezolano.

Así se evidencia en la figura 4, que describe la integración de los elementos de los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.

Figura 4. Integración de los elementos de los postulados gerenciales.



Fuente: Herrera L. (2015).

En el mismo orden de ideas, pero desde una perspectiva interna, tomando como fundamento todas las teorías manejadas en el presente trabajo doctoral y el enfoque de organizaciones Inteligentes, los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial, constituyen una opción determinar un diagnóstico orientado a la gerencia postmoderna que se basa en los cambios, la participación, la flexibilidad y las potencialidades del talento humano.

***Desarrollo de los Postulados Gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial.***

***1.- IDENTIDAD CON LA PRIORIDAD /DETERMINACION DEL SENTIDO DE URGENCIA.*** (Desde la justicia social, derechos humanos, principios de la RSE y su incidencia en la gobernanza, gobernabilidad y estabilidad social a ser asumidos como impostergables). Así establecidos en la gestión de calidad en el sector industrial estudiado dentro de la orientación de cada organización, su propósito y espíritu en atención a la naturaleza de sus procesos productivos, sea este de manufactura o prestación de servicio en los sectores primarios, secundarios y terciarios y al mismo tiempo sin que llegue a coartar las opciones de diversificación). SUPONE INTERPRETACION DE LA REALIDAD SOCIOECONOMICA GLOBAL Y VALORACION DE LA RSE COMO PRIMER COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

***2.- CONSTANCIA EN FORMACION GERENCIAL /COALICION DE GERENCIAS.*** (Desde los fundamentos de la RSE y lo considerado por el MERCOSUR, procurando la incorporación de los elementos, dimensiones, variables y hallazgos sobre los que se fundamenta este estudio en planes de formación empresarial a desarrollar desde entes públicos y privados, que transversalisen todos los niveles de la formación y educación formal académica, tanto como los planes orientados al desarrollo de competencias puntuales y específicas en programas concebidos para el reforzamiento y perfeccionamiento profesional). QUE INTEGREN EL MARCO REGULATORIO VENEZOLANO Y LOS MAPAS GEOECONOMICOS ESTRATEGICOS EN ARTICULACION CON LOS PRECEPTOS FUNDAMENTALES DE LA RSE.

***3.- INNOVACION ESTRATÉGICA /AFIANZAMIENTO DE LA PLATAFORMA ESTRATEGICA.*** (En función de los objetivos del MERCOSUR, en comunión con la RSE y en línea con los planes estratégicos de desarrollo de la nación, para el corto, mediano y largo plazo; se debe lograr incluir estos objetivos en los entornos a considerar para el diseño estratégico del negocio o interacción organizacional y lograr incorporar en los elemento de valoración estos intereses, objetivos, propósitos y fines últimos). COMPROMETERIA REVISION PERMANENTE DE LAS TENDENCIAS ESTRATÉGICAS.

4.- *TRANSFORMACION DE LA VISIÓN EN ACTOS DE EJECUCIÓN DIARIA Y RECURRENTE /COMUNICAR LA VISION.* (Reforzar los elementos de identidad en el desarrollo de las actividades diarias, partiendo de la necesidad sentida de importancia y urgencia del cambio, y una re-valoración de lo importante de las actividades que sin desconocer el carácter económico de las contra-prestaciones al trabajador, se reivindique desde la ética y la moral lo importante y necesarios de las buenas prácticas de manufactura o prestación de servicios según la organización en cuestión). SUPONE EL DESARROLLO DE FUNDAMENTOS DOCTRINALES DE CADA ORGANIZACIÓN EN ATENCION A SUS VARIABLES Y DIMENSIONES.

5.- *PARTICIPACIÓN ACTIVA Y PROTAGONICA DEL TALENTO HUMANO PARA SUPERAR LOS PARADIGMAS NO ALINEADOS /ASEGURAR EL ÉXITO A CORTO PLAZO.* (Desde la motivación e incentivo del cambio conductual, reforzar la sistematización y progresividad del cambio y desarrollo del trabajador como ser humano en lo individual y en lo colectivo logrando el desarrollo del conjunto de valores, actitudes, percepciones, conocimientos y pautas de comportamiento, que determinen el cambio con respecto a las necesidades detectadas). SUPONE EL EMPODERAMIENTO DE LOS TRABAJADORES Y LA NO DELAGACION DEL CONOCIMIENTO.

6.- *PROGRESIVIDAD Y AVANCE ESCALONADO /ANCLAR EL CAMBIO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL.* (Con énfasis en la diferenciación entre metas y objetivos, a su vez evitando no se confundan con los objetivos estratégicos, orientando de forma armonizada el alcance de metas y objetivos realizables a corto plazo). SUPONE EL LOGRO DE LO FACTIBLE DENTRO DE LOS ENTORNOS CIRCUNSTANCIALES.

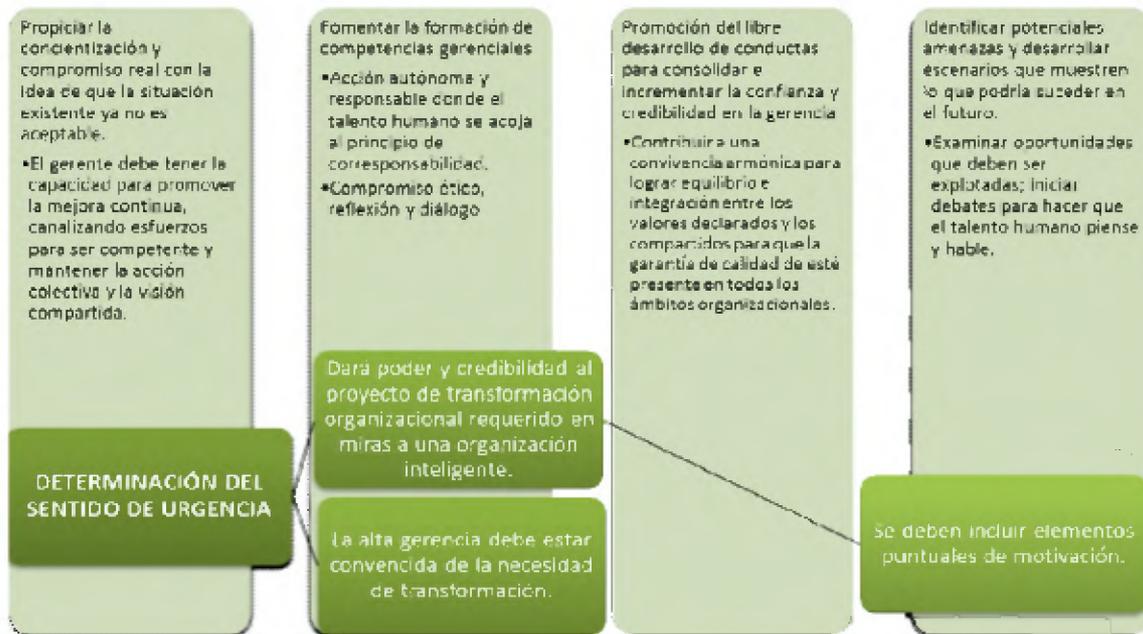
7.- *ADMINISTRACION DEL CAMBIO / EMPODERAR AL TALENTO HUMANO PARA DESPEJAR LOS OBSTACULOS.* (Asimilar el cambio como proceso constante, dinámico y flexible; retroalimentándose en los esquemas comparativos de los logros a corto plazo previamente alcanzados en los órdenes relativos a la RSE, de las empresas proclives a la interacción exitosa en el MERCOSUR).

8.- *INSTITUIR EL CAMBIO COMO FUNDAMENTO DOCTRINAL/ CONSOLIDAR LA TRANSFORMACION Y MANTENER EL MOVIMIENTO.* (Promoviendo la retroalimentación y ajuste sustancial de los principios rectores de la RSE, a lo que MERCOSUR propone como responsabilidad social ampliada y que permita la mejor y más precisa orientación del ordenamiento jurídico vigente de forma detallada y específica. COMPROMETE LA RETROALIMENTACION PERMANETE DE LAS VARABLES ASOCIADAS A LA GESTION DE CALIDAD EN TODOS LOS AMBITOS DE LAS ORGANIZACIONES.

Para avanzar en el proceso de renovación y transformación necesaria en las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial;

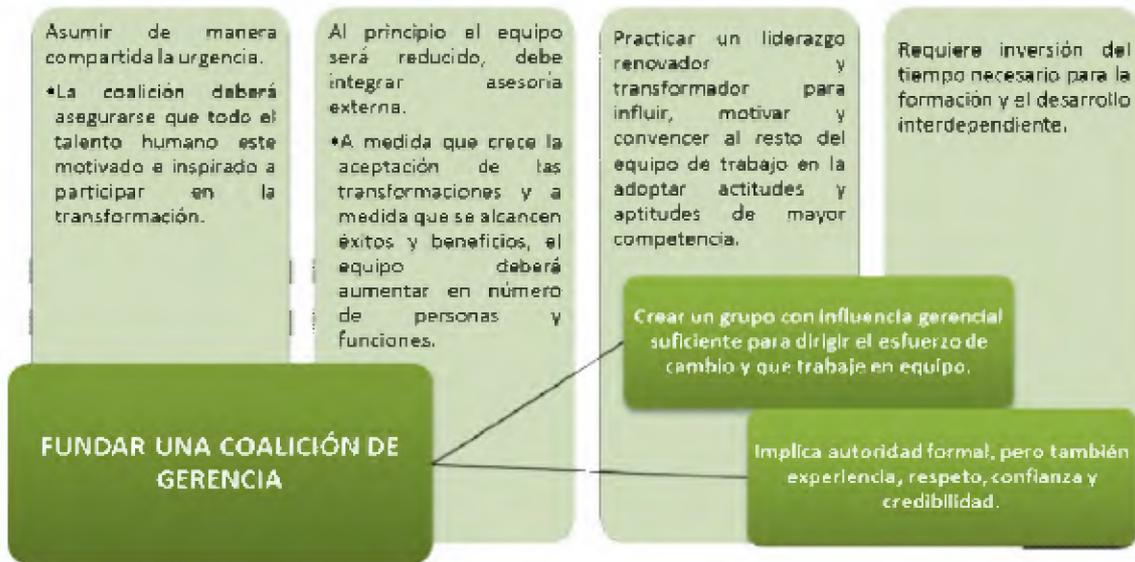
los postulados gerenciales propuestos, en base al modelo para la implementación del cambio de Kotter, citado por Quintero (2013), se recomienda seguir los pasos siguientes:

Figura 5. Aplicación de los postulados gerenciales: Primer paso.



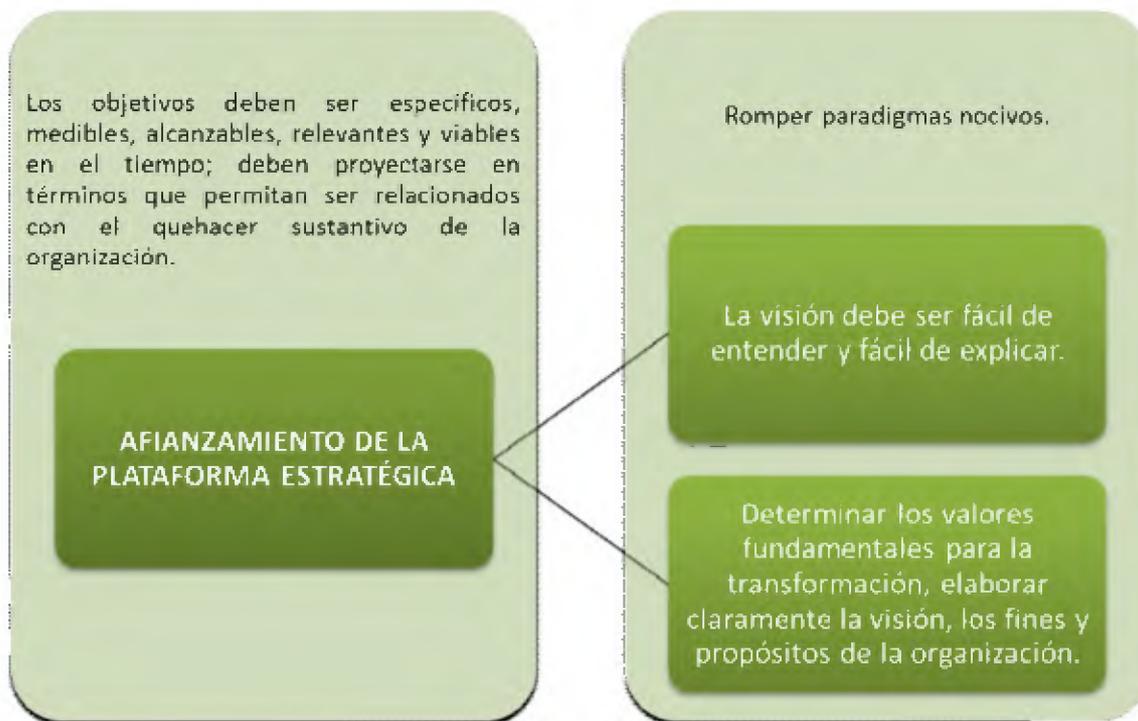
Fuente: Herrera L. (2015).

Figura 6. Aplicación de los postulados gerenciales: Segundo paso.



Fuente: Herrera L. (2015).

Figura 7. Aplicación de los postulados gerenciales: Tercer paso.



Fuente: Herrera (2015).

Figura 8. Aplicación de los postulados gerenciales: Cuarto paso.



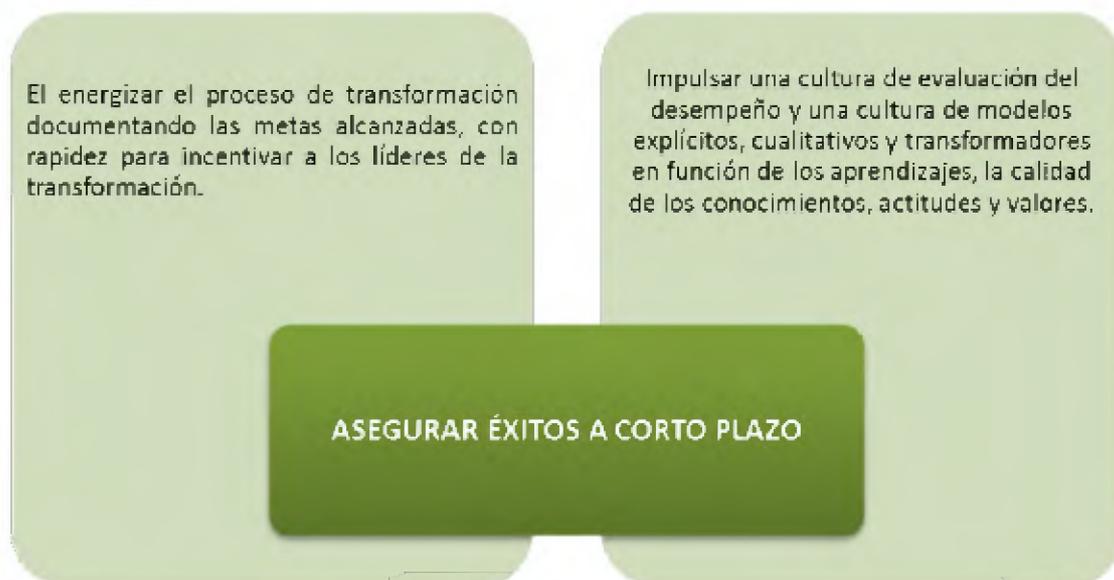
Fuente: Herrera L. (2015).

Figura 9. Aplicación de los postulados gerenciales: Quinto paso.



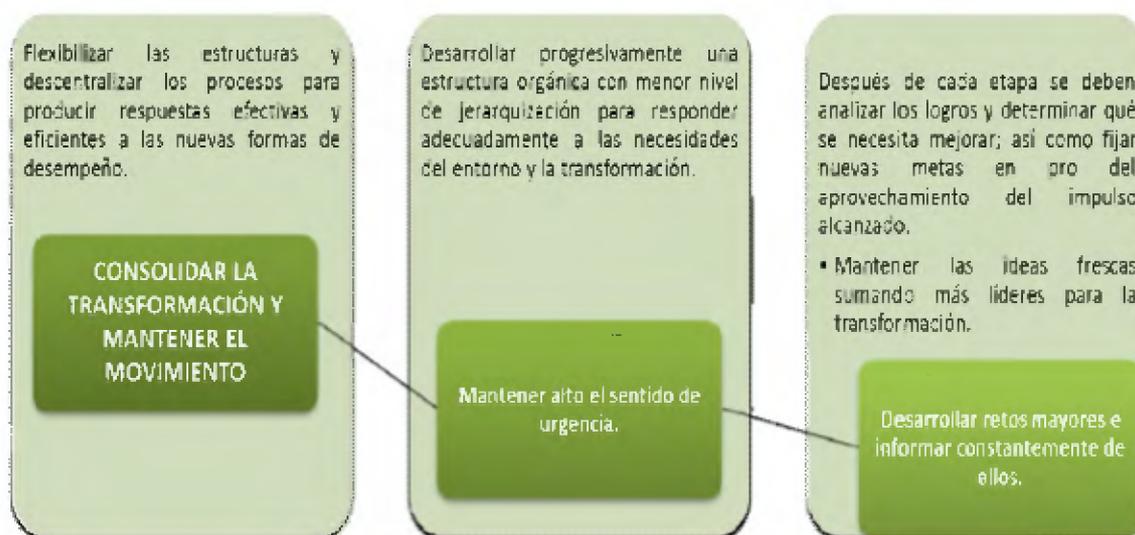
Fuente: Herrera L. (2015).

Figura 10. Aplicación de los postulados gerenciales: Sexto paso.



Fuente: Herrera L. (2015).

Figura 11. Aplicación de los postulados gerenciales: Séptimo paso.



Fuente: Herrera L. (2015).

Figura 12. Aplicación de los postulados gerenciales: Octavo paso.



Fuente: Herrera L. (2015).

Los procedimientos explicados son la base del desarrollo de los postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al MERCOSUR con base en los principios rectores de la Responsabilidad Social Empresarial; siendo la vía propuesta y recomendada para lograr que las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano sean más competitivas y se adapten a los desafíos que demanda el mercado global postmoderno.

Cabe destacar que la propuesta presentada resulta del análisis de la situación encontrada en torno a los ejecutivos que forman parte de organizaciones que pertenecen al sector industrial venezolano, los cuales fueron parte de la muestra analizada; pero también, resulta de la producción de conocimiento del autor, a par del análisis realizado desde la revisión de literatura especializada y del discernimiento derivado de la observación directa de la problemática analizada.

Vale destacar, a manera de colofón, que el cambio requerido en las mencionadas organizaciones no es fácil de lograr y requiere superar problemas estructurales que son las barreras fuertes superar; pero la garantía de éxito está en la capacidad que se tenga de orientar la visión gerencial hacia la transformación necesaria y usar estos insumos como estrategia competitiva en una visión compartida.

### ***Ventajas de la propuesta.***

La propuesta que se presenta es ventajosa, pues le permite a las organizaciones que forman parte del sector industrial venezolano asumir los desafíos con base a las nuevas herramientas de la gestión gerencial dados desde las directrices de la Responsabilidad Social y con miras a su efectiva integración en el MERCOSUR; para ello, la observación hermenéutica que se realizó en este trabajo Doctoral, ahonda, desde una perspectiva gerencial, tratándose de una visión integral de la responsabilidad social, desde el ángulo de la gestión organizacional para satisfacer las necesidades comunes.

### ***Esquema gráfico para el entendimiento de la propuesta.***

El proceso hermenéutico ha llevado a abordar, estudiar, entender, analizar y construir conocimiento a partir de un proceso de interpretación que dio lugar a los hallazgos que emergieron de la propia investigación doctoral que se presenta. En el mismo orden de ideas; es posible afirmar que el enfoque pragmático de esta relación es: sujeto- objeto.

Ahora bien; epistemológicamente hablando, se han analizado, a lo largo de este trabajo doctoral; se han analizado teorías gerenciales que subyacen en las ciencias gerenciales y administrativas, con la finalidad de abordar la gerencia, enfocada al sector industrial venezolano; bajo nuevos paradigmas como los que se devienen de las directrices de la RSE, focalizados en el aumento de la ventaja competitiva, la gestión eficiente y la contrastación con la realidad vivencial del sujeto que se ha estudiado; considerando para ello los cambios que se han generado a través del tiempo.

Se tiene entonces que el discurso vivencial y su vinculación con el objeto de la estudiada investigación doctoral, son explicados en la presente propuesta; de allí que el discurso epistemológico que se ha seguido durante todo el desarrollo de trabajo doctoral, se ha contextualizado en el desarrollo de los epígrafes anteriores, con base en las variables analizadas; desde una perspectiva integral.

De allí, el resultado del estudio, análisis y disertación que fundamentan esta propuesta se muestra en el siguiente esquema.

Figura 13. Esquema general de la propuesta.



Fuente: Herrera L. (2015).

Se tiene entonces, que el cumplimiento del esquema antes mencionado, en el marco de la puesta en marcha de los postulados propuestos en el sector industrial venezolano, es de vital importancia para que las organizaciones que integran el mencionado sector funcionen eficientemente; y más aún, puedan maximizar su ventaja competitiva, de manera tal que se posicionen en un estrato privilegiado en las operaciones comerciales regionales del MERCOSUR.

## BIBLIOGRAFIA.

---

Acebedo y Ribas, A. (2000). **Elemento de la Investigación Científica**. Editorial Norma. Bogotá, Colombia.

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Guía para su Elaboración**. Tercera Edición. Episteme. Orial Ediciones. Caracas, Venezuela.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela con Enmienda Número 1. Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 5.908 (Extraordinario), febrero 15 de 2009.**

Ballestrini, M. (2006). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. BL Consultores Asociados. Servicio Editorial. Caracas, Venezuela.

Burbano, J.; Soler, M.; y Moreno, N. (2009). **Prácticas de responsabilidad social empresarial desde una lectura del poder. I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVI Jornadas de Investigación. Quinto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.**

Busot, A. (2007). **Investigación educacional**. Ediciones La Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Castellanos, O.; y Mora, L. (2011). **Responsabilidad social empresarial: una nueva forma de hacer empresa**. Trabajo Doctoral. Revista Evaluación e Investigación. Número 1. Año 7.

Castells, M. (1999). **La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura: La Sociedad Red**. Ediciones Siglo XXI. DF, México.

De la Cuesta, M. (2010). **Introducción a la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social Corporativa**. Primera Edición. Netbiblo, S.L. España.

Echaide, J. (2009). **Responsabilidad social empresaria: un sobrevuelo por la Norma ISO 26000**. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires. Argentina.

Hernández, C. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. McGraw- Hill. DF, México.

López, A.; Contreras, R.; y Molina, R. (2011). **La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario**. Cuadernos de administración. Bogotá, Colombia. p.p 261-283.

Márquez, O. (2004). **El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales**. Universidad Nacional de los Llanos Ezequiel Zamora. Barinas, Venezuela.

Ortiz, E. (2013). **Desafíos y Oportunidades de Venezuela en la búsqueda de Acceso a Mercados con Países de la Comunidad Andina, Chile y MERCOSUR**. Revista Universitaria de Investigación y Diálogo Académico. Volumen 10. Número 2. Universidad Simón Bolívar. Departamento de Tecnología de Servicios. Caracas, Venezuela.

Palella, S.; y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. FEDEUPEL. Caracas, Venezuela

Pianovi, M. (2013). **Análisis comparado de experiencias de economía social y solidaria en tres países del Mercosur: el caso de Argentina, Brasil y Paraguay**. IMES, Argentina. Universidad Autónoma de Encarnación, Paraguay.

Pinilla, A.; y Páramo, P. (2011). **Fundamento de la postura epistemológica**. Revista Entornos. Número 24. Universidad Surcolombiana. Vicerrectoría de Investigación y Proyección Social. pp. 287-284. Documento en línea. Disponible en: [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1010-29142009000100002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142009000100002&lng=pt&nrm=iso) [Consulta, Enero 2015].

Quintero, M. (2013). **Gestión sostenible integral: la responsabilidad social empresarial en la integración de los sistemas de gestión**. Tesis Doctoral. Departamento de Organización de Empresas. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.

Sabino, C. (2006). **El Proceso de Investigación**. Doceava Edición. Panapo. Caracas, Venezuela.

Sierra, R. (2001). **Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios.** Décimo cuarta Edición. Editores Thomson. España.

Sosa, O. (2012). **Gerente edificador de organizaciones espiritualmente inteligentes en las empresas del nuevo milenio.** Tesis Doctoral para optar al grado de Doctora en Gerencia Avanzada. Universidad Fermín Toro. Cabudare, Venezuela.

Tercer Foro Empresarial del Mercosur. (2014). **Mercosur: Motor Económico Regional. Documento Final de conclusiones y propuestas.** Caracas, Venezuela.

Herrera L. (2015). **Tesis de Grado Doctoral; postulados gerenciales para la industria venezolana con proyección al mercado común del sur (MERCOSUR), con base en los principios rectores de la responsabilidad social empresarial.** Valencia Venezuela.





**Luis G. Herrera Y.**

**Nº de Registro INPSASEL: CAR07114801.**

**Reg. Nacional de Consultores: 17.358**

**RNII V-7114801-01-2015.**

**Magister en Seguridad industrial y Salud Ocupacional de la Caribbean International University con base de pregrado como Técnico Superior Universitario en Tecnología de Seguridad Industrial, egresado del Instituto Universitario Tecnológico de Seguridad Industrial, con un destacado ejercicio profesional durante ya más de 27 años en los sectores vidrio y cerámica, metalúrgico, químico, petroquímico y petrolero, minero, comercio y de transporte terrestre y marítimo; asesor y consultor organizacional, conferencista internacional en materias de Seguridad y Salud Laboral, Gestión de Calidad, Liderazgo y Cambio Organizacional, Manejo y resolución de conflictos, observador detallista de las realidades con las que ha interactuado, decide abordar la formación Doctoral en Ciencias Gerenciales, estudiando la Responsabilidad Social Empresarial como una opción paradigmática a considerar en el marco real del sector industrial venezolano con interés en participar del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), logrando proponer las bases fundamentales de la teoría gerencial, desarrollando los principios que deberán considerar los gerentes de los próximos tiempos, retos de individuos que deberá incidir en sociedades cada vez más armoniosas en los ámbitos y espacios de los derechos humanos y laborales, medioambientales y socioeconómico productivo.**

**Teléfono celular: 0416.436.95.61 - oficina: 0241.217.98.35. Correos electrónico:  
ynojosaluis@gmail.com - gecica@gmail.com**