

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO  
DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
ESTADO PORTUGUESA**

**COORDINACIÓN  
ÁREA DE POSTGRADO**

**IMPACTO DE LA APLICACIÓN DE POLÍTICAS LABORALES EN EL  
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO SUCRE,  
ESTADO PORTUGUESA**

**AUTOR: ROBERT JOSÉ CASTILLO PÁEZ  
TUTOR: RAMÓN E. AZÓCAR A.**

**Guanare, Mayo de 2014**

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**Vicerrectorado de Producción Agrícola  
Coordinación de Área de Postgrado  
Postgrado en Gerencia y Planificación  
Institucional**

## **IMPACTO DE LA APLICACIÓN DE POLÍTICAS LABORALES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO SUCRE, ESTADO PORTUGUESA**

Requisito parcial para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia y  
Planificación Institucional

**AUTOR:** Lcdo. Robert J. Castillo P.  
**C.I.** 12.648.221  
**TUTOR:** Dr. Ramón E. Azócar A.

**Guanare, Mayo de 2014**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PRODUCCIÓN ANIMAL  
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**IMPACTO DE LA APLICACIÓN DE POLÍTICAS LABORALES EN EL  
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO SUCRE,  
ESTADO PORTUGUESA**

**AUTOR: ROBERT CASTILLO  
TUTOR: RAMÓN E. AZÓCAR A.  
AÑO: 2014**

**RESUMEN**

El presente estudio hace referencia a la aplicación de una cultura organizacional en las políticas laborales de carácter participativo y social, para el mejoramiento del clima organizacional en la Alcaldía del Municipio Sucre, estado Portuguesa. La investigación está construida desde el paradigma postpositivista, siendo una investigación descriptiva de campo, en la modalidad de proyecto acción (investigación evaluativa). El objetivo general de la investigación valorar el impacto de las políticas laborales en el clima organizacional de la Alcaldía del municipio Sucre, estado Portuguesa; para lo cual se diseñó una propuesta enmarcada en las políticas públicas laborales de la Alcaldía, aplicándose a una muestra de sesenta (60) trabajadores, escogidos aleatoriamente, y que pertenecen al ámbito administrativo de la organización; aplicada la propuesta, se midió el impacto a través de un cuestionario, de diecisiete (17) ítems; la conclusión a la que se llegó es que las políticas públicas laborales actuales, desde los valores de la Institución, no han sido apreciadas por el funcionariado en el rigor deseado, pero una vez ordenada en razón de un Plan la difusión de las mismas, se apreció un fortalecimiento en la conducta de los funcionarios que busca ampliar su rol social, así como aumentar la prestación del servicio público, tomando en cuenta los valores históricos del Plan de la Patria 2013-2019, y destacando la necesidad de elaborar un plan continuo organizacional para emprender acciones que permitan fortalecer el proceso y el nivel de presencia del poder local ejecutivo en las comunidades.

**Palabras Clave:** Plan de la Patria, Clima Organizacional, Participación Ciudadana.

**EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY OF THE FLAT  
WESTERN "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO OF ANIMAL PRODUCTION  
COORDINATION OF AREA OF POSTGRADO  
MASTERY IN MANAGEMENT AND INSTITUTIONAL PLANNING**

**IMPACT OF THE APPLICATION OF LABOUR POLITICS IN  
THE CLIMATE ORGANIZACIONAL OF THE CITY COUNCIL OF THE  
MUNICIPALITY  
SUCRE, BEEN PORTUGUESA**

**AUTHOR: ROBERT CASTILLO  
GUARDIAN: RAMÓN E. AZÓCAR A  
YEAR: 2014**

**SUMMARY**

The present study does reference to the application of a cultura organizacional In the labour politics of participatory and social character, For the mejoramiento of the climate organizacional in the City council of the Municipality Sucre, been Portuguese. The investigation is built from the Paradigm postpositivista, being a descriptive investigation of field, in The modality of project action (investigation evaluativa). The aim General of the investigation value the impact of the labour politics in the Climate organizacional of the City council of the municipality Sucre, been Portuguesa For which designed a proposal framed in the public politics Labour of the City council, applying to a sample of sixty (60) Workers, chosen randomly, and that belong to the field Official of the organisation; applied the proposal, measured the impact Through a questionnaire, of seventeen (17) ítems; the conclusion to which It arrived it is that the labour public politics current, from the values of the Institution, have not been appreciated by the funcionariado in the rigour wished, But once ordered in reason of a Plan the diffusion of the same, It appreciated a strengthening in the behaviour of the civil servants that looks for Expand his social role, as well as increase the provision of the public service Taking in account the historical values of the Plan of the Homeland 2013-.2019, and Standing out the need to elaborate a continuous plan organizacional stops Undertake actions that allow to strengthen the process and the level of Presence of the local power executive in the communities.

**Key words:** Plan of the Homeland, Climate Organizacional, Citizen Participation.

## Introducción

La vida es un mundo de cambio rápido y acelerado que tiene lugar en muchas áreas, incluyendo los aspectos políticos, científicos, tecnológicos, de comunicaciones, así como en las mismas organizaciones. De allí que, en las organizaciones deben asumir enfoques corporativos que implica adherirse a buenas prácticas en todas las acciones que desarrolle la empresa en sus proyectos y actividades, con base a la racionalidad, los roles, las reglas y el bien de la empresa en general.

Es por ello, que las acciones basadas en los intereses propios se consideran políticas, engloban las normas generales de los principales aspectos de las actividades de la organización. En este sentido, éstas pueden considerarse como guías de decisión para las acciones o medidas que han de adoptar y que han sido ideadas para hacer que funcione la estrategia para el ajuste, es decir, para enfrentar exitosamente los cambios que se están produciendo en la organización.

En el proceso de formación de políticas es vital explicar la estrategia elegida desde el punto de vista de las políticas que son compatibles y viables. No es suficiente que los directivos implementen políticas, deben definir con precisión cómo pretenden llegar, cuándo quieren llegar allí, de qué modo sucede, que grado de eficiencia desean alcanzar y quién está implicado son los aspectos claves del proceso y en un esfuerzo de cambio empresarial, estas dimensiones ayudan a indicar como será, la manera de planificar y aplicarlo en la empresa.

Dentro de este contexto, las políticas corporativas son un proceso que persigue cuatro objetivos bien definidos: Analizar si la política bajo estudio, actualmente existente; está influyendo de manera efectiva en la creación o fortalecimiento de factores de competitividad, identificar las limitaciones que ésta tiene para enfrentar los retos de la inserción, evaluar los factores institucionales y económicos que explican esas limitaciones y definir los objetivos específicos para las respectivas líneas de gestión de la estrategia que estará dirigida a la superación de las mismas en los diferentes ámbitos internos y externos.

En atención a lo expresado, surgió la inquietud de Analizar el impacto de la aplicación de las políticas laborales en el clima organizacional de la Alcaldía del municipio Sucre del estado Portuguesa.

La investigación está construida desde el paradigma postpositivista, el cual es crítico y realista, lo que significa que la realidad existe pero no puede ser completamente aprehendida y los hechos que ocurren pueden ser explicados, ya que son manejados por leyes naturales que los humanos solamente pueden

percibir de manera incompleta; es un paradigma que se vale de la observación de la realidad como una manera directa es una de las formas que permite analizar y descubrir del conocimiento adquirido, siendo una investigación descriptiva de campo, en la modalidad de proyecto acción.

### **Problema indagado**

La organización ha buscado la manera de familiarizarse con el recurso humano desde los tiempos del auge del mercantilismo y feudalismo, por allá en la Europa post-capitalista del siglo XVI, después de Cristo; creándose así un sentido de pertenencia que lo induce a laborar con mayor confianza y desempeñar sus funciones de la mejor manera. Tal como lo señala Cuesta (2006): “una actitud de amor ideal y de apego de alguien al lugar en que trabaja, estudia o reside”. Es decir, para que la organización alcance el éxito en la consecución de sus objetivos, es necesario contar con gente preparada e identificada con la organización, por ello debe ser un valor propio de la cultura de una organización en respuesta a los cambios que enfrenta actualmente la gerencia.

Es de hacer notar que las organizaciones la componen los recursos físicos, financieros, tecnológicos, humanos, valores, cultura, ambiente laboral, un clima organizacional, políticas, los cuales de alguna manera afectan la naturaleza de la misma y su proceso; entre otras; toda organización se desarrolla en un ambiente determinado y la supervivencia como tal, dependerá de cómo se relacione con ese medio en donde se sitúa; el trabajador vive la mayor parte de su tiempo en las organizaciones; allí comparte, disfruta, adquiere conocimiento y busca en conjunto con los demás miembros el logro de los objetivos trazados.

Por otro lado, el clima laboral en el marco de las mejores condiciones, con políticas adecuadas, puede generar un alto grado de satisfacción y de rendimiento, lo que se traducirá en mayor eficiencia y eficacia a nivel productivo, todo ello inducido, por esa condición de bienestar que implica el proceso de trabajo en un ambiente agradable.

A fin de complementar las ideas anteriores, se hace una aproximación a las ideas de Chiavenato (2002), quien define la organización como “una entidad social conformada por personas que trabajan juntas, y está estructurada deliberadamente en división de trabajo para alcanzar un objetivo común”. (p.11). Esto implica que cada miembro de la organización tiene asignada una tarea, lo cual conlleva al logro de los objetivos establecidos por la empresa o institución y

que se verá reflejado en el producto final o servicios como también en el cumplimiento de las políticas corporativas establecidas dentro de la organización.

En tal sentido, las organizaciones no están aisladas en el universo, viven y operan en un ambiente que comparten con otras instituciones, las cuales cooperan entre sí, compiten y se enfrentan unas a otras sí. Las empresas e instituciones adquieren sus recursos e insumos en el ambiente donde se desarrollan y estos recursos retornan como producto o servicios a la actividad organizacional. Es decir, las organizaciones funcionan en un contexto ambiental dinámico y complejo caracterizado por un entorno que se transforma diariamente, donde se suscitan diversos procesos y diariamente se ejecutan política, es esa capacidad de adaptarse continuamente que las impulsa cada día a reinventarse en cada uno de sus procesos.

Bajo esta consideración, se alcanza a pensar que la efectividad de las organizaciones se centra en la posibilidad que tengan éstas de alcanzar las mejores condiciones de funcionamiento, bajo la perspectiva de la generar productos ya sean bienes o servicios de manera efectiva.

En concreto, las organizaciones deben proveer a sus miembros un ambiente laboral, el cual va más allá de las pretensiones que alguna vez señalara Fayol (s/f), por cuanto, no se ha de buscar exclusivamente un incremento en la productividad sino en la satisfacción del individuo en cuanto a sus necesidades básicas se trate. Ese interés por lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible del trabajo, ha de convertirse en una meta a corto plazo y podría ser referenciado en la filosofía del Ambiente Total dentro de la Administración o TEA (*Total Environment into Administration*, en Socorro, 1995); esta visión busca el equilibrio necesario entre la organización y sus miembros en todo sus aspectos, en donde, el empleado se sienta motivado por su entorno, donde el ambiente laboral sea armónico, se sienta identificado con la organización, le guste el quehacer de sus funciones, y sus relaciones interpersonales sean abiertas y sinceros, es decir que sea recíproca la comunicación con sus compañeros.

En función a lo anterior, puede aseverarse que del equilibrio entre organización y empleados, depende que el desempeño del individuo sea o no productivo, razón por la que las organizaciones deben de tomar como punto de partida para un excelente desempeño el ofrecer condiciones mínimas de trabajo (auditivas, visuales, psicológicas, económicas, ergonómicas, entre otras) para así lograr alto grado de eficiencia y eficacia, que se traduce en productividad.

Todo esto, sin dejar de un lado los procesos, objetivos organizacionales, políticas, estrategias que ayudan a la organización, y a sus miembros al

desarrollo de las actividades organizacionales y al cumplimiento de cada una de las tareas asignadas en el día a día.

Es de este modo que las organizaciones cuentan con sistema de gestión para la realización de las actividades, así mismo, establecen ciertas políticas las cuales van a enmarcar a la organización, y sirven de guía para la toma de decisiones en cualquier circunstancia, ya que definen una gama o intervalo dentro del cual pueden tomarse éstas; como tal, puesto que permite a la gerencia delegar, las mismas deben estar alineadas a la visión de la empresa.

Es por ello, las organizaciones con implementación de nuevas políticas laborales que busquen lo integral y holístico, mejoran continuamente su rentabilidad para asegurar su permanencia en el negocio y aumentar la satisfacción de sus accionistas y clientes. Al respecto Gibson, et.al. (2003), señala que "...las políticas representa el marco de referencia para la realización de las acciones que se deben emprender en una empresa en un periodo de tiempo" (p.298). La política laboral debe incluir tres aspectos: que se debe hacer, cómo hacer para llegar a hacerlo, y la medida empleada para evaluar lo que se ha hecho.

Desde esta perspectiva, cabe señalar que las organizaciones deben ofrecer a sus integrantes, políticas corporativas satisfactorias, que cubran sus expectativas y que se adapten a las necesidades de cada uno de sus miembros orientándolos hacia donde deben dirigir sus intereses, estas deben ser claras y bien definidas, las políticas, ya que son ellas las que marcan las pautas en el manejo armónico dentro de la organización. Las organizaciones deben establecer políticas o la implementación de las mismas de forma clara que cada integrante de la organización se sienta involucrado en el proceso de cambio generado en la organización, pues éstas caracterizan la vida organizacional.

Al respecto Dattner (2008), expresa que "...el desafío para las organizaciones es asegurar que las políticas no impidan que la organización cambie y/o se adapte a nuevos desafíos". (p30) De lo antes citado, se desprende que las empresas deben preparar a sus integrantes para asumir de manera positiva la implementación o incorporación de nuevas políticas corporativas o organizacionales, sin que se vea afectado el entorno donde ellos se desenvuelven cotidianamente, hay que tomar en cuenta que las políticas son una combinación de objetivos, metas y medios. Asimismo, el desafío para los miembros de la empresa es aprender a como jugar el juego y al mismo tiempo tratar de cambiar y mejorar las reglas para enfrentar cada uno de los cambios o implementación de nuevas políticas generada por la empresa.

Es importante, en este sentido, visualizar el ambiente laboral desde una óptica de influencia directa, en la conducta de los individuos de manera positiva como negativa, afectando la productividad, creatividad e identificación con el puesto de trabajo, por lo tanto el ambiente laboral no debe considerarse como una variable exógena, sino como la vía para que las organizaciones logren la armonía. Las organizaciones no están solamente conformadas por edificios, computadoras, redes y mobiliario, estas son herramientas necesarias para la organización, pero también existen aspectos intangibles, que le dan un sentido propio de diferenciación, que exige equilibrio en el medio laboral, y una constante revisión e inversión para así agregar valor a la gestión institucional.

A todas estas, se hace necesario que las organizaciones, aparte de ofrecer un ambiente laboral agradable, brinden un clima organizacional óptimo para los trabajadores. El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento de su ambiente, para así alcanzar un aumento de productividad, sin dejar a un lado el recurso humano.

De allí que, el clima organizacional es un factor en donde se manifiestan las facilidades o dificultades que se le presentan los trabajadores para aumentar o disminuir su productividad. Por lo tanto, evaluar el clima organizacional permite evitar o anticipar conflictos y desarrollar una gestión sana, altamente rentable para la empresa y así aumentar la productividad de los trabajadores y de todo el sistema empresarial.

Según González (Citado por Mora, 2006), el clima organizacional constituye "...el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructuras, de estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, donde todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos". (p12) Éste es producido por la interacción entre las personas, cada una de ellas, con sus valores, emociones, necesidades, conocimientos, conocimiento y experiencia previa que necesariamente genera una atmósfera que se ha llamado clima.

Es por ello que, los gerentes tienen un papel clave en el éxito de las organizaciones, ya que no sólo son responsables de marcar el rumbo, sino también de la rentabilidad y de asegurar las mejores condiciones de trabajos para lograr un buen clima en la empresa puesto que con una buena calidad de vida, se logra una alta productividad. En ciertas ocasiones, a pesar de que la organización brinda excelentes beneficios tanto a nivel económico, como en lo social, los

gerentes no deben dejar a un lado lo que respecta a la consideración plena de los ambientes de trabajo, los cuales, además de estar dotados de los elementos físicos indispensables para el desarrollo efectivo de la actividad laboral, deben incluir también la disposición de relaciones armónicas entre los miembros de la empresa, las cuales no deben ser interferidas por factores distorsionantes internos ni externos.

En este mismo orden de ideas, y dándole connotación organizacional a la Alcaldía del municipio Sucre, del estado Portuguesa, como objeto de investigación en el presente trabajo, se destaca que ha desarrollado y ejecutado a lo largo de tres años (desde el 2010 hasta el presente), una serie de lineamientos estratégicos en materia laboral, todo ello en busca de desarrollar e implementar diversas estrategias que de una u otra manera contribuyan al manejo de las relaciones institucionales con visión de largo plazo (comunidades, sindicatos, fuerzas vivas, gremios, autoridades locales, regionales y nacionales), de igual manera garantizar que las operaciones se enmarquen en los más altos niveles de productividad, eficiencia y calidad, lo que logra impulsar y desarrollar un clima y cultura organizacional favorables, programas que garanticen la seguridad e integridad física de los trabajadores, la protección del ambiente en armonía con los valores y códigos de ética institucionales.

Toda esto a lo largo del período de implementación de las políticas laborales (según se muestra en la “Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras”, de Gaceta Oficial N° 6.076, Extraordinaria del 7 de mayo de 2012) ha generado ciertos malestares a la organización, producto de los diferentes cambios ocurridos, con la finalidad de minimizar y estandarizar los procesos, la reubicación de cargos, entre otros. Ante esta situación se ha percibido un clima hostil, lleno de incertidumbres y temores, el cual ha afectado emocional y laboralmente a todos los trabajadores viéndose reflejado en el desarrollo de las actividades organizacionales. A esta situación se une que las políticas laborales no han contado con un esquema ordenado y sistemático para su implementación, lo que ha acarreado ser percibidas como improvisaciones y posturas personalistas de los supervisores o directores. La “Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras”, en su exposición de motivos, expone que la nueva legislación resulta oportuna a la luz de la manera como la coyuntura política internacional ha evolucionado desde 1999; ante una nueva realidad social y económica, evidenciada por el agotamiento del modelo económico predominante y la subsecuente explosión de crisis estructurales, que han llevado a los gobiernos de muchos países del mundo a ceder ante la tentación de introducir regresiones a los derechos de

los trabajadores y las trabajadoras, incurriendo en evidentes violaciones de derechos fundamentales de la población. La norma repliega en el propósito de asegurar los derechos de la población, otorgando base legal a los mandatos constitucionales recibidos, e introduciendo una importante interpretación progresiva de los mismos, rumbo hacia una sociedad eminentemente justa, ético, moral y democrático, como se desprende del mandato de la doctrina social bolivariana (haciendo alusión al pensamiento e ideario de Simón Bolívar).

Es ante esta situación que para buscar una salida a las condiciones de contradicción y resistencia al cambio organizacional en el cuerpo administrativo de la Alcaldía del municipio Sucre, es necesario proyectar las ideas en un plan de acción que augure definición de metas, alcances y razón de ser de los cambios en el proceso que se caracteriza por hacer efectivo el acceso rápido a toda la información relacionada con las políticas públicas que regenta la institución, planes, sistemas de información; haciendo posible la retroalimentación en el proceso de información vital, para así crear condiciones de monitoreo en tiempo real que responda con efectividad a las necesidades del colectivo; la tecnología, la estructura organizativa, la declaración de la misión y la descripción de funciones, al igual que muchos otros detalles de la administración y la organización laboral, tornarían más eficientes su se aplica estas nuevas políticas laborales desde una plataforma formal y definida. Es por ello que, se propone orientar las políticas públicas laborales en un contexto de ejecución que haga posible su comprensión y articulación tanto en el ámbito del recurso humano como en las acciones que ese recurso humano le toca realizar en el marco de sus funciones administrativas.

## **Fundamentación**

En relación con el tema de estudio de la presente investigación, algunos investigadores han aportado elementos teórico-práctico para la fundamentación del mismo, siendo referente fundamental en la comprensión de la direccionalidad que debía llevar la investigación y que felizmente, gracias a estas contribuciones, pudo dilucidar algunos aspectos para no ser repetitivos en cuanto a la proyección y adecuación del estudio al contexto en donde se desarrolló. Está el trabajo de Valera (2011), cuya investigación se realizó con el propósito de “Diagnosticar el Clima Organizacional de la empresa Preca S.A., luego de su proceso de fusión en Diciembre del año 2005”, presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Barquisimeto Edo Lara. Para lograr el objetivo planteado se aplicó una

metodología de investigación de campo de tipo descriptiva con base documental, cuyos datos se recabaron de la realidad mediante la aplicación a la muestra seleccionada (57 empleados y obreros) por medio de una encuesta tipo cuestionario compuesta de treinta y siete (37) preguntas cerradas. Los resultados obtenidos de dicho cuestionario se tabularon mediante cuadros de frecuencias y porcentajes, para luego ser analizados e interpretados a fin de llegar a determinar las conclusiones y recomendaciones.

De este trabajo se apreció, como insumo de fundamentación valioso, que el Clima Organizacional en la empresa Preca S.A., resulta favorable más no óptimo, de acuerdo con las dimensiones escogidas para el diagnóstico del mismo, poseyendo fortalezas que puede aprovechar para combatir las debilidades existentes. Se realizan recomendaciones a fin de lograr su optimización y el desarrollo de estrategias que permitan incrementar la productividad de la organización y el cumplimiento de las metas organizacionales e individuales.

El trabajo ante señalado estudia el impacto que genera una fusión estratégica de varias empresas, y de qué manera puede afectar en la productividad de los trabajadores de la organización. El aporte de esta investigación es fundamental puesto que estudia factores importantes que son los que van a permitir aumentar la productividad de los miembros de la organización y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos.

Por otra parte, está la tesis de Corrales (2011), denominada "Lineamientos para la Preparación de Políticas Corporativas para el Perfeccionamiento de Capacidades Gerenciales de la empresa"; donde el autor estableció relaciones entre tres grupos de consideraciones: a) deficiencias, restricciones y dilemas o conflictos, b) objetivos de políticas y líneas de gestión, c) disciplinas y en tres grupos de políticas: políticas de competitividad, comerciales y de recursos humanos

En este sentido, las conclusiones evidencian la necesidad de enfatizar en las estrategias de inserción de las políticas corporativas para lograr una mejora generalizada de la competitividad que trascienda la dimensión empresarial y los marcos del equilibrio institucional.

Asimismo, se determinó con relación al estudio de las políticas existentes, que están influyen efectivamente en la creación o el fortalecimiento de factores de competitividad, no están establecidas ni definidas las políticas regulatorias y activas, tanto horizontalmente como sectoriales, que deberían formar parte de la respectiva línea de gestión por lo que considera pertinente, ofrecer

lineamientos como guía para la preparación de la implantación, para el ajuste, es decir para enfrentar exitosamente los cambios que se produzcan, los cuales deben ser abordados desde una perspectiva conceptual y metodológica.

Este estudio, evidencia la necesidad de ampliar o abrir espacios de política necesarios para implementar las mismas, para presentar los cursos de acción que podría tomar las empresas, tendientes a la armonización de políticas para crear aportes relevantes a la estrategia.

En ese mismo orden de ideas, aparece el documento de Naciones Unidas, de Werner (2011), titulado “Políticas Transversales”, editado en el cual se persiguió cuatro fines: analizar si la política bajo estudio, influye de manera efectiva en la creación o fortalecimiento de factores de competitividad, o si por el contrario las restringe o si las mismas no tienen influencia sobre estos factores, evaluar los factores institucionales y económicos que explican las limitaciones.

A todas estas, los resultados del diagnóstico evidencian que no existe información relevante para los análisis estratégicos que permita determinar los desafíos y oportunidades más importantes que deben ser enfrentados., no existe armonización de las políticas con otras lo que no permite crear aportes relevantes a la estrategia institucional a través de los cuales podrían alcanzarse los objetivos definidos señalándose cómo se instrumentarían las líneas de gestión apoyándose en reformas institucionales, existe descoordinaciones en los espacios de políticas horizontales y de apoyo a la capacitación de los recursos humano, lo cual no apoya la funcionalidad de la organización.

Este autor enfatiza en las características de los marcos institucionales de políticas, juicios y opiniones acerca de la calidad de las políticas y las características del sistema de toma de decisiones y los factores subyacentes en las decisiones referidas a política de desarrollo del recurso humano y la competitividad (financiamiento, tecnología, apoyo), lo cual contribuyo a entender la dinámica existente en la interacción de las políticas corporativas a fin de generar sinergias que fortalezcan las capacidades de gestión y organización de la empresa, con el propósito de debatir sobre el impacto que tienen la misma, de allí su vinculación con la investigación.

Asimismo, está el trabajo de Jiménez (2011), titulado “Análisis de las políticas corporativas del Grupo ABC estado Lara y su relación con el clima organizacional de la Unidad Estatal del Ministerio de Agricultura y Tierra”,

presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, estado Lara. La investigación se orientó al análisis de la implementación de políticas y los factores del clima organizacional (liderazgo, toma de decisión, motivación y comunicación). Investigación de campo de carácter descriptivo, aplicación de dos encuestas tipo cuestionario, a los gerentes de las once (11) unidades de la institución. El estudio fue realizado sobre una muestra de 11 gerencias. Para el análisis de las variables se empleó dos cuestionarios con alternativas tipo Likert.

En una palabra, los resultados evidenciaron que las decisiones de políticas salen de procesos emergentes en lo que se toma en cuenta necesidades e intereses de los directivos de la organización, lo que genera influencia sobre el poder individual de la conducta de coalición en la organización.

La investigación señalada anteriormente, permite establecer la interacción que existente entre la implementación de las políticas y los factores organizacionales, por lo cual se utilizara este trabajo como guía en el contexto metodológico, puesto que establece criterios básicos para analizar las políticas.

En otro orden de ideas, está el estudio de Ferrer (2011), presentado la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, estado Lara, titulado "Análisis del Clima Organizacional en Makro Comercializadora S.A. Tienda Barquisimeto"; la investigación lleva a cabo un estudio sobre la dimensiones relacionadas al clima organizacional, para ello se utilizó la teoría y técnica de Litwin y Stinger (1978) y la teoría de motivación situacional de Vroom (1992) para medir el desempeño laboral. El tipo de investigación fue de carácter descriptivo, con un diseño de campo, la población en estudio estuvo conformada por ciento un (101) trabajadores; aplicándose un muestreo probabilístico estratificado al nivel administrativo y operativo, se empleó como instrumento una escala de estimación la cual cumple con los requisitos de validez y confiabilidad, conformada por sesenta y cuatro (74) ítems.

Los resultados del estudio dan a conocer que la organización presenta una serie de características propias en relación a las dimensiones estudiadas: estructura y estándares, identidad, responsabilidad, recompensa, conflictos, relaciones-cooperación, desafío, mecanismos auxiliares, liderazgo y desempeño laboral, que la distinguen como empresa e influyen sobre sus miembros en su comportamiento y funcionamiento como parte integrante de la misma. Se recomendaron acciones tácticas para ser llevadas a cabo en participación del personal de todos los niveles orientadas a fortalecer aquellas

dimensiones que presentan deficiencias y reforzar las que han contribuido al buen desenvolvimiento de la organización de tal forma que permita un mejor desempeño de la fuerza laboral en función a los cambios y evolución de la empresa.

Este trabajo de investigación, se relaciona con el estudio debido a que mide el clima organizacional, basándose en la teoría de la motivación para demostrar de qué manera puede afectar una desmotivación en el buen desempeño de los trabajadores en sus funciones del día a día dentro de la organización. De igual manera, hace referencia a ciertas dimensiones que son relevantes y a la vez percibidas por el recurso humano, las que permiten conocer de qué manera se puede ver afectado el clima organizacional o el ambiente de trabajo producto de acciones desmotivadoras.

## **Metodología**

El siguiente trabajo de investigación se encuentra definido dentro de la modalidad de Proyecto Acción, o Trabajo Especial de Grado, cuyo enfoque es cualitativo, y está enmarcado en el paradigma Socio crítico. Desde el ámbito de la investigación, el paradigma socio-crítico tiene su fundamento principal en la teoría crítica. Ésta se inicia con la creación, en los años veinte, del Instituto de Investigaciones Sociales afiliado a la Universidad de Frankfurt y con la agrupación de pensadores alemanes como Max Horkheimer y Fredrich Pollock, entre otros. Los mismos estaban interesados en entender las formas de dominación que acompañaban los cambios del capitalismo, lo que quiere decir que los estudios iniciales tuvieron como objetivo la economía capitalista y la historia del movimiento obrero. Por otra parte, su propósito común era teorizar la clase de valores, individual y colectiva en las sociedades liberales posindustriales. El tema central de su trabajo fue el análisis del papel de las ciencias y la tecnología en las sociedades modernas y su vinculación con el poder. Esos pensadores también trataron de reconsiderar la relación teoría-práctica desde posiciones contrarias al positivismo, entendido como la base ideológica de la cultura del siglo XXI.

Entre las características más importantes del paradigma en cuestión, aplicado al ámbito de la educación se encuentran, en primer lugar, la adopción de una visión global y dialéctica de la realidad educativa. Por otra parte, la aceptación compartida de una visión democrática del conocimiento así como de los procesos implicados en su elaboración y por último, la asunción de una visión particular de la teoría del conocimiento y de sus relaciones con la realidad y con la práctica.

Es importante resaltar que toda comunidad se puede considerar como escenario importante para el trabajo social asumiendo que es en ella donde se dinamizan los procesos de participación. Se sostiene que la respuesta más concreta a la búsqueda de soluciones está en establecer acciones a nivel de la comunidad con una incidencia plurifactorial y multidisciplinaria, es decir, de todas las organizaciones políticas y de masas, además de todos los representantes de las instituciones de cada esfera del conocimiento, no sólo para resolver problemas, sino para construir la visión de futuro que contribuirá a elevar la calidad de vida de esas personas o la calidad del desempeño de ellas en el ámbito de su acción particular ya sea el educativo, el político, social, el general u otro.

El tipo investigación, por su parte, es de una investigación descriptiva de campo, ya que los datos se obtuvieron directamente de la realidad y, del ambiente laboral. Al respecto, Ruiz (1998), señala que la investigación evaluativo, o en la modalidad de proyecto acción, consiste en una “actividad realizada con el propósito de apreciar mayor o menor efectividad de un proceso en cuanto al cumplimiento de los objetivos” (p.30).

El diseño de investigación es la dirección en que se está enfocado el estudio; en este caso es de carácter no-experimental, descriptivo de campo, y según Sabino (2000), es un diseño caracterizado por:

Métodos a emplear si los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y sus equipo; estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírico llamados primarios, denominado que alude al hecho de que son hechos de primera mano, original, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza (p.89).

Al respecto, se considera de campo puesto que la información fue recabada directamente aportada por el personal Administrativo que labora en la misma en relación al tema en estudio. En función a lo anterior, se consideró desarrollar el presente estudio, proveniente de fuentes primarias (los elementos involucrados en el estudio) y secundarias (revisiones bibliográficas y electrónicas), en base a las cuales se orientaría un criterio que concrete la situación real que se percibe en función de evaluar el clima organizacional.

Las técnicas son el conjunto de procedimientos que se utilizan para realizar ciertas actividades de una manera fácil y en el menor tiempo posible por medio de las que se concretan las acciones metódicas; en cambio los instrumentos son las herramientas que de que se vale la técnica para tener la mayor precisión posible en las actividades técnicas. Las técnicas son procedimientos para poder demostrar la certeza o falsedad de una teoría provisional, lo que auxilia esas

técnicas, son los instrumentos.

La investigación se valió de tres técnicas en específico: la observación directa, reflejada en una hoja registro (la hoja registro son anotaciones, en borrador que se hicieron de lo observado); el análisis de contenido (no es más que la interpretación de los textos y teorías tratadas, así como el discurso de autoridades que conocen del tema en indagación y que aportaron alguna que otra idea para delinear pertinentemente el estudio), a través de la triangulación (que se hizo contrastando la teoría, lo observado y la postura del investigador en los temas analizados) y la hermenéutica (como vía metódica de interpretación de los contenidos estudiados); y un guion de afirmaciones, con alternativas de respuestas policotómicas, para la extracción de los datos de los sujetos investigados en torno al tema en investigación.

Para el presente estudio se consideró el cuestionario como instrumento para la recolección de los datos, la cual, según Sabino, (2002), "...se trata por tanto de requerir información acerca de los problemas de estudio para luego, mediante un análisis cualitativo, sacar las conclusiones que correspondan a los datos escogidos". (p.41). Balestrini (2001), lo define como un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestado y el encuestador, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa susceptible de analizar en relación al problema. (p. 38).

La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario empleado para recoger la información en la investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis, aunque también puede tener otras limitaciones que pueden restar valor a la investigación desarrollada. El cuestionario, desde el enfoque cualitativo, permite abordar preguntas, que se documentarán deben ser secuenciadas, organizadas y la complejidad debe ser creciente. EL tiempo asignado para responderlas debe ser adecuado, y darse el necesario para que pueda pensarse antes de responder. Los que contienen preguntas abiertas demandas más tiempo de respuesta. Las primeras preguntas deben ser en general motivacionales, que no tienen que ver con el objetivo deseado sino más bien con despertar el interés del que responde, las centrales deben ser más complicadas, pero también las que más datos aporten, y al final las más relajadas cuando ya el sujeto se halla cansado.

## **La Propuesta**

Con el Plan de la Patria 2013-2019, el Poder Ejecutivo Nacional, en todas sus instancias, se debía a nuevas reglas en el juego político. De este modo se inició un proceso de concientización, no de ideologización como mal entendieron algunos compañeros de la Alcaldía de Sucre, en el cual se mostraran los objetivos propuestos en el plan para culminar las tareas de liberación nacional, que permita a su vez sentar las bases espirituales y materiales para construir, ahora sí, la sociedad socialista a lo venezolano-latinoamericano, a lo nuestro, a lo americano. Un socialismo que tenga profundas raíces democráticas, que sea profundamente popular, bolivariano, irreverente y basado en el poder popular socialista, como fundamento, como paradigma del estado revolucionario que se requiere.

En este sentido, el nuevo Plan de la Patria, exhorta a modelar el nuevo funcionario público; un funcionario que facilite la información necesaria para el debate y la discusión en pequeñas asambleas y mesas de trabajo para recoger las propuestas de Consejos comunales, comunas, comunidades, asentamientos campesinos, parroquias, municipios y otros espacios territoriales y sectoriales; un funcionario que socialice con su entorno y participe, activamente en asambleas, reuniones, encuentros, donde el pueblo pobre del campo y la ciudad, como concreción de que el poder popular socialista, es más que una consigna, es una realidad que se vive en los espacios de construcción social de convivencia y que proyecta la semblanza del nuevo ciudadano y/o ciudadana al servicio de la Patria. El prestigio colectivo de la Alcaldía del municipio Sucre, ha sido, hasta ahora, superior al de los otros poderes de la República, no se puede olvidar que tiene problemas que son comunes a los otros: para empezar, su separación del pueblo, su distancia de la ciudadanía. La ignorancia de los procedimientos legales o la ausencia de voluntad social para recurrir a ellos no es un asunto que pueda dejarse por la libre a la cultura general de la población, requiere el concurso de todos. La ciudadanía debe participar en los procesos de la administración de los mecanismos institucionales y colectivos, apropiados al ordenamiento jurídico. Una democracia participativa y más directa, una nueva democracia, ejerce sus demandas también sobre el poder judicial.

La gobernabilidad como concepto refiere a las posibilidades del ejercicio adecuado del poder en una dirección establecida, por medio o sobre la base de un consenso nacional (mayoritario). Hay diferentes formas y grados de gobernabilidad o de ingobernabilidad ya sea en regímenes democráticos o autoritarios. Algunos momentos de ingobernabilidad se han dado siempre en anteriores administraciones del Gobierno municipal, más por el aislamiento de los líderes-gobernantes que por la ausencia de mecanismos para la satisfacción de

las necesidades del colectivo. En los últimos años, se podría hacer referencia a los últimos doce meses de la Administración del actual Alcalde (Alfredo Mendoza), se puede apreciar un período donde se ha combinado un programa claro y preciso de comunicación política por parte del equipo de gobierno y una actitud activa en el cumplimiento de los objetivos nacionales de construir la Patria Socialista desde la constitución de la comuna.

Ahora bien, persiste una opinión desfavorable en cuanto a la eficiencia y eficacia de la administración del Gobierno Local, en parte propiciada por líderes de la oposición y por la otra, por la resistencia del funcionariado de la Alcaldía, funcionariado de carrera, a adecuarse a las directrices de acción que impone el nuevo Plan de la Patria. Ante lo cual, los fines de la gobernabilidad deben verse en varias dimensiones: por un lado, la dimensión práctica inmediata, y, por otro lado, la que corresponde a asuntos de naturaleza estratégica. El primer caso: los desaciertos del gobernante pueden engendrar momentos de ingobernabilidad, cuyas repercusiones a la larga no van a ser necesariamente drásticas para la vida nacional. Por otra parte, si los factores que motivan la ingobernabilidad son de naturaleza estratégica, como la injusticia social, la radicalización de las desigualdades o la ausencia de democracia, la crisis de ingobernabilidad puede ser más profunda.

Lo mismo podría suceder con una caída drástica y sostenida de la credibilidad en los dirigentes. Hasta este momento, la crisis de ingobernabilidad que se puede apreciar en la Alcaldía de Sucre, obedece a la falta de claridad del papel de servidores públicos del funcionariado y de la resistencia al cambio de algunos sectores del área administrativa de la Alcaldía. La justicia y la solidaridad sociales, la promoción de oportunidades iguales y el cuidado de la calidad de vida de la mayoría de la población, y la credibilidad social en sus dirigentes constituyen el pasaporte para hacer de la estrategia de desarrollo una realidad sostenible, permanente, capaz de fecundar el progreso de las generaciones siguientes, ha de ser el comportamiento de estos sectores que hacen vida laboral en la administración pública local.

Ante esta situación se hace necesario articular un Plan de Acción que simplifique acciones y actividades que permitan concientizar al funcionariado en su responsabilidad ciudadana con las comunidades, a vez que haga posible crear mecanismos sostenibles en el tiempo que augure funcionarios responsables con sus tareas puntuales en la administración pública, y con el fortalecimiento del poder popular como tarea ineludible en la Venezuela de estos nuevos tiempos.

En este sentido, el "Plan de la Patria" (2013-2019), tiene como

característica la consolidación del Estado Constitucional, con el objetivo supremo de brindar a los venezolanos y venezolanas, un acceso directo al Poder Popular. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), de 1999, constituyó a Venezuela como un Estado Democrático y Social de Derecho y de Justicia, que “propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político” (Art.2), organizando a la República como un Estado Federal Descentralizado que “...se rige por los principios de integridad territorial, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad” (art. 4).

Ese es el Estado Constitucional en Venezuela: un Estado Federal Descentralizado, Democrático y Social de Derecho y de Justicia, estructurado sobre tres sistemas políticos constitucionales: un sistema de control de poder, al establecer el principio fundamental de separación de poderes; un sistema de distribución vertical del Poder Público en tres niveles territoriales, entre el Poder Nacional, el Poder de los Estados y el Poder Municipal (art. 136), cada uno debiendo tener siempre un gobierno de carácter “electivo, descentralizado, alternativo, responsable, pluralista y de mandatos revocables,” tal como lo exige el artículo 6 de la Constitución Nacional; y un sistema de economía mixta, basado en el principio de libertad económica como opuesto al de economía dirigida, de libre empresa y de propiedad múltiple de los medios de producción, que se desenvuelve conforma a los principios de justicia social." La revolución bolivariana y socialista está empeñada en crear al hombre nuevo que necesita la Venezuela del presente y del futuro.

A todas estas, en esta perspectiva doctrinaria se compagina con un proceso histórico que ha marcado la sociedad moderna latinoamericana. El Estado de Derecho, que es lo que se persigue al proponer la consolidación del Poder Popular, es la idea de que el Estado y el Derecho están entrelazados. La concepción de Estado de Derecho aparece en el Renacimiento, según argumentó Otto von Gierke; hay que tener claro que no todos los Estados son un Estado de Derecho. Sin embargo, no se puede denominar a la organización política Estado hasta en una época determinada en la que se unen una serie de causalidades y hechos determinados. Según Norberto Bobbio, el Estado apareció como tal en el siglo XV, tal como conceptúo Nicolás Maquiavelo, quien utilizó este término en su libro El Príncipe. Según otras fuentes el término Estado apareció en el siglo XIII.

Es de este modo como el Estado Moderno aparece en una Época que significó para Europa importantes cambios en su ordenamiento político. El

fenómeno más destacado fue el surgimiento del Estado Moderno: un territorio con fronteras determinadas, un gobierno común y un sentimiento de identificación cultural y nacional de sus habitantes. El Estado no hace referencia a cualquier forma de convivencia. Las características del Estado son: el poder soberano, la racionalidad de la administración, la hacienda pública, el ejército permanente, territorio determinado. En los primeros siglos de la Edad Media el poder del Rey apenas se diferenciaba de los grandes señores feudales. Si nos centramos en España, el Estado como tal aparece en el siglo XV cuando la monarquía dominó política y militarmente a la sociedad. Alrededor de la monarquía del Rey, se crean una serie de organizaciones, un ejército permanente y aumentan las relaciones internacionales.

A todas estas, el Estado Liberal surge como resultado de una crítica al Estado Monárquico Absolutista, en los siglos XVII y XVIII. Es decir, a esta forma de Estado que existía hasta antes de la Revolución Francesa de 1789, el Estado Monárquico – Absolutista, que estaba caracterizado porque el rey era el soberano, es decir, que por encima de su poder no había otro poder humano, porque el origen de su poder era de derecho divino, es decir, Dios y solamente Dios se lo otorgaba, y sólo ante Él respondía. Porque concentraba todo el poder, es decir, el rey "hacía" la ley, el rey "aplicaba" la ley y el rey "interpretaba" la ley. Un Estado donde el soberano tenía concentrado todo el poder y tenía no sólo derecho sobre la vida, la libertad y la propiedad de todos sus súbditos, sino que además determinaba la vida económica. Pero además el mercantilismo como teoría económica del Estado Absolutista afirmaba que la riqueza de las naciones se asentaba en el poder estatal y por tanto se configuró un sistema económico predominantemente estatista. El liberalismo surge a partir de una crítica contundente al sistema monárquico-feudal, que tuvo su expresión más acabada en la frase del Rey Luis XIV, que acuñó la famosa frase "El Estado soy Yo".

Este liberalismo original tenía no sólo una dimensión política, sino también económica y filosófica. Los pensadores o ideólogos en la dimensión política fueron los siguientes: Jean Jacques Rousseau, Charles Montesquieu, Denis Diderot, Francois Voltaire; dimensión económica: David Smith, David Ricardo, Thomas Malthus; dimensión filosófica: John Locke, Thomas Hobbes, Thomas Moro, René Descartes, etc. Todos estos filósofos y pensadores hicieron una crítica a la sociedad absolutista-monárquica, que culminó en un proceso revolucionario de carácter político-social: la Revolución Francesa, y al mismo tiempo coincidió con un fenómeno de carácter científico-tecnológico: la 1ª Revolución Industrial, que en un proceso simultáneo y convergente dieron origen a un nuevo tipo de sociedad: la sociedad capitalista y a un nuevo tipo de Estado: el Estado Democrático-Liberal.

Sin embargo la consolidación del Estado de Derecho formal en el nuevo continente Americano, tiene su origen en siglo XVIII, con las revoluciones liberales de Estados Unidos, Francia y Latinoamérica. La primera revolución liberal fue la de Estados Unidos. La Declaración de Independencia de los Estados Unidos tiene su origen en el sentimiento nacional creado en este periodo de tiempo, cuando la corona inglesa sometía a sus colonias a pagar unas excesivas tasas impositivas y les imponían una serie de aranceles. El 4 de Julio de 1776 se establece la Declaración de Independencia. Fue creada por un comité encabezado por Thomas Jefferson. Se trata del primer texto legal con legitimación jurídico – política de corte racionalista. Se trata de un texto jurídico de carácter liberal que influenciará posteriormente otros textos jurídicos liberales como los de la Revolución Francesa.

La Revolución Francesa es el resultado de una gran crisis política. Después de más de un siglo y medio sin convocarse cortes (Parlamento), ante las dificultades económicas y el descontento social, Luis XVI reúne a los Estados Generales el día 5 de mayo de 1789, con el carácter estamental de siempre. Los diputados propusieron una serie de reivindicaciones entre las que destacan la implantación de una Constitución. El 17 de junio de 1789 los Estados Generales pasan a ser la Asamblea Nacional que reforzara su importancia cuando con el clero y la nobleza se unen el tercer estado o pueblo llano (27 de junio de 1789) y se comprometieron a no separarse hasta dotar a Francia de una Constitución. Como preámbulo a la Constitución de 1791, la Asamblea aprobó el 26 de agosto de 1789 una Declaración de los Derechos del Hombre. Fue el inicio del Estado Democrático Liberal. De esta declaración destacan una serie de artículos: Art. 2: Derechos del Hombre: Libertad, Propiedad, Seguridad y Resistencia a la Opresión; Art. 6: Imperio de la Ley, la cual es la Expresión de la Voluntad General; Art. 16: Separación de Poderes y la Garantía de los Derechos; y Art. 19: Fiscalización de la Actividad de la Administración.

Este texto tiene una gran influencia posterior en una de las bases del Estado Democrático Liberal que se ira extendiendo por toda Europa producto de las guerras napoleónicas, y también en América Latina en virtud de sus gestas independentistas encabezadas por el General Simón Bolívar, Libertador de América. Fue influjo tanto por el racionalismo de la Ilustración de los pensadores políticos como Montesquieu, Locke y Rousseau, como por la Declaración de Independencia de los EEUU. Como ya se ha repetido anteriormente, para que un Estado sea un Estado de Derecho se necesitan una serie de requisitos.

Luego vendría la postura necesaria de los ciudadanos y ciudadanas de convertir su ser, en un ser humano estructuralmente moral, busca la perfección de si mismo. La vida es un conjunto de elecciones y de quehaceres morales. La

forma de actuar en estos quehaceres es la que nos define moralmente. La vida humana como un quehacer moral se relaciona con otros contextos sociales que tienen otros quehaceres.

Esto lleva a promulgarse en los Estados Nacionales Moderno, la denominada Ética Gubernamental, que no es más que el cumplimiento cabal de la función pública o empleo público, con riguroso apego a la Constitución, las leyes, reglamentos o disposiciones especiales válidas. La Ética Gubernamental, como es obvio, tiene como estricto objetivo el superconductor moral de todos los Poderes del Estado, es decir, la obligada observación y mantenimiento de la honestidad, integridad, decoro, pureza y honradez en todos los hechos, labores y actuaciones de los funcionarios y empleados estatales. La Ética Gubernamental no consiste solamente, como muchos creen, en el fiel manejo o administración de bienes o recursos, en la no verificación de exacciones ilegales, en la no realización de negocios clandestinos en detrimento económico del organismo o entidad en la que se trabaje; en otras palabras: no consiste únicamente en formas en contra de enriquecimiento ilícito, cualesquiera que fueren los procedimientos utilizados: (recepción de coimas, tráfico de influencias, etc.).

La ética, en una palabra, se vuelve entonces contagiosa, pretendiendo que los valores más elevados que rigen esa sociedad instruida, sean practicados por todos y cada uno de los miembros de esa sociedad, cuando un gobierno se instala, adquiere un compromiso, un contrato social con el pueblo que lo elige y al que ha de gobernar, para hacerlo de una manera justa, positiva, honesta y consistente. Eso es lo que el pueblo espera y, a cambio de esa esperanza, confiere el poder voluntariamente, le entrega todas las herramientas de trabajo de que dispone la sociedad (su dinero, sus recursos, sus tierras, hasta sus ejércitos y policías) es imperativo del gobierno hacer uso adecuado de esos recursos entregados en custodia, para el beneficio común del pueblo en general.

Por eso, aquel que mal utiliza los recursos del pueblo, le falta a la confianza de ese mismo pueblo y cuando esas personas que dieron su confianza y el poder para hacer las cosas, ven que algo o alguien falla en su encomienda, que no produce lo que promete, que no cumple con su juramento, que su carácter le falla, que no tiene ética, le quitan su respaldo y lo castiga en elecciones futuras. Una de las características de la administración de derecho público es la elección del Presidente en forma directa, el cual tiene una potestad y está facultado para ejercer el poder.

Por otra parte, los funcionarios públicos, al igual que el Ejecutivo, tiene una investidura regular, maneja cuotas de poder, tiene un mandato etc. Es que debe

responder en forma idónea a la responsabilidad que la sociedad nos delega; en otras palabras esto significa no abusar del poder y/o acceso a la información a la que tenemos desde nuestros puestos de trabajo.

Es por esto que en la actualidad, el ciudadano tiene que protegerse no sólo de quienes se relacionan con él en idéntico plano, sino también frente al que ocupa y detenta este poder de intervención que se reserva a la Administración Pública. La genérica e impersonal función y actividad gestora del interés colectivo y de los servicios públicos puede llevar a convertir a la Administración, antes que en un instrumento de libertad y protección, en un medio agobiante de presión y poder en caso de rozar los límites de los derechos fundamentales o bien al desbordarlos. Ello ha determinado la necesidad de establecer medidas que perfeccionen en ambos aspectos las formas de protección y gestión estatal en favor de los administrados. Por una parte, se han consagrado en todos los niveles jurídicos las normas destinadas a prevenir y reprimir cualquier desviación o abuso de los funcionarios públicos determinados por actos propios de acción pública, como así también, el establecimiento de vías administrativas y jurisdiccionales apropiadas e imparciales a los efectos de conceder oportunidad de control y autocontrol, en caso de que las normas contenidas en las disposiciones administrativas desconozcan derechos o intereses legítimos de personas o grupos. Esta tendencia hacia la defensa y protección de los administrados, ante la actuación del poder público, ha traído consigo la ampliación de las garantías legales y hasta el establecimiento de normas constitucionales a efectos de amparar a los administrados de esta facultad amplia que a pretexto del bienestar común se ha conferido a la Administración Pública.

Cada día se advierte mayor cantidad de recursos de protección sobre medidas arbitrarias e ilegales de funcionarios que en sus actos contravienen normas legales y administrativas. Pero a pesar de ese incremento, este es inferior a las necesidades de los administrados, pues los ciudadanos no hacen las denuncias pertinentes, ya sea por temor, complejidad de los trámites, por sentimiento de resignación e impotencia o muchas veces por el costo económico y de tiempo que los reclamos conllevan.

En un sentido directo, relacionando el tema con el Plan de la Patria y las nuevas directrices de las políticas públicas laborales, debe prevalecer por encima de todo la voluntad política en los poderes públicos es esencial para acabar con la corrupción. Igualmente lo son las medidas para: Eliminar los tramites incensarios; Estimular la competencia; Las disposiciones para dar transparencia a la administración pública; El reconocimiento efectivo de los derechos de petición e información; El de motivación y publicidad de los actos y decisiones públicas; El

fortalecimiento de la responsabilidad en la administración; La lucha contra la corrupción a través de la modernización de la función pública; La existencia de un sistema adecuado de selección de los empleados basado en el principio del mérito, el reconocimiento de salarios competitivos y los estímulos a la productividad; La transparencia en reglas de juego claras en la actividad contractual del Estado; El efectivo control y transparencia de las actividades de los partidos políticos, el escrutinio de sus finanzas y el de las campañas electorales.; y la no impunidad; la tipificación de todos los delitos de corrupción, sus sanciones y los mecanismos de control para lavado de activos.

### **Impacto de la Propuesta**

La presente investigación se realizó durante los meses de mayo-agosto del 2013, en su fase de aplicación; siendo compleja la ejecutoria dado que se estaba en año electoral y la mayoría de los sujetos investigados tenían múltiples compromisos que hacía complicado dedicarse a una tarea en específico, sobre todo en lo que corresponde a mejorar su condición laboral interna, toda vez que estaban avocados a responder a las necesidades del colectivo de manera oportuna y eficaz. Sin embargo, se alcanzó aplicar la propuesta y de ella se extrajo este resultado que muestra el impacto que dicha propuesta tuvo en los sujetos investigados.

En un aspecto puntual, se procedió a describir el diagnóstico sustentado en el análisis de los datos obtenidos con la aplicación de la Propuesta “Plan de acción enmarcado en las políticas públicas laborales, dirigido al personal administrativo de la Alcaldía del municipio Sucre, estado Portuguesa”; el análisis de los datos se realizó a través de la estadística descriptiva considerando su frecuencia absoluta y relativa.

Tal como lo expresa Hernández, Fernández y Baptista (2003) “...el investigador busca, en primer término, describir sus datos y posteriormente hacer análisis estadísticos para relacionar sus variables, es decir, realiza análisis de estadística descriptiva para cada una de sus variables y luego describe la relación entre éstos” (p350). Una vez desarrollada la investigación, se llega a las siguientes ideas concluyentes:

1.- Con relación a la definición de las políticas laborales actuales que tiene la institución se determinó que las mismas desde el punto de vista de la dimensión Institucional, han sido favorable puesto que se ha visto más fortalecida la organización en busca de mejorar la calidad de sus productos y servicios, así como también en buscar nuevas oportunidades de crecimiento y aumentar la

productividad, tomando en cuenta sus objetivos, misión, visión y estrategias. Cabe destacar que la organización cuenta con unos valores bastante claros que ayuda a todo los miembros a direccionar, alinear e inspirar el accionar de mucha gente; es decir que sin estos valores apropiados el esfuerzo de transformación se puede disolver con facilidad ante cualquier proceso de implementación de políticas corporativas.

2.- Con relación a la medición del impacto que causa las nuevas políticas corporativas en el clima organizacional se demostró que los cambios efectuados los ha impactado significativamente en el clima organizacional y por consiguiente, al incidir tan ampliamente sobre éste, incide sobre la satisfacción de las personas, sobre su compromiso, sobre su desempeño laboral y finalmente sobre su eficiencia, eficacia, productividad.

3.- Es por ello que, los miembros de la organización actúan a favor cuando tienen en claro los beneficios potenciales que dará como resultado las nuevas políticas implementadas; en otro sentido las organizaciones se deben adaptar al negocio y no el negocio a la organización; es aquí donde los líderes deben construir y edificar, mejorar lo que se tenga que mejorar con la ayuda y esfuerzo de un equipo de trabajo integrado.

4.- La presencia de un fuerte impacto del liderazgo de la gerencia, la imagen gerencial o como también se le denomina, la acción gerencial en general, sobre el clima organizacional ha sido medido en diversas situaciones, de manera participativa; lo que propicia a la organización y miembros, fomentarlo y fortalecerlo cada vez más basado en principios, valores y resultados; minimizando la angustia, incertidumbre, y dando la oportunidad de participación de cada uno de los trabajadores.

5.- En el análisis como afecta las nuevas políticas corporativas al clima organizacional en el desempeño de las funciones de los trabajadores se pudo determinar que el mismo ha sido favorable. Los resultados demuestran que los cambios en las organizaciones impactan en el comportamiento de los individuos que la forman, sobre sus estructuras en las que establecen las interacciones e intercambios, y que son facilitadas por sus procesos, procedimientos, sistemas, tecnología entre otros.

6.- Asimismo, se evidencio que existe el compromiso y disposición gerencial de los líderes de lograr el mayor impacto positivo en el clima organizacional producido por el estilo de liderazgo que ejercen para lograr la confianza de los miembros, lo cual permite reconocer las diferentes oportunidades de mejora y adquirir el compromiso ético de hacerlo.

7.- En el proceso de implementación de políticas se hizo con una visión amplia, integradora, que tomo en cuenta la realidad cultural de la organización y que tomo en cuenta elementos como; la motivación, comunicación, liderazgo y el clima organizacional de la institución como factores principales

En fin, una de las principales funciones de la gerencia ha sido la creación de un clima organizacional favorable, tanto físico como mental, que induzca a la gente a contribuir espontánea y voluntariamente con sus esfuerzos a lograr cambios y obtener los objetivos planteados.

En una palabra, y haciendo referencia a los objetivos específicos planteados, se alcanza a delinear que se identificaron las políticas públicas laborales orientadas por el Despacho Ejecutivo de la Alcaldía del municipio Sucre, y se analizó la necesidad de reorientar, por la vía de un plan de acción, los mecanismos de adecuación de las nuevas políticas públicas laborales, lo que llevó a diseñar un plan de acción, enmarcado en dichos mecanismos de adecuación, aplicándose con éxito y sometiéndose a una evaluación de carácter cualitativo, por la vía de la técnica encuesta y un instrumento multicategorico representado por un cuestionario de medición de impacto conductual.

En concreto, el cuestionario permitió medir en qué ámbitos y en qué medida, la propuesta era beneficiosa para los sujetos investigados, tanto desde el plano administrativo y de procesos, como desde la inclusión social o que contribuye a sus beneficiarios a que se aproximen al estado de inclusión. Tras el análisis de la información aportada por los sujetos investigados, se ha concluido que para conocer el impacto real de la propuesta, han de tenerse en cuenta todas las dimensiones de la vida de una persona. Independientemente del problema principal al que se enfrenten las personas (laboral, económico, salud, relacional...) el estado de exclusión afecta a todos los ámbitos.

De acuerdo a esto, se han identificado ocho dimensiones, estrechamente interrelacionadas entre sí, presentes en la vida de cualquier persona en las que se detectan deficiencias en los casos de exclusión social y mejoras tras beneficiarse de un programa de inclusión social. Partiendo de la existencia de estas ocho dimensiones afectadas por la situación de exclusión y considerando que el proceso que va de la exclusión a la inclusión es un continuo, se ha definido el aporte del modelo metodológico utilizado. El modelo debería incluir, en su futura aplicación a realidades parecidas a la presente investigación, ocho ejes, uno para cada una de las dimensiones definidas, que recorren el continuo de la exclusión a la inclusión. La situación de las personas beneficiarias en cada uno de estos ámbitos determinará su posición en el eje correspondiente y así, la distancia que les separa del estado de inclusión. Para determinar dicha posición se debe establecido un conjunto de indicadores orientados a evaluar la situación de las personas en cada uno de los ámbitos. El impacto, para estas realidades, se ha de definir como la distancia recorrida por los beneficiarios en cada uno de los ejes desde que llegan a la entidad (posición inicial) hasta que finaliza el programa de inclusión (posición final). Es decir, la diferencia entre la situación inicial y la final en cada una de las dimensiones. En este sentido, las dimensiones que se sugieren incluir, desde el punto de vista del modelo metodológico son:

- Dimensión personal: valores, percepciones, actitudes y comportamientos que emanan del individuo;

- II. Dimensión material: acceso a bienes básicos, y por tanto a la satisfacción de las necesidades elementales (alimento, ropa y vivienda), tanto las propias como las de las personas al cargo (menores, personas con discapacidad, mayores...) y disponibilidad de ingresos o recursos propios para sufragar por sí mismos dichas necesidades;
- III. Dimensión de la salud: bienestar físico y psicológico; valor otorgado por las personas a su propia salud; grado de responsabilidad asumida por el beneficiario tanto en su gestión, como en el seguimiento de los consejos médicos. Así mismo, se incluye en esta dimensión la ausencia o presencia de hábitos nocivos que perjudiquen el bienestar físico;
- IV. Dimensión convivencial y familiar: situación, dinámicas y relaciones que se dan en el contexto cotidiano y más próximo a la persona beneficiaria. Por una parte, en la unidad convivencial; en el hogar entendido en sentido amplio como el espacio en el que se reside y donde se convive a diario. Por otra, en las relaciones con la familia, con la que no siempre se comparte residencia;
- V. Dimensión relacional: abarca las relaciones sociales y vínculos personales de las personas en situación o riesgo de exclusión, fuera del núcleo familiar;
- VI. Dimensión ocupacional: engloba la existencia de una ocupación habitual, en la medida de lo posible, acorde a sus intereses, expectativas y necesidades. Así mismo, incluye la posición ante el empleo, y la calidad del puesto de trabajo, para aquellos beneficiarios cuyo objetivo a corto o largo plazo sea un trabajo remunerado;
- VII. Dimensión de ocio y tiempo libre: disponibilidad de tiempo libre, aprovechamiento e idoneidad de las actividades de ocio realizadas; y
- VIII. Dimensión comunitaria: acceso a los derechos, a los recursos a disposición de los ciudadanos y a su participación en el espacio público. En definitiva, a la disposición de las condiciones necesarias para ser un ciudadano más en el espacio público anónimo.

## Referencia Bibliográfica

- Balestrini, M. (2001). **Cómo se elabora el proyecto de investigación**. B.L Caracas-Venezuela Editorial. Consultores y Asociados.
- Chiavenato, I. (2002). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Sexta Edición. San Fe de Bogotá Colombia. Mc Graw Hill
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). **Gaceta Oficial N° 5.453 del 24 – 03 – 2000**. Caracas.
- Corrales, L. (2011). **Lineamientos para la Preparación de Políticas Corporativas para el Perfeccionamiento de Capacidades Gerenciales de la empresa. Tesis Doctoral**. Universidad de Navarra .España.
- Ferrer H. (2011) **Análisis del Clima Organizacional Makro Comercializadora S.A tienda Barquisimeto** presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Decanato de Administración y Contaduría Coordinación de Postgrado Barquisimeto Edo Lara.
- Hernández R; Fernández, C y Baptista L, (2003). **Metodología de la Investigación**. México Mc Graw Hill Interamericana Editores SA.
- Jiménez, L. (2011) **Análisis de las políticas corporativas del Grupo ABC estado Lara y su relación con el clima organizacional de la Unidad Estatal del Ministerio de Agricultura y Tierra, Barquisimeto, Estado Lara**, presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Decanato de Administración y Contaduría Coordinación de Postgrado Barquisimeto Edo Lara.
- Mora, J. (2006). **Introducción a la Economía y Administración de empresas** España. Ediciones pirámide.
- Ruiz, C. (1998). **Instrumento de Investigación Educativa**. Barquisimeto - Venezuela. Ediciones CIDEF, C.A.
- Sabino, C. (2002). **El Proceso de Investigación**. Caracas. Tercera Edición. Editorial Panapo.
- Valera, F (2011). **Diagnosticar de Clima Organizacional de la empresa Preca S.A. luego de su proceso de fusión en Diciembre del año 2005** presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Barquisimeto Edo Lara.
- Werner, S. (2011). **Políticas Transversales. Talleres internos de reflexión de la Iniciativa Centroamericana para el Perfeccionamiento de Capacidades regionales**. Documento N° 2, Naciones Unidas, Ginebra.