



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
Postgrado en GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD

Trabajo Especial de Grado

PROPUESTA DE INSERCIÓN DE LA CÁTEDRA LIBRE
“RAFAEL RANGEL” DENTRO DE LA ESTRUCTURA
DEL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE “RAFAEL RANGEL”
COMO ESTRATEGIA DE PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL

presentado por:
Lic. Castellano Rangel, Beatriz María
para optar al título de
Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales de Salud

Asesor
Dr. Salas, Alfredo

Caracas, junio 2010

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento:

Al Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel", por el impulso recibido en los estudios de Postgrado de Gerencia en Servicios Asistenciales de Salud.

A la Especialista en Desarrollo Organizacional Dora Castillo por su alto nivel de confianza.

Al Dr. Alfredo Salas por su dirección y orientación sin los cuales este trabajo no se hubiera podido llevar a cabo.

A la Ingeniera Rosa Martínez por su apoyo incondicional y paciencia. Así como por su constante estímulo, apoyo y amistad en los momentos difíciles.

Al amigo Gabriel Constanza por escucharme y atenderme de manera permanente, salvando los obstáculos.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD**

**PROPUESTA DE INSERCIÓN DE LA CÁTEDRA LIBRE
“RAFAEL RANGEL” DENTRO DE LA ESTRUCTURA
DEL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE “RAFAEL RANGEL”
COMO ESTRATEGIA DE PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**Autora: Beatriz Castellano
Tutor: Alfredo Salas**

RESUMEN

La finalidad de este trabajo es la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, como estrategia de planificación organizacional. El soporte teórico se contextualiza en las investigaciones que fundamentan la Teoría Situacional, Movimiento de Desarrollo Organizacional, Planificación Estratégica y Cultura Organizacional; así como en estudios desarrollados por autores como Chiavenato (2000), Robbins (2009) y Mello de Farias (2008). La metodología aplicada se enmarca dentro del diseño mixto no experimental. En esta investigación se procede a revisar la existencia de cátedras libres en el país, además de la revisión bibliográfica pertinente. A continuación se evaluó la modificación de la estructura organizacional del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, analizando la factibilidad administrativa y financiera, vitales en la propuesta, y por último se formularon dos lineamientos organizacional y de funcionamiento de la citada propuesta, evaluando dos posibilidades reales, ejercicio económico 2010 y 2011, para las acciones administrativas y de implementación que permitirán la materialización del objetivo general. Como conclusiones se tienen la inserción de la Cátedra y establecer el desarrollo de una visión moral y social como parte integral orientada a la formación integral de los profesionales y no sólo a su capacitación técnica científica, aún cuando ésta sea de altísimo nivel de especialización. Se recomienda iniciar de inmediato las acciones conducentes a la realización material de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, remitir los resultados de esta investigación a otros organismos donde funcionen cátedras libres, a los fines de incorporar dentro de su estructura funcional sus cátedras libres.

PALABRAS CLAVES: cátedra libre, desarrollo organizacional, planificación estratégica.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD**

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo Especial de Grado presentado por la Lic. Beatriz María Castellano Rangel, para optar al Grado de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud, considero que dicho Trabajo titulado Propuesta de Inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la Estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como Estrategia de Planificación Organizacional, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Caracas a los ocho días del mes de Junio del año Dos Mil Diez.

**Dr. Alfredo Jesús Salas Urbano
C. I. V.- 3.839.885**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD**

**PROPUESTA DE INSERCIÓN DE LA CÁTEDRA LIBRE
“RAFAEL RANGEL” DENTRO DE LA ESTRUCTURA
DEL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE “RAFAEL RANGEL”
COMO ESTRATEGIA DE PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Por: Beatriz María Castellano Rangel

Trabajo Especial de Grado de Especialización aprobado, en nombre de la Universidad Católica Andrés Bello, por el siguiente jurado, en la ciudad de Caracas a los 08 días del mes de Julio del año Dos Mil Diez.

**Nombre y Apellido
Jurado**

**Nombre y Apellido
Tutor**

Fecha

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. El Problema de Investigación	
1.1 Planteamiento del Problema	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	7
1.2.1. Objetivo General.....	7
1.2.2. Objetivos Específicos.....	7
1.3 Justificación.....	7
CAPÍTULO II. Marco de Referencia	
2.1. Marco Organizacional	
2.1.1. Reseña Institucional.....	11
2.1.2. Misión.....	13
2.1.3. Visión.....	14
2.1.4. Valores.....	14
2.1.5. Estructura Organizativa.....	15
2.1.6. Gerencia de Docencia e Investigación.....	16
Misión.....	17
Visión.....	18
2.2. Marco Teórico	
2.2.1. Antecedentes de la Investigación.....	19
2.2.2. Antecedentes de Cátedra Libre en el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”.....	23
2.2.3. Bases Teóricas.....	25
2.2.3.1. Cátedra Libre.....	25
2.2.3.2. Teoría Situacional.....	26
2.2.3.2.1. Principales representantes de la Teoría Situacional.....	27
2.2.3.2.2. Evolución histórica de la Teoría Situacional.....	27
2.2.3.2.2.1. Teoría Clásica.....	27
2.2.3.2.2.2. Teoría Relaciones Humanas.....	27
2.2.3.2.2.3. Teoría de la Burocracia.....	28
2.2.3.2.2.4. Teoría Estructuralista.....	28
2.2.3.2.2.5. Teoría Neoclásica.....	29
2.2.3.2.2.6. Teoría del Comportamiento.....	29
2.2.3.2.2.7. Teoría de los Sistemas.....	30
2.2.3.2.2.8. Teoría del Ambiente.....	30
2.2.3.2.2.9. Mapas ambientales.....	31
2.2.3.3. Percepción ambiental.....	31
2.2.3.3.1. Consonancia y Disonancia.....	32
2.2.3.3.2. Límites o Fronteras.....	32
2.2.3.3.3. Ambiente General.....	32
2.2.3.3.4. Ambiente de Tarea.....	33

2.2.3.3.5. Interfaz.....	34
2.2.3.3.6. La Tecnología (TIC).....	34
2.2.3.3.7. Tipología de Perrow.....	35
2.2.3.3.7.1. Producto Concreto.....	36
2.2.3.3.7.2. Producto Abstracto.....	36
2.2.3.4. Planificación Estratégica.....	36
2.2.3.4.1. La planificación y sus características.....	37
2.2.3.5. Métodos de Análisis (Matriz DOFA - FODA).....	41
2.2.3.6. Modelo de Sistema Abierto.....	42
2.2.3.7. Cultura Organizacional.....	44
2.2.3.8. Enfoques.....	45
2.2.3.9. Desarrollo Organizacional	45
2.2.3.9.1. Evolución Histórica.....	46
2.2.3.9.2. Definición de Desarrollo Organizacional.....	47
2.2.4. Teorías de Liderazgo.....	48
2.2.5. Teoría de los Rasgos.....	48
2.2.6. Teoría Conductual.....	49
2.2.7. Teoría Situacional.....	50
2.2.8. Teoría X y Teoría Y.....	50
2.2.9. Teoría del Establecimiento de Metas.....	52
2.3. Modelos del Comportamiento Organizacional	53
2.3.1. Modelo de Custodia.....	53
2.3.2. Modelo de Apoyo.....	53
2.3.3. Modelo Colegiado.....	53
2.3.4. Modelo Autocrático.....	54
2.4. Bases Legales.....	54
2.4.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.....	54
2.4.2. Ley Orgánica de Educación.....	55
2.4.3. Ley de Universidades.....	56
2.4.4. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación.....	57
CAPÍTULO III: Marco Metodológico	
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	58
3.2. Unidad de Análisis. Población y Muestra.....	59
3.2.1. Población.....	59
3.2.2. Muestra.....	60
3.3.- Matriz DOFA.....	61
CAPITULO IV. Propuesta de Inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” Dentro de la Estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” Como Estrategia de Planificación Organizacional.	
4.1. Diagnóstico de Situación Actual.....	62
4.2. Estructura Organizacional de la Gerencia de Docencia e Investigación...	63
4.2.1. Departamento de Información y Divulgación Científica.....	64
4.2.2 Estructura Funcional Actual de la Gerencia de Docencia e Investigación.....	66

4.2.2.1. Programa de Extensión no Conducente a Grado Académico.....	66
4.2.2.2. Programa de Postgrado.....	66
4.2.2.3. Programa de Investigación.....	68
4.2.3. Políticas de la Gerencia.....	69
4.2.4. Propuesta de Inserción de Cátedra Libre.....	
4.2.5. Factibilidad Administrativa.....	70
4.2.6. Factibilidad Económica.....	71
4.3. Posibilidad de Aplicación por Fases.....	72
4.3.1. Fase de Documentación.....	73
4.3.2. Fase de Instalación.....	73
	74
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Estructural del Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel".	15
Figura 2 Organigrama Estructural de la Gerencia de Docencia e Investigación.	64
Figura 3 Organigrama Estructural Propuesto.	71

INTRODUCCIÓN

Una Cátedra Libre es un ámbito permanentemente abierto y accesible que propicia el encuentro de aspectos docentes, morales e históricos. Es decir, facilita el enlace del contenido histórico-humanista con el técnico-científico y cuyo ritmo es determinado por cada organización de acuerdo con las circunstancias administrativas y de otros géneros.

La puesta en marcha de la Cátedra Libre, por sí sola, no supone necesariamente una inmediata cohesión de ambos mundos. Se puede afirmar que este enlace o conexión se dará más rápidamente en unas organizaciones que en otras, por cuanto depende en gran medida de la flexibilidad y apertura de su gente a los cambios que ello conlleva.

El presente Trabajo Especial de Grado titulado “Propuesta de Inserción de la Cátedra Libre Rafael Rangel dentro de la Estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como Estrategia de Planificación Organizacional”, tiene como propósito direccionar lineamientos que proporcionen acciones concretas para que la Cátedra Libre se consolide dentro de una organización pública cuya estructura organizativa es jerárquica, piramidal y rígida, que sin embargo está abierta a los cambios que faciliten el desarrollo organizacional.

El trabajo de investigación se ha estructurado metodológicamente en cuatro capítulos:

Capítulo I. El Problema de la Investigación, el cual contiene Planteamiento del Problema, Objetivo General, Objetivos Específicos y Justificación.

Capítulo II. Marco de Referencia donde se desarrolla la reseña bibliográfica del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, institución objeto de estudio. Además, se citan las investigaciones realizadas con antelación por otros autores y luego se desarrollan las bases teóricas que soportan el presente trabajo.

Capítulo III. Contiene aspectos relativos a la metodología a seguir, asimismo en él se describen el tipo y diseño de investigación, la técnica utilizada para la recolección, procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV. Se realiza el diagnóstico inicial con relación a la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y se desarrolla la propuesta de inserción de la misma.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La estructura organizativa del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, cuenta con una Gerencia de Docencia e Investigación, de la cual dependen las actividades relacionadas con la formación de personal profesional de cuarto nivel en las distintas áreas de especialización del Instituto. Diversas consideraciones docentes, morales e históricas han planteado la necesidad de implantar una Cátedra Libre “Rafael Rangel”, que conforme a los principios que caracterizan este tipo de cátedras, se orientará a la formación de valores más allá de los supuestos científicos-técnicos que comprenden los estudios regulares.

En principio dicha creación no representaría un esfuerzo mayor, debido a que basta con la contratación de un docente, que coordine la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, en los espacios comunes del Instituto como la biblioteca o una sala de conferencias. Sin embargo, esto supondría que la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, estaría sujeta en cuanto a su existencia y permanencia en el tiempo, por la voluntad de la Presidencia del Instituto, pudiendo en cualquier momento prescindir de ésta, bajo criterios de presupuesto, conflictos con los docentes, entre otros factores.

En ese sentido, se plantea la necesidad de establecer un mecanismo que garantice la permanencia de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, y la haga menos vulnerable ante lo que podría llamarse los “embates de la administración pública”. A tal fin, se propone la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, como estrategia de planificación organizacional.

La Cátedra Libre “Rafael Rangel”, propuesta en este Trabajo Especial de Grado, fundamentalmente es un espacio abierto y accesible para compartir, que

emerge con una visión de enlace del contenido histórico-humanista con el técnico-científico permitiendo mostrar el perfil ético y humano que caracteriza a los fundadores del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, en su quehacer sanitarista-investigador-docente con proyección nacional e internacional y reafirma la importancia de los valores científicos venezolanos que han hecho posible el enriquecimiento de nuestro acervo científico, el impulso dado a la investigación y los considerables beneficios aportados a la salud pública por la aplicación social de la ciencia.

El problema objeto de este estudio radica en la posibilidad de que la creación de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” se convierta en un esfuerzo efímero, expuesto a desaparecer con el más ligero cambio de orientación filosófica. Es por ello que al formalizar la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, como entidad administrativa dentro de la ya existente Gerencia de Docencia e Investigación, se garantiza su permanencia en el tiempo y su adaptación a cambios históricos, en especial aquellos generados por el avance tecnológico.

Afianzada la Cátedra Libre “Rafael Rangel” bajo los preceptos antes señalados, y garantizada su permanencia en el tiempo, a través de la estrategia organizacional de inserción planteada, toda expansión posible de los alcances del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, como de hecho en la actualidad sucede con la creación de una nueva Planta Productora de Vacunas, proyecto inédito, único en el país, tendrá la posibilidad de acceder a la memoria histórica y cultura organizacional propias del Instituto, sin menoscabo de la acción pragmática propia de estas nuevas estructuras.

En una visión más general del problema se considera pertinente señalar como se ha podido observar, que producto de la debilidad administrativa con la cual fueron instituidas algunas cátedras libres en prestigiosas universidades, que las mismas con el tiempo desaparecieron o se banalizaron respecto a los preceptos que dieron motivo a su creación originalmente. La Cátedra Libre Jorge Luis Borges, por ejemplo, de la Universidad Central de Venezuela, simplemente dejó de funcionar ocho años después

de su creación en 1989, y no ha tenido actividad desde entonces sin que ello implicase algún tipo de perturbación en las actividades de la Facultad de Humanidades, es decir, como si nunca hubiese existido.

Igualmente la creación de Cátedras Libres por resoluciones de Consejos Universitarios, se han transformado en una especie de moda bohemia que lejos de consolidar una visión de formación en valores, sentido de responsabilidad social, o de pertenencia histórica o nacional, se han convertido en una plataforma para eventos sociales de corte cultural, y para ampliar el listado de logros “académicos” de una gestión administrativa.

Consideremos, desde un punto de vista fundamentalmente técnico-gerencial, que las Cátedras Libres deben formar parte de la organización de la Universidad, lo que implica que su justificación moral y académica tiene la misma jerarquía e importancia que el resto de las acciones docentes de la Casa de Estudios. Su permanencia en ese sentido debe preservarse y adaptarse a las realidades y exigencias de la misma, tal y como lo hace el resto del currículo. Para ello deben aplicarse criterios de gerencia estratégica y planificación organizacional.

En el caso particular del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” la propuesta de inserción de este tipo de cátedra obliga a delimitar el problema con mayor precisión, teniendo en cuenta que a diferencia de las universidades su rol no es netamente docente.

Esta delimitación se facilita a través del desarrollo de una matriz DOFA que permite determinar entre las debilidades del Instituto la inexistencia de un precedente similar en la Institución, que la visión organizacional está orientada en un noventa y cinco por ciento a la producción científica y no moral y la ausencia de contenidos programáticos orientados a la valoración histórica del legado de Rafael Rangel y de todos los fundadores del área sanitarista. Por otra parte, entre las fortalezas del Instituto resaltan el legado histórico de formación humanista y su flexibilidad a los cambios.

Las oportunidades que existen son, en primer lugar, que la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, supone una innovación de gestión en la visión de la Gerencia de Docencia e Investigación, al crear un eje moral que cruza tangencialmente las líneas de producción esencialmente técnicas y, en segundo lugar, la Cátedra supone un valor agregado al perfil del egresado en los estudios de postgrado que dicta el Instituto. Asimismo, la existencia de experiencias exitosas en la institucionalización de Cátedras Libres en Universidades Nacionales e Internacionales.

Por supuesto que están latentes algunas amenazas como son las limitaciones de personal, adscrito a la Gerencia de Docencia e Investigación, con disponibilidad para asumir las competencias adicionales que supone la Cátedra Libre “Rafael Rangel” y que la creación de nuevos programas supone la modificación de la estructura presupuestaria, y en principio el sacrificio económico de otras actividades ya planificadas.

De acuerdo con lo anterior se pueden plantear las siguientes interrogantes:

¿En la actualidad están dadas las condiciones para proponer la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura organizacional del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”?

¿Qué beneficios obtiene el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y cuál es el impacto de la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” desde un punto de vista administrativo?

¿Cuáles son los niveles de factibilidad económica, financiera y de infraestructura para la propuesta?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, como estrategia de planificación organizacional.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Describir los aspectos fundamentales de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, incluyendo su justificación.
2. Evaluar la modificación de la estructura organizacional del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, a los fines de insertar la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la Gerencia de Docencia e Investigación.
3. Identificar los aspectos administrativos y financieros fundamentales de la propuesta de la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.
4. Formular los lineamientos organizacionales y de funcionamiento de la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.
5. Desarrollar los instrumentos jurídico-administrativos necesarios para la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.

1.3. Justificación

La propuesta de inserción de una cátedra libre dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” propicia demostrar las características esenciales de la trayectoria científica-tecnológica y docente del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” en su proyección sanitarista, así como la obra y vida de los pioneros en este campo con miras a reavivar el interés de la comunidad en sus antecesores motivando a las nuevas generaciones a continuar sus huellas.

Sobre esta base, a principios del 2007 la investigadora del presente proyecto concibe la idea de proponer la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” como tema para el Trabajo Especial de Grado del Postgrado de Gerencia de Servicios Asistenciales de Salud de la Universidad Católica Andrés Bello, siendo planteada la idea a nivel gerencial del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”.

A razón de este planteamiento las gerencias de Recursos Humanos y Docencia e Investigación activan la Comisión del Anteproyecto Cátedra Libre Sabio “Rafael Rangel”, convocando a una reunión al Lic. Rubén Marcano, creador y fundador de la Cátedra Libre de Historia y Sociología de la Ciencia y Tecnología “Dr. Rafael Rangel”. Esta reunión tiene por finalidad solicitar la colaboración del Lic. Marcano en la gestión que el Instituto lleva a cabo ante la Facultad de Medicina de la Universidad Central de Venezuela, para conferir el Doctorado Honoris Causa a Rafael Rangel.

En dicha reunión el Lic. Marcano propone convertir al Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” en sede permanente de la cátedra creada por él, la cual debido a la falta de recursos financieros ha tenido que desarrollar sus actividades en el Instituto de Altos Estudios para el Desarrollo Social y en el Poder Legislativo del estado Lara, organizaciones en las cuales el Lic. Marcano se desempeña. No obstante, la propuesta queda sin consolidar debido a que el evento programado para diciembre 2007 no se realiza.

Es de destacar que la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura organizacional del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, garantiza su permanencia en el tiempo y la asignación de recursos financieros, materiales, humanos o de cualquiera otra índole necesarios para su funcionamiento.

Asimismo, la inserción de este espacio sin una planificación estratégica orientada a su incorporación a la estructura organizacional del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, constituye una debilidad gerencial ya que obliga a la propia cátedra a autosustentarse, creando una carga adicional a sus funciones y con el riesgo

adicional de fracasar en este intento de autogestión tomando en cuenta que su composición ideal es fundamentalmente académica.

Por otra parte la necesidad de transferir los valores de la cultura organizacional concebida por sus fundadores a las generaciones actual y futura sobre la plataforma de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, espacio que contribuye a dinamizar acciones organizacionales que llevan a la comunidad rangeliana a concienciar la necesidad de internalizar y afianzar la importancia de su participación en la construcción de su propia historia, y al cultivo de los valores en una alianza entre el “ser” y el “hacer”, justifican plenamente la realización de la presente investigación.

Las funciones de esta Cátedra también están orientadas a que la comunidad logre identificación y compromiso institucional para responder de acuerdo a las exigencias histórico-sociales, tal como reza la letra del himno rangeliano en la primera línea del coro “con la patria por norte supremo” y honrar así a los hombres y mujeres útiles que nos antecedieron.

El Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” es una organización que trabaja con criterios de excelencia en materia de salud, lo que lo obliga a estructurarse y funcionar garantizando que sus políticas sean aplicadas con el espíritu de alcanzar la mayor participación y compromiso de su gente sobre una cultura altamente positiva y productiva. Así mismo, se sustenta sobre el liderazgo de su Dirección que apoya aquellas acciones necesarias para alcanzar tal fin.

Todos los conceptos analizados por la investigadora para proponer la inserción de la Cátedra Libre “Rafal Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como estrategia de planificación organizacional, están englobados en la doctrina de Teoría Situacional, Movimiento de Desarrollo Organizacional, Planificación Estratégica y Cultura Organizacional.

Resalta que los conocimientos adquiridos en las cátedras de: Servicios de Salud, Planificación y Control, Organización y Redes y Comportamiento

Organizacional del postgrado, crean una plataforma sólida que permite desplegar esta investigación.

En el aspecto institucional, el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” es centro de referencia en salud pública y es vital para la organización ser modelo para otras instituciones estatales, manteniéndose a la vanguardia en el cumplimiento de leyes y reglamentos relacionados con la salud y los planes de personal, a los fines de concretar la modernización de la Gestión Pública contemplada en la Ley Orgánica de la Administración Pública y Ley de Simplificación de Trámites Administrativos.

En cuanto al aspecto educativo y personal el presente trabajo da a la investigadora, la oportunidad de enriquecer su experiencia y destreza en el campo de la investigación al cumplir con el requisito académico exigido por el postgrado en Gerencia en Servicios Asistenciales de Salud de la Universidad Católica Andrés Bello para alcanzar el título de Especialista.

Metodológicamente este trabajo se desarrolla como un proyecto factible lo que permite que sus resultados se apliquen como punto de partida en el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y en otras organizaciones.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco Organizacional

2.1.1. Reseña Institucional

La salud pública en Venezuela ha sido abordada con la participación de diversas organizaciones públicas, las cuales se han conformando y han desplegado diferentes acciones y programas para desarrollar distintos servicios de salud, investigación y educativos dirigidos a apoyar, avanzar, fortalecer y consolidar dicho sector. Esta encomiable labor ha sido lograda con mujeres y hombres útiles que han laborado y laboran en dichas organizaciones.

Es de señalar que valiosas instituciones han escrito la historia de la salud pública venezolana, brindando gran aporte en este sector como respuesta a las exigencias históricas sociales del país. Entre éstas apuntala el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, creado en el año 1938 con adscripción al Ministerio del Poder Popular para la Salud y durante la presidencia del General Eleazar López Contreras, acto que aparece registrado y publicado en Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 19.700, en momentos en que la salud pública del país requería de urgente atención en las áreas de registro y control de medicamentos, diagnóstico-epidemiológico y producción de biológicos.

Se constituye entonces la primera junta directiva AD Honorem dirigida por el Dr. Alberto J. Fernández, y la subdirección técnica y asesora quedó a cargo del Dr. Martín Israel Mayer, bacteriólogo y parasitólogo procedente de Alemania, quien de inmediato empezó a impartir sus invalorable conocimientos.

El Instituto Nacional de Higiene, recibe ese nombre gracias a la experiencia vivida por el Dr. Antonio L. Briceño Rossi, en París (Francia) debido a que durante el tiempo que duró su estancia en ese país se percató que los Institutos de Higiene

cumplían funciones altamente parecidas a las Escuelas de Salud Pública. En 1939 a su vuelta a Venezuela le sugirió a López Contreras la formación de un Instituto de Higiene al estilo europeo.

El Dr. Rossi puso empeño en la construcción de la hoy sede del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y lo logró. La inauguración se realizó el 19 de abril de 1950, iniciando sus labores formales en este edificio, con sede en el área de la Universidad Central de Venezuela (UCV) en septiembre de 1951, cuando cesó sus funciones en el viejo local de la Dirección de Sanidad Nacional, ubicado entre las esquinas de Cruz de La Vega y Palo Grande N° 223.

En el periodo 1971/1974 el Dr. Enrique Tejera Guevara, siendo su Presidente obtiene la autonomía del Instituto. Posteriormente, en 1977 el Dr. Tejera en conmemoración de los 100 años del nacimiento del sabio Rafael Rangel, gestiona ante el Ejecutivo Nacional el cambio de nombre a Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”. Siendo concretado el mismo por decreto emanado de la Presidencia de la República bajo el periodo presidencial de Carlos Andrés Pérez, acto que quedó registrado y publicado en Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 31.211 del 11 de abril de 1977.

Del sabio Rafael Rangel, es justo decir que su saber lo aportó en forma original, como contribución al conocimiento de la salud pública venezolana, inclinado especialmente a favorecer a la población campesina. Brillante su carrera de investigador y docente que dejó constancia en tesis tutoradas por él desde 1904 hasta el último día en 1909, cuando ocurre su lamentable deceso, a los 32 años.

Desde sus inicios el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” ha dado respuesta a la política de salud establecida por el Estado Venezolano y bajo esta premisa sigue hoy las líneas generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001/2008, que en su aspecto social va dirigido a alcanzar la justicia social en Venezuela. Participa en políticas de educación y salud con calidad de vida para todos bajo las directrices del Ministerio del Poder Popular para la Salud y como

institución imprescindible para la salud pública nacional asume hoy y siempre con gran disposición todas las funciones que le son encomendadas.

El Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” en la actualidad tiene como reto un proyecto bandera e inédito, como es la construcción y puesta en marcha de la Planta Productora de Vacunas, altamente especializada en lo que se refiere a infraestructura, dotación de equipos y talento humano, donde incorpora el aporte científico e innovador acorde con las necesidades epidemiológicas del país y de la región. De igual manera, el manejo eficiente de la red de Laboratorios, Banco de Sangre a nivel nacional, programas especiales, HIV.

Hoy día, el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” congrega una nómina de 894 trabajadores, distribuidos de la manera siguiente: 157 obreros, 456 empleados, 281 eventuales, además de 171 jubilados.

2.1.2. Misión

El Consejo del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, en sesión 52/2003 del 20 de noviembre de 2003, en Punto de Cuenta N° 1, acordó aprobar el proyecto de Decreto de Reorganización del Instituto, el cual incluye entre otros, visión, misión y valores institucionales.

La misión del Instituto está formulada de la siguiente manera:

Es un Instituto autónomo adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Salud, de Referencia Nacional para prevención y vigilancia sanitaria a través de los programas:

1. Registro y Control Sanitario de Productos de Uso y Consumo Humano.
2. Diagnóstico y Vigilancia Epidemiológica en Bacteriología, Virología y Micología.
3. Docencia, Investigación Aplicada y Extensión.
4. Producción de Bienes y Servicios:

- a. Vacunas Bacterianas y Virales.
- b. Medios de Cultivos.
- c. Cultivos Celulares.
- d. Reactivos y Colorantes.
- e. Agua de Calidad Inyectable.
- f. Animales de Laboratorio y Derivados.
- g. Procesamiento de Materiales.
- h. Esterilización.

Cuenta con recurso humano especializado, con dominio técnico-científico adquirido y transmitido entre generaciones. Procesos, equipos e infraestructura de avanzada tecnología, que cumplen con las normativas nacionales e internacionales en gestión de calidad; en cumplimiento con las Políticas de Salud del Estado Venezolano.

2.1.3. Visión

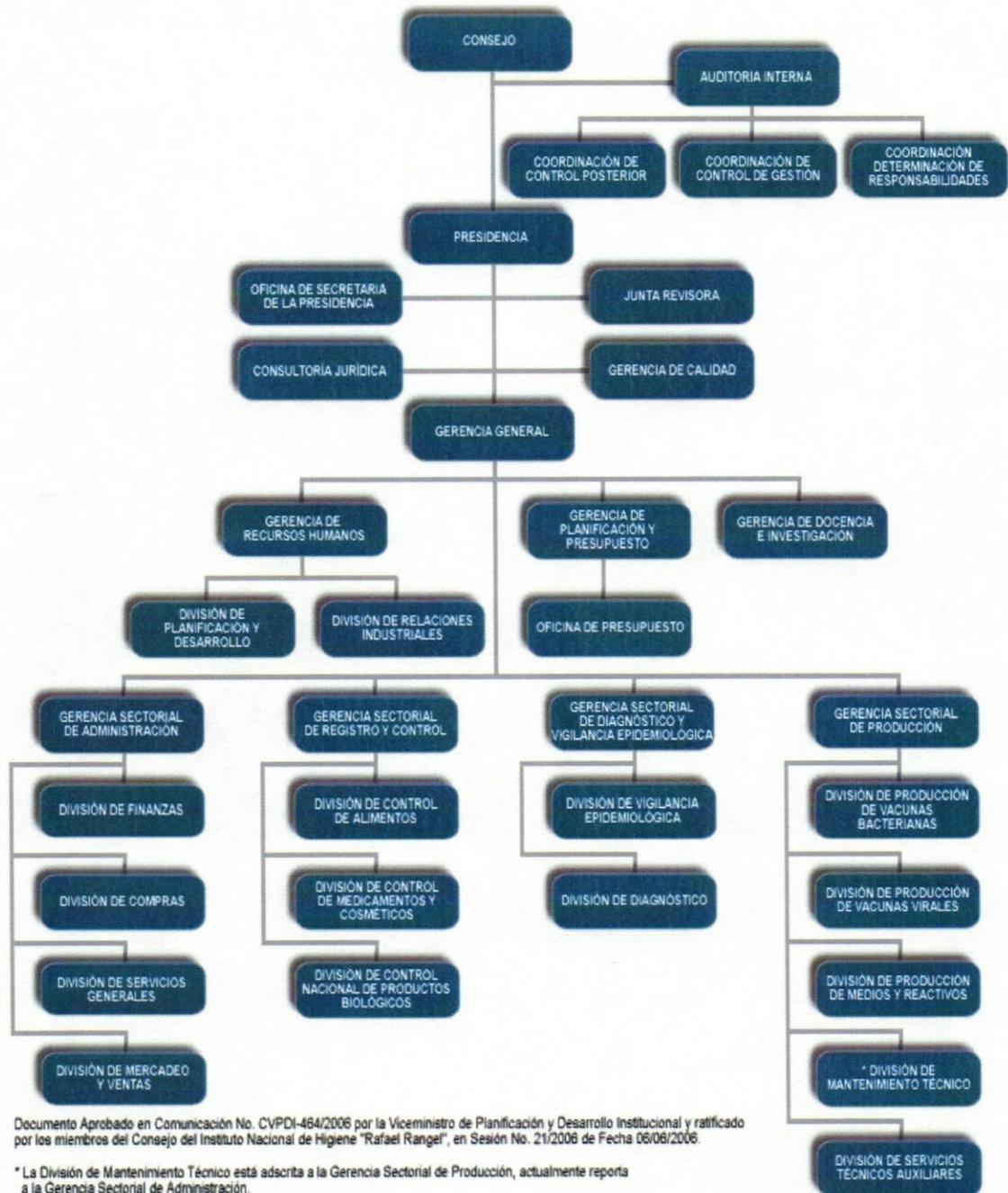
Ser Centro de Referencia Nacional e Internacional certificado y acreditado en la Producción de Biológicos, Registro y Control Sanitario, Diagnóstico y Epidemiología, Docencia, Investigación Aplicada y Extensión para desarrollar programas de contraloría sanitaria, prevención y vigilancia generando información técnica-científica en áreas de su competencia, apoyando toma de decisiones y formulación de políticas esenciales del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

2.1.4. Valores

Sentido de pertenencia, ética, equidad, efectividad y compromiso social ante el país, contribuyen los valores y principios de su cultura organizacional.

2.1.5. Estructura Organizativa

La estructura organizativa del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” es jerarquía piramidal siendo controlada y dirigida por la Presidencia que a su vez depende de un Consejo, como se observa en la Figura 1.



2.1.6. Gerencia de Docencia e Investigación

Para cumplir con el objetivo fundacional de investigación, el Director del Instituto para ese periodo, Dr. Alberto J. Fernández, propone en 1939 al Profesor Martín Mayer, profesional de reconocida solvencia científica, especialista en enfermedades tropicales con trabajos en enfermedades como paludismo, descubridor de la *Bartonella muris*, quien acababa de llegar de Hamburgo (Alemania), la jefatura del Departamento de Investigaciones del Instituto, el cual dirigió hasta 1959, año del traslado de la Institución a su nueva sede en la ciudad universitaria. En este lapso el Prof. Mayer contó con grandes colaboradores, entre los cuales destacan los Dres. Félix Pifano, fundador posteriormente del Instituto de Medicina Tropical, Marcel Granier-Doyeux, Juan Padrón, Víctor Márquez Antich, Estanislao Noguera Gómez, Siegbert Holz, entre otros.

Durante el periodo 1951-1992, se crea la División de Diagnóstico del Instituto iniciando sus labores de investigación y docencia en enfermedades infectocontagiosas (virales, bacterianas y micóticas). Paralelamente, avanzan en las estas mismas acciones, las Divisiones de Medicamentos, Alimentos, Cosméticos, Producción de Biológicos, Investigación Veterinaria en Animales de Experimentación.

En el período precedente a la creación de la actual Gerencia de Docencia e Investigación se sucedieron cambios de visión institucional en relación con los programas en esas áreas, lo cual conllevó a cambios estructurales y administrativos. Así posterior al Programa de Reforzamiento del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” auspiciado por la Organización Panamericana de la Salud, hubo un aumento sustancial de profesionales con formación de postgrado e igualmente se generaron múltiples ideas y proyectos de investigación, lo cual estimuló la fundación de la Sociedad Científica, con el objetivo de integrar todas esas iniciativas en un esfuerzo común.

Posteriormente, se consideró necesario que hubiese una unidad administrativa que coordinara institucionalmente esas actividades, así se crea en 1982 la Unidad de Investigación y Docencia, a cargo de la Dra. Celia Yélamo de Zamora, como entidad

adscrita a la Dirección Técnica del Instituto. A principios de la década de los años 90 se funda la División de Investigación y Docencia, a cargo del Dr. Raúl Cardona. Dicha División, en el marco del Programa de Re-estructuración del Instituto, se eleva a Gerencia de Docencia e Investigación a partir de 1992 con el Dr. Cardona como gerente y se inicia su reestructuración organigráfica y funcional. Se destaca que en este lapso y desde su creación en 1986 el Departamento de Información y Divulgación Científica queda adscrito a la Gerencia, rindiendo cuenta directamente al titular de la misma.

En el período que abarca desde 1993 a 2008, y una vez aprobada por el Ministerio de Planificación y Desarrollo la reestructuración del Instituto, se redimensiona la Gerencia de Docencia e Investigación, consolidándose en su estructura, organigrama y funciones a través de Programas de Postgrados, Cursos de Extensión no Conducentes a Grado Académico, Investigación y Cooperación Técnica Internacional.

Desde 1993 hasta 2008, la Gerencia estuvo conducida por la Dra. Gerda Mayer; en el 2009 la jefatura estuvo a cargo de la Dra. Amparo Sosa. Actualmente la Gerencia está a cargo de la Lic. Zoraida Zea.

Con esta primera reestructuración, se consolidan así las actividades de docencia e investigación que venían ejecutándose desde la creación de la Institución y se conforman unidades estructurales con acciones específicas ajustadas a lo establecido en la misión y visión de la Gerencia, acopladas a las institucionales.

A continuación se describen la misión y visión de la Gerencia de Docencia e Investigación:

Misión

“Actuar como ente coordinador para garantizar la formación del recurso humano especializado en el sector salud en las áreas de competencia de la institución, a nivel nacional e internacional a través de la ejecución de cursos de postgrado conducentes a grado académico, cursos de extensión no conducentes a grado académico y

pasantías, así como coordinar la ejecución de investigaciones en el área de la salud que permitan el desarrollo de conocimientos y promoción de la salud, con el apoyo de programas de cooperación técnica internacional y de información y divulgación científica”.

Visión

“Ser una institución de alto prestigio nacional e internacional conformada por un equipo de profesionales altamente especializados, con una compleja estructura de docencia, investigación y desarrollo tecnológico abocada a la formación de talento humano especializado y transferencia tecnológica en pro de la salud pública del país”.

Esta Gerencia es una de las últimas creadas en el Instituto, alcanzando en poco tiempo logros y avances considerables, evidenciando así que la planificación estratégica diseñada por la Gerencia permite establecer los objetivos y seleccionar los medios para alcanzarlos, por ende permite escoger las acciones propias y realizar los cambios del entorno hasta alcanzar el futuro deseado establecido en la visión de esta unidad.

En el año 2007 se adelantó una nueva reestructuración del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” donde se propone elevar la Gerencia de Docencia e Investigación a Dirección. La propuesta la plantea con la denominación de Dirección de Educación e Investigación y los programas que la constituyen a rango de División. Además, esta propuesta contiene el traslado de nivel de la Gerencia que hasta ahora tiene carácter asesor y apoyo a nivel sustantivo de la estructura de la organización, así como también se observa la creación de otras dependencias como se muestra en la Figura 3, Organigrama Estructural de la Dirección de Docencia e Investigación.

2.2. Marco Teórico

Arias (2006) señala que “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar” (p. 106).

2.2.1. Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a Arias (2006) “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p. 106).

El Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” destaca como ente de avanzada apropiándose de la modernización de la Administración Pública, y se suma al movimiento del Desarrollo Organizacional que analiza la importancia del comportamiento organizacional en los procesos de cambio con un conjunto de ideas respecto del hombre, la organización y del ambiente en el sentido de propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades.

Conclusión a la que llega la Lic. Dora Castillo, ex Gerente de Recursos Humanos del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, en su Trabajo Especial de Grado intitulado “Rol del Supervisor en el Desarrollo Organizacional (DO) del Instituto Nacional de Higiene Rafael Rangel” (2006), donde expone la necesidad de conjugar el asumir los nuevos retos de la modernización de la Administración Pública con los beneficios de disponer de un Programa en Desarrollo Organizacional para sensibilizar al tren directivo, nivel gerencial y el supervisorio de la Institución.

También refiere en su trabajo que el Desarrollo Organizacional “constituye un instrumento que orienta el comportamiento de la organización, provee de herramientas para la acción, orientando el fortalecimiento de las relaciones humanas, las relaciones entre grupos, desarrollo de equipos, liderazgo- valores- cultura- clima y cambio organizacional. Todo ello será vehículo para conducir la citada organización

y su talento humano hacia el éxito organizacional”. (p. 115). Éste trabajo representó un gran aporte en el sentido de que constituye un primer esfuerzo teórico y práctico, con importantes logros de ésta última clase como la reapertura del Museo Enrique Tejera, el Video de Legado y Acción, el Desarrollo de la Página Web, entre otros; y esta investigación pretende sumarse a este esfuerzo teórico práctico en los términos descritos en el Capítulo I.

En relación con este tema, se localiza una investigación anterior realizada en el año 1985 por Elena Borrego, Ana Arocha, María García y Luis Castillo, quienes plantearon como trabajo de grado “Modelo de Diseño de Cátedra Libre en Artes Plásticas para el Museo de Barquisimeto”, en la Escuela de Educación, Facultad de Humanidades, Universidad Central de Venezuela. El objetivo general es proponer un diseño curricular e instrumental para una Cátedra Libre en Artes Plásticas en el Museo de Barquisimeto. A través de este subprograma se establece contacto directo con la comunidad, posibilitando un mayor acercamiento con el mensaje que el Museo quiere llevar al público que garantice el alcance de su propósito sustentado en las cinco (5) funciones básicas: coleccionar, observar, investigar, difundir y educar.

Los investigadores de este trabajo de grado precisan que todo proceso de educación no formal ha sido reconocido siempre como hecho educativo. Ubican la Cátedra Libre dentro del contexto de la educación no formal y plantean consideraciones de desarrollar dentro de la Cátedra Libre contenidos pedagógicos previamente planificados. Definen el concepto de Cátedra Libre como “una estrategia no formal, diseñada para un público heterogéneo u homogéneo, según la situación y, la cual se desarrolla atendiendo a fines, objetivos previamente establecidos, con un área específica determinada por la institución bajo la cual se desarrolla, diseñada con un planeamiento flexible, el cual permita durante su aplicación y desarrollo la representación del proceso y la evaluación. (p. 35).

Los investigadores señalan que el Museo de Barquisimeto en su carácter de Institución no determinada dentro de la educación no formal, puede aumentar su influencia en la comunidad larense a través de la implementación de una Cátedra

Libre. El público asistente al Museo considera que a través de la esta Cátedra puede obtener, entre otros, información necesaria para llegar a una aproximación de la interpretación de un hecho artístico.

Adicionalmente, la investigadora del presente Trabajo Especial de Grado durante el proceso de investigación de conceptualización de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, toma como referencia la existencia de universidades nacionales que hacen uso del término de Cátedra Libre. A continuación se señalan algunos ejemplos:

Cátedra Libre de Historia y Sociología de la Ciencia y la Tecnología Dr. Rafael Rangel, cuyo autor y fundador es el Lic. Rubén Marcano Rondón, se instaló en el recinto de la Universidad Fermín Toro en la ciudad de Barquisimeto, estado Lara, adscrita al Vice-Rectorado Académico, donde funciona desde el mismo día de su creación el 18 de noviembre de 1999. En este mismo acto la Universidad Fermín Toro confirió el título de Doctor Honoris Causa (Post Mortem) al sabio Rafael Rangel y crea esta Cátedra para homenajearlo, permitiendo reconocer la brillante trayectoria científica y docente de este ilustre venezolano de principio del siglo XX. Hoy las actividades de la Cátedra se desarrollan en el Centro para el Desarrollo de Estudios Científicos y Tecnológicos (CEDECIT) y tiene como propósito diseñar, organizar y desarrollar actividades científicas y docentes que permitan mantener dentro y fuera de la universidad, un ambiente de continuo crecimiento académico.

Para el logro de su propósito se pretende cubrir objetivos tales como:

- Abrir un espacio de discusión sobre el estudio de la Historia y la Sociología de la Ciencia y la Tecnología con especial referencia a la región Centrooccidental y Nacional, profundizando en los aspectos más significativos acerca de los orígenes y proyección en el tiempo del quehacer científico-tecnológico en forma organizada a manera de fortalecer los conocimientos adquiridos en esta área.
- Fortalecer el conocimiento de la historia de las diversas disciplinas científicas y tecnológicas que se imparten en las distintas escuelas de la Universidad

“Fermín Toro”, analizando el impacto de éste conocimiento en las actividades económicas, sociales y culturales en la región Centrooccidental.

- Resaltar la obra de investigadores científicos y tecnólogos de nuestra historia, que han aportado con su trabajo conocimiento útil para el desarrollo de la región y el país.
- Difundir a través de cualquier medio de comunicación social trabajos de investigación elaborados en la Universidad “Fermín Toro”.
- Promover convenios con organismos e instituciones afines en el ámbito regional, nacional e internacional.

Cátedra “Paulo Freire y la Americanidad”, creada en 1997 en el seno de la Escuela de Educación, Facultad de Humanidades de la Universidad Central de Venezuela como ente académico de carácter permanente que promueve programas de investigación, formación y difusión en torno al pensamiento teórico- metodológico de este insigne educador brasilero, latinoamericano y del mundo. Las actividades de esta Cátedra han cubierto la geografía nacional; además se han hecho presentaciones en Latinoamérica y Europa.

Cátedra Simón Rodríguez (1999), que funciona en la Escuela de Educación de la Facultad de Humanidades de la Universidad Central de Venezuela, cuyo objetivo es el estudio, investigación y difusión de la vida y pensamiento de Rodríguez. Despliega su actividad universitaria en docencia, investigación, publicación y participación en eventos de naturaleza académica en el ámbito nacional e internacional.

Cátedra Libre de la Mujer Judibana (2005) creada en el recinto de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, UNEFM, como un espacio académico multidisciplinario e interinstitucional, adscrito al área Ciencias de la Educación, que funciona a través de actividades de investigación y extensión. La sede provisional de la Cátedra es la Biblioteca Central de la UNEFM. Mediante

charlas, foros, conferencias, programas radiales y televisivos, multimedia, artículos de prensa y otros la Cátedra promoverá la reflexión y la discusión acerca de los roles de la mujer y, por supuesto, los del hombre dentro del espacio familiar y social con miras a la redefinición de la dinámica familiar a la luz de la nueva Constitución.

Cátedra Libre “Juan Pablo Pérez Alfonso” creada en Centro OPEP donde la temática abordada es el tema relacionado con la industria de los hidrocarburos. El planeamiento se estructura de la siguiente forma: Organización. Ejecución. Supervisión. El personal del Centro OPEP tiene su concepción de estos aspectos, pero de manera general. Los objetivos no están determinados y los contenidos no están planificados. Se determinan por circunstancias del momento, aunque son relacionados con la temática de hidrocarburos.

Cátedra Libre de Literatura “Agustín García” (1999) creada en el núcleo docente Los Perozo, Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, estado Falcón. Está adscrita a la Coordinación de Áreas y se rige de acuerdo a la definición de Cátedra Libre de la Universidad Experimental “Francisco de Miranda”, registrada en las Normas de Funcionamiento de Cátedras Libres como “una unidad académica para el análisis interpretativo de los problemas relevantes del acontecer nacional e internacional a objeto de discutir proporciones alternativas de solución” y “su desarrollo se enmarca dentro de la política de acción en la función rectora que debe cumplir la Universidad para un mejor desarrollo académico, social y cultural de la comunidad a la cual se debe”. Está adscrita a la coordinación de áreas.

2.2.2. Antecedentes de Cátedra Libre en el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”

La investigadora a principios de 2007 presenta el proyecto “Propuesta de Inserción de una Cátedra Libre dentro de la Estructura del Instituto Nacional de Higiene Rafael Rangel como Estrategia de Planificación Organizacional” a modo de

tema del Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales de Salud en la Universidad Católica Andrés Bello.

Hace saber de este Proyecto a las Gerencias de Recursos Humanos y de Docencia e Investigación del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, ésta última a la cual está adscrita la investigadora, y manifiesta que ya existe una cátedra libre que lleva por nombre “Dr. Rafael Rangel”, que inició sus funciones en el recinto de la Universidad “Fermín Toro” en Barquisimeto, estado Lara y que en el lapso de sus investigaciones ha hecho contacto con el fundador y autor de esta cátedra el Lic. Rubén Marcano Rondón quien le informa que la Cátedra es designada con este nombre como reconocimiento al sabio Rafael Rangel, a quien la Universidad “Fermín Toro” le confiere el Título Dr. Honoris Causa (Postmortem).

Ambas Gerencias acogen la idea de la investigadora que coincide con las gestiones que se adelantan ante la Facultad de Medicina de la Universidad Central de Venezuela para que se le confiera el doctorado Honoris Causa al sabio Rafael Rangel. A los fines de impulsar la proposición de la investigadora de crear una Cátedra Libre, se constituye una Comisión que avanza con lo que se denomina Anteproyecto Cátedra Libre Sabio “Rafael Rangel”.

En este orden de ideas, el 23 de octubre del 2007 convocan a una reunión al Lic. Marcano Rondón quien manifiesta ser el coordinador de la Cátedra Libre de Historia y Sociología de la Ciencia y la Tecnología “Dr. Rafael Rangel”, que inicia sus actividades desde el mismo día del acto, 18 de noviembre de 1999, donde es homenajeado y reconocido Rafael Rangel.

Es oportuno señalar que esta Cátedra permanece en la Universidad “Fermín Toro” hasta el 2002; por razones de financiamiento interrumpe sus operaciones en la citada Universidad. Desde esa fecha, con un carácter itinerante, despliega las actividades en el Instituto de Altos Estudios para el Desarrollo Social y en el Poder Legislativo donde el Lic. Marcano Rondón presta servicios. Actualmente la Cátedra tiene su reglamento interno y está estructurada administrativa y funcionalmente con diez escuelas de investigación y afiliaciones a nivel internacional.

En la reunión de octubre, el Lic. Marcano Rondón expresa lo oportuno de que el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” se constituya en sede permanente de la Cátedra Libre Historia y Sociología de la Ciencia y la Tecnología “Dr. Rafael Rangel”. Acogida la propuesta, se plantea realizar un magno evento para diciembre de 2007, dentro del marco del setenta aniversario del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” donde el objetivo principal es anunciar la designación del Instituto como sede principal permanente de ésta Cátedra. La celebración de este evento se suspende y queda postergado sin fecha definida.

2.2.3. Bases Teóricas

Según Arias (2006) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p. 107).

2.2.3.1. Cátedra Libre

Existen diferentes definiciones de cátedra libre cuyas características la perfilan como un espacio académico de carácter permanente que permite el estudio reflexivo, crítico, creativo y la difusión de cualquier tema, orientado a mantener vigente en la sociedad dicho programa y sus avances.

Para el objeto de esta investigación, se concibe una Cátedra Libre como una unidad académica de carácter permanente que posibilita la reflexión, discusión, estudio, investigación y difusión orientada a mantener vigente en la comunidad intra y extra rangeliense un ambiente de pensamiento crítico y creativo sobre los avances científicos-tecnológicos en la salud pública dentro de un marco histórico-humanista.

La propuesta de inserción de una cátedra libre dentro de una organización requiere sustentarse sobre conceptos administrativos y herramientas planteados en la Teoría Situacional, Desarrollo Organizacional, Planificación Estratégica y Cultura Organizacional.

2.2.3.2. Teoría Situacional.

Esta doctrina demanda que no hay una forma ideal y absoluta de actuar, administrar y organizar una empresa, y para mostrar este planteamiento introduce una visión relativa y situacional de las organizaciones, de su entorno y de las personas que participan en ellas.

Sobre el particular Chiavenato (1999) expresa que “la teoría situacional asume que no existe una manera única y mejor (the best way) de organizar”. (p. 815). El enfoque situacional sostiene que las características ambientales condicionan las organizacionales, y que es en el ambiente donde se hallan las explicaciones causales de éstas últimas; es decir, que todo depende (it depends) de las características ambientales importantes para la organización implicando que las características organizacionales únicamente pueden comprenderse mediante el análisis de las ambientales que enfrentan.

La teoría situacional plantea que el estilo de organización, liderazgo y toma de decisiones es eficaz en algunas situaciones, pero puede llegar a ser desatinada en otra situación obedeciendo a algunos factores internos o externos a la organización.

Esta teoría nace a partir de una serie de investigaciones llevadas a cabo para verificar cuales son los modelos de estructura organizacionales más eficaces en determinados tipos de empresas.

Sólo con los aportes de esta teoría se desplaza la observación desde adentro hacia afuera de la organización colocando énfasis en el ambiente y en las exigencias ambientales sobre la dinámica organizacional. De los investigadores del enfoque situacional la contribución más notable es la identificación de las variables que producen mayor impacto sobre la organización como son: el ambiente y la tecnología, que permitirán prever las diferencias en la estructura y el funcionamiento de las organizaciones, debido a las diferencias de estas variables, de donde se deriva la necesidad de un modelo adecuado para cada situación en particular.

No existe una forma única que sea mejor para organizar con el propósito de alcanzar los objetivos -sumamente diversos- de la organización dentro de un ambiente que también es sumamente variado.

2.2.3.2.1. Principales representantes de la Teoría Situacional

Las investigaciones fueron desarrolladas por Alfred Chandler (1962), uno de los más significativos y prácticamente fundador de la doctrina; Tom Burns y G. M. Stalker (1961); Paul R Lawrence y Jay W. Lorsch (1973) ambos sociólogos, a quienes se le debe el nombre de Teoría Situacional; Joan Woodward (1958) y James D. Thompson (1967), entre otros.

2.2.3.2.2. Evolución histórica de la Teoría Situacional.

2.2.3.2.2.1. Teoría Clásica

La organización fue visionada por esta teoría como un sistema cerrado, rígido y mecánico, desvinculada totalmente del ambiente externo. La preocupación primordial de los investigadores clásicos era encontrar la “mejor manera” de organizar cualquier tipo de organización. Basados en este principio se perfila una teoría normativa y prescriptiva con una dosis apreciable de sentido común, impregnada de principios y recetas aplicables a todas las circunstancias de las organizaciones y generalizable a las demás.

2.2.3.2.2.2. Teoría Relaciones Humanas

Movimiento eminentemente humanizador de la teoría de las organizaciones enfoca la organización orientada por completo hacia el interior de la misma, de donde al igual que la teoría clásica comparte la idea de ver la organización como un sistema cerrado.

Este enfoque introvertido e introspectivo pone énfasis en desplazar la fuerza que la teoría de las organizaciones pone en el proceso y los aspectos técnicos hacia el grupo social y los aspectos sociales y de comportamiento. Comparte con la teoría clásica que lo que es válido para una organización humana también lo es para las demás organizaciones. Asimismo, mantiene el carácter normativo y prescriptivo de la teoría, impregnada de principios y recetas aplicables a todas las situaciones.

2.2.3.2.2.3. Teoría de la Burocracia

Esta teoría se define también por esa concepción introspectiva, restringida e ilimitada de la organización, dado que sólo se preocupaba por los aspectos internos y formales de un sistema cerrado, hermético y monolítico. Pone empeño en la división racional del trabajo, en la jerarquía de la autoridad, en la imposición de reglas y de una disciplina rígida, y en la búsqueda de un carácter racional, legal, impersonal y formal para el alcance de la máxima eficiencia, y para impedir la diversidad de las decisiones individuales se encamina hacia una estructura organizacional tomada de la estandarización del desempeño humano y la rutina de las tareas, sin tomar en cuenta la interacción de la organización con el ambiente.

2.2.3.2.2.4. Teoría Estructuralista

Esta teoría realiza los primeros estudios sobre la interacción organización-ambiente y la concepción inicial de la organización como sistema abierto germina con esta posición estructuralista.

La sociedad de organizaciones se acerca bastante al concepto de sistema de sistemas, de un macro enfoque inter y extra organizacional. Además, en un intento por integrar los conceptos clásico y humanístico de la organización y el hombre, extiende y redimensiona los conceptos de la organización y del hombre.

Los estructuralistas esgrimen al mismo tiempo una perspectiva ecléctica y crítica para desarrollar análisis comparativos de las organizaciones, y además dentro

de un enfoque explicativo y descriptivo formulan tipologías destinadas a facilitar la ubicación de perspectiva de innovación y adaptación al cambio.

2.2.3.2.2.5. Teoría Neoclásica

La teoría neoclásica es un enfoque nuevo que utiliza viejos conceptos de una teoría que es, sin duda, la única que hasta aquí presenta un carácter general fundamentado en principios universales.

En una perspectiva de innovación y adaptación al cambio retorna a los postulados clásicos debidamente actualizados y realineados. Surge aquí el tema de la eficiencia en el proceso y la eficacia en los resultados relacionados con los objetivos. El enfoque vuelve a ser normativo y prescriptivo, aunque en algunos aspectos era explicativo y descriptivo.

2.2.3.2.2.6. Teoría del Comportamiento

La teoría del comportamiento se sirve del camino trazado por la teoría de las relaciones humanas y dimensiona los conceptos de comportamiento social hacia el comportamiento organizacional, en búsqueda de comparar el estilo tradicional de la administración con el moderno, soportado en la comprensión de los conceptos de comportamiento y motivacionales. La organización se estudia a través de la óptica de un sistema de intercambio de estímulos y contribuciones dentro de una compleja trama de decisiones.

Con el surgimiento del movimiento denominado Desarrollo Organizacional (DO), el impacto de la interacción entre la organización y el ambiente cambiante y dinámico que lo rodea toma impulso en dirección hacia un enfoque de sistema abierto. Se recalca la necesidad de flexibilizar las organizaciones y adaptarlas a los cambios ambientales, como imperativo para sobrevivir y crecer. Sostiene que para que una organización cambie y se adapte dinámicamente, es necesario, cambiar no sólo su estructura formal sino principalmente el comportamiento de los participantes

y sus relaciones interpersonales. A pesar del ámbito nítidamente descriptivo y explicativo algunos autores del movimiento de DO se aproximan ligeramente al rumbo normativo y prescriptivo.

Hasta la aparición del DO, la atención de los autores está centrada todavía en el interior de las organizaciones.

2.2.3.2.2.7. Teoría de los Sistemas

Con esta teoría emerge la construcción de modelos abiertos que interactúan en forma dinámica con el ambiente y cuyos subsistemas denotan una compleja interacción interna y externa. Los subsistemas que conforman una organización están interconectados, mientras que el suprasistema ambiental interactúa con los subsistemas y la organización como totalidad. Se destacan las características organizacionales y su adaptación continua a las exigencias ambientales.

La visión situacional está dirigida ante todo hacia la recomendación de diseños organizacionales y sistemas gerenciales determinados por situaciones específicas.

2.2.3.2.2.8. Teoría del Ambiente

Para comprender ampliamente el comportamiento de la organización, es importante considerar su relación con el ambiente. “La tarea primaria de la administración de una organización como totalidad consiste en relacionar el sistema total con ambiente externo y no sólo la regulación de las partes internas entre sí.

En tanto sistema abierto, la organización mantiene transacciones e intercambio con su ambiente, lo cual permite que todo lo que ocurre externamente en el ambiente influye en lo que sucede internamente en la organización.

El análisis de las organizaciones desde un enfoque múltiple, que incluye la interacción entre organización y ambiente, fue iniciado por los estructuralistas. A

medida que este análisis organizacional comenzó a ser fuertemente influenciado por los enfoques de sistemas abiertos, aumentó el énfasis en estudio del medio ambiente como base para la comprensión de la legitimidad y eficacia de las organizaciones.

2.2.3.2.2.9. Mapas ambientales.

Como el ambiente es vasto y complejo en extremo, las organizaciones no pueden asimilarlo, conocerlo ni comprenderlo en su totalidad y complejidad, lo que sería inimaginable. El ambiente es un contexto externo que presenta una enorme diversidad de condiciones variables y complejas en extremo, difíciles de ser estudiadas en conjunto y analizadas con objetividad. La organización necesita elaborar un mapa de espacio ambiental, el cual es elaborado por las que ocupan cargos destinados a esa labora en la empresa.

Las organizaciones no pueden comprender de una vez todas las condiciones variables del ambiente, en especial porque algunas de las variables están sujetas a influencias que las empresas no pueden siquiera prever ni mucho menos controlar.

Para enfrentar esa complejidad las organizaciones seleccionan sus ambientes y visualizan su mundo exterior sólo en las partes escogidas y seleccionadas de ese enorme conjunto.

2.2.3.3. Percepción ambiental.

Las organizaciones perciben subjetivamente sus ambientes de acuerdo con sus expectativas, sus experiencias, sus problemas sus convicciones y sus motivaciones. A esta manera de percibir el ambiente se denomina percepción ambiental, que es la construcción, el conjunto de informaciones seleccionadas y estructuras en función de la experiencia anterior, de las necesidades y de las intenciones de la organización de sus dirigentes.

2.2.3.3.1. Consonancia y Disonancia.

Existe consonancia cuando las suposiciones de la organización respecto de su ambiente son confirmadas con la práctica cotidiana. Esta confirmación sirve para reforzar dichas suposiciones. Así, la organización mantiene la coherencia en su comportamiento, es decir, su comportamiento está de acuerdo con sus suposiciones.

2.2.3.3.2. Límites o Fronteras.

Chiavenato, (2000) señala que los límites o fronteras entre la organización y su ambiente pueden definirse en términos de valores y actitudes de sus empleados (cuando se identifican con las normas y reglamentos de la organización) en términos legales (qué pertenece a la organización y qué no) o, incluso en términos fiscales (qué se define como “territorio” de la organización y qué no. En realidad como no son separables del todo – organización y ambiente- el límite organizacional es sólo una invención arbitraria de quien estudia la organización. (p. 852).

2.2.3.3.3. Ambiente General.

El ambiente es multivariado y complejo en extremo, puesto que las organizaciones viven en un mundo humano, económico, político y social que cambia constantemente. De acuerdo a su contenido y sus complejas variables que lo integran, se establecen dos niveles: el ambiente general y específico de tarea.

Ambiente general (macroambiente). Constituido por un amplio y complejo de condiciones y factores externos que rodean todas las organizaciones e influyen ampliamente en ellas. El ambiente no es una entidad concreta con la que la organización puede interactuar de modo directo, sino un conjunto de condiciones genéricas y externas y externas a las organizaciones, que influyen de manera general en todo lo que ocurre en cada organización. El ambiente está constituido por las siguientes variables:

- a) Tecnológicas
- b) Políticas
- c) Económicas
- d) Legales
- e) Culturales
- f) Demográficas
- g) Ecológicas

Todas estas condiciones son fenómenos ambientales que conforman un campo dinámico de fuerzas que interactúan. En tanto el ambiente total es genérico y común a todas las organizaciones, cada una de ellas tiene su ambiente particular, que es lo que se conoce como ambiente de tarea.

2.2.3.3.4. Ambiente de Tarea

Es el ambiente específico de cada empresa, y corresponde al segmento del ambiente general más próximo e inmediato de cada organización. Está constituido por las demás organizaciones, instituciones, grupos e individuos con los que una organización interactúa directamente para poder funcionar.

Este ambiente está constituido por las partes del ambiente que son potencialmente importantes para que la organización pueda establecer y alcanzar sus objetivos.

Cuatro sectores principales constituyen este ambiente de tarea: Consumidores o usuarios, proveedores de recursos, competidores y entidades reguladoras.

2.2.3.3.5. Interfaz

Es la palabra utilizada para describir el área de contacto entre la organización y su ambiente. En el punto de interfaz, las entradas y salidas atraviesan los límites entre una organización y su ambiente. La interfaz incluye los elementos de enlace con consumidores, usuarios, proveedores y entidades reguladoras.

Una organización puede mantener interfaz con varios ambientes de tarea cuando diversifica sus productos, servicios o mercados. La decisión de variar o cambiar los productos o servicios se toma para defender o explotar mejor un dominio (área de influencia y de poder) establecido o incluso para cambiar un dominio ya existente, aunque agotado o amenazado.

2.2.3.3.6. Tecnología (TIC)

Desde un punto de vista administrativo, la tecnología es un elemento desarrollado en las organizaciones, en general, y en las empresas, en particular, con base en conocimientos acumulados y desarrollados en el significado de las tareas, y por sus manifestaciones físicas derivada- máquinas, equipos, instalaciones – que constituyen un enorme complejo de técnicas utilizadas para transformar en resultados los insumos recibido por las empresas, es decir, en productos o servicios.

La tecnología puede considerarse desde dos ángulos diferentes, tales como;

- a. Tecnología como variable ambiental. La tecnología es un componente organizacional en la medida en que las empresas adquieren, incorporan y utilizan en sus sistemas las tecnologías creadas y desarrolladas por otras empresas pertenecientes a su ambiente de tarea.
- b. Tecnología como variable organizacional. La tecnología es un componente organizacional en la medida en que forma parte del sistema interno de la organización, incorporada a éste, y por tanto, influye en él y en su ambiente de tarea.

La tecnología puede entenderse como variable ambiental que influye en la organización de afuera hacia adentro, como si fuese una fuerza externa y muchas veces extraña a ella y acerca de la cual la organización conoce muy poco y apenas ejerce control o como variable organizacional que influye sobre la organización como si fuera un recurso interno propio, y sobre los demás recursos, proporcionando mejor desempeño en la acción y mayor capacidad para que la organización enfrente las fuerzas ambientales.

La tecnología representa una amplia área de aplicaciones intencionales cuyo contenido proviene de diversas ciencias. Dice Chiavenato, “tecnología y ciencia van de la mano, pero no se confunden jamás”.

Algunos representantes de la Teoría Situacional comprobaron que una organización eficaz tiende a poseer una estructura adaptable a la clase de tecnología que la empresa desarrolla. La idea básica es que la tecnología desarrollada por la organización, así como otros factores que debe enfrentar -en términos de oportunidades o amenazas- quedan reflejados en su estructura organizacional.

La administración de la complejidad tecnológica ha sido estudiada por varios investigadores desde diferentes perspectivas, James Thompson establece una tipología donde señala que “La tecnología es una variable importante para comprender las acciones de las empresas” y en cuanto al administrador dice, que es primordial que conozca en profundidad la tecnología desarrollada por la organización.

2.2.3.3.7. Tipología de Perrow

Clasifica la tecnología en fija y flexible en cuanto la versatilidad que requiere para colocar su producto en el mercado y establece que estos serán más perceptibles si el producto y/o servicio se asocia al servicio que presta la organización.

De acuerdo al producto o servicio que presta la organización, Thompson menciona que básicamente se pueden clasificar en:

2.2.3.3.7.1. Producto Concreto

Producto o servicio que puede ser descrito con gran precisión, identificado con gran especificidad, medido y evaluado. El producto que puede palpase por medios físicos es de fácil visualización, como el automóvil, los artículos de consumo, los electrodomésticos y la gran cantidad de productos físicamente identificables.

2.2.3.3.7.2. Producto Abstracto

Es el producto o servicio que no permite descripción precisa ni identificación o especificación claras. Es el producto o servicio que no tiene correspondiente físico o concreto capaz de permitir una dimensión descriptible o perfectamente identificable, como la enseñanza o la educación. Los servicios de radio, la información y la publicidad hablada, gran parte de la actividad política y gran cantidad de servicios ofrecidos de manera conceptual o simbólica.

Ambas clasificaciones binarias pueden reunirse en una tipología de tecnología y productos que permite considerar las consecuencias de la elaboración de la estrategia global de una organización.

2.2.3.4. Planificación Estratégica

Es una filosofía de actuar, un proceso, una metodología que ayuda a los gerentes a establecer el rumbo estratégico y la personalidad de la organización, a través de la definición de elementos como la misión, visión, propósito y objetivos estratégicos. Es un estado de conciencia que nos permite enfrentar hoy situaciones difíciles y prepararnos para el futuro. “La planeación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción” (Ackoff, 1981).

Cuando se habla de planificación, sin tener ninguna preocupación por utilizar el término con todo el rigor científico, siempre se asocia a la idea de organizar, ordenar, prever. Para resolver esta situación, que se da en casi todos los campos y

dominios del quehacer humano es necesario realizar un análisis y diagnóstico sobre la realidad en la que se ha de actuar, tomar luego las decisiones y proceder a la acción para obtener los resultados previstos o deseados.

Según la ingeniera Claudia Bernazza, “planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que previstas anticipadamente, tiene el propósito de influir el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos limitados.

2.2.3.4.1. La planificación y sus características

De acuerdo a esta definición, la Ingeniera Bernazza establece la consideración de los elementos más esenciales que caracterizan la planificación:

- a. **Planificar es un proceso**, es decir es una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines y, sobre todo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad. Estos reajustes se hacen de acuerdo a una estrategia que tiene en cuenta los diferentes actores sociales y factores contingentes que actúan e inciden en el mismo escenario en que se desarrolla el plan o programa. Como en este escenario confluyen diferentes factores y actores se necesita de un análisis de situación interactivo y de propuestas renovadas que surgen de esta cambiante situación.
- b. **Preparatorio** de un conjunto de decisiones que deben ser formuladas por los responsables de elaborar el plan o programa (un equipo técnico o técnicos y beneficiarios). Luego estas decisiones deben ser aprobadas por quienes tienen poder político con el propósito de ser realizadas. La planificación y la

ejecución de un plan, si bien son procesos interrelacionados, son distintos y deben considerarse analítica y metodológicamente separados.

- c. **Un conjunto....**, si bien planificar es una forma de tomar decisiones (decisión making) y formular políticas (policy making), su carácter específico es el de tratar con un conjunto de decisiones, es decir con una matriz de series sucesivas e interdependientes de decisiones sistemáticas relacionadas entre sí, dentro de una situación dinámica e interactiva.
- d. **Decisiones para la acción.** La planificación es una actividad con una intencionalidad eminentemente práctica (lo que parecen ignorar muchos “elaboradores” de planes y proyectos). Se planifica para la acción y no para otros objetivos tales como la adquisición de conocimientos, o lo que es una tragedia en América Latina, se elaboran planes para... elaborar planes. Documentos o libros que nadie utilizará y difícilmente serán leídos por más media docena de personas. Esto ha conducido a que hay un superávit de planes y un déficit de ejecución.
- e. **Futura**, la planificación es siempre una actividad que concierne al futuro, ya sea, que la consideremos como función administrativa o bien (como en el caso de este libro), o se la considere como un conjunto de procedimientos para elaborar planes, programas o proyectos. Este futuro que prevé la planificación está expresado operativamente en lo que en el lenguaje de planificación estratégica se denomina situación objetivo”.
- f. **Dirigido al logro de objetivos.** Planificar, como ya lo dijimos reiteradamente es prever “hacer algo”, pero lo que se quiere hacer no puede quedar en algo nebulosos, vago, inasible o difícilmente realizable. “Aquello” que se ha de hacer, tiene que expresarse con objetivos concretos y bien definidos, traducidos operacionalmente en metas de cara a obtener los resultados previstos. La planificación supone las posibilidades de una relación de causalidad entre lo decidido (programada), o lo realizado (ejecutado) y los resultados obtenidos.

- g. **Por medios preferibles.** Se trata de identificar los medios preferibles con respecto aun input de recursos disponibles. Desde un punto de vista más estrictamente técnico/operativo, este aspecto de planificación puede definirse como el arte de establecer procedimientos para la organización de la relaciones entre medios y objetivos. Al mismo tiempo, se trata de proporcionar normas y pautas para la toma de decisiones coherentes, compatibles e integradas, que conducen a una acción sistemáticamente organizada y coordinadamente ejecutadas.

Para comprender con amplitud el concepto de planeación estratégica se deben involucran seis factores críticos:

En primer lugar, la estrategia es un patrón de decisiones coherentes unificado e integrador; esto significa que su desarrollo es conciente, explícito y proactivo.

En segundo lugar, la estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos. Esta última es quizás la verdadera prueba de fuego del plan estratégico de la organización.

En tercer lugar, la estrategia es una definición del dominio competitivo de la compañía: en que tipo de negocios se halla en realidad, aunque ésta no es una pregunta sencilla como pueda parecer.

En cuarto lugar, la estrategia representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades de amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva.

En quinto lugar, la estrategia se convierte en un sistema lógico para diferenciar las tareas ejecutivas y administrativas y los roles a niveles corporativos, de negocios y funcional, de tal manera que la estructura se ajuste a la función.

En sexto lugar, constituye una forma de definir la contribución económica y no económica que la organización hará a sus grupos de interés, con su razón de ser.

La planeación táctica y la planeación operativa son sinónimas. Ambas se refieren a cómo hacer el trabajo, mientras que la planeación estratégica se relaciona con qué se debe hacer. Es decir, los planes tácticos y los planes operativos se relacionan con el establecimiento de objetivos específicos, medibles y alcanzables que las divisiones, los departamentos, los grupos de trabajo, y los individuos dentro de la organización deben lograr a menudo en un tiempo corto y más específico. Aunque el proceso de planeación estratégica aplicada implica la planeación táctica y operativa, este tipo de planeación se presenta dentro del contexto de los planes de acción de toda la organización que fomentan el logro del plan estratégico general.

La planeación estratégica debe responder tres preguntas básicas para una organización (Gup, 1979). La primera, “¿Hacia dónde va usted? Sin un sentido claro de la dirección, sin el enunciado de la misión, la claridad acerca del alcance de las operaciones y un conjunto de metas y objetivos específicos, una organización se encuentra a la deriva. La segunda, ¿Cuál es el entorno? Al responder este cuestionamiento, la empresa se ve forzada a observarse a sí misma en forma realista y objetiva, y también a su entorno externo, a sus competidores y a las amenazas y oportunidades que representan. Además, debe medir la brecha entre sus metas, sus objetivos y su capacidad para lograrlos. La pregunta final que debe responder la planeación estratégica es ¿Cómo lograrlo? Es decir ¿Cuáles son los modelos de negocios específicos que pueden posibilitar que la organización logre sus metas y cómo se deben distribuir sus recursos para hacer que funcionen estos modelos?

La planificación es entonces un proceso formal y consciente para:

- Establecer objetivos y metas.
- Evaluar información relevante.
- Establecer futuros probables.
- Establecer cursos de acción apropiados.
- Anticipar la toma de decisiones.

- Evaluar la situación actual interna y externa de la organización.
- Fomentar la interacción, comunicación, participación y compromiso a todos los niveles de la organización.

La planificación estratégica no es la panacea para el gerente, ni implica una solución mágica de los problemas en las organizaciones, pero sí constituye una importante herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en relación con la situación actual y el camino que deben recorrer las organizaciones, para adecuarse a los cambios que impone el entorno, y lograr metas de eficiencia, eficacia y efectividad.

2.2.3.5. Métodos de Análisis (Matriz DOFA - FODA)

La matriz FODA (fortalezas-oportunidades, debilidades y amenazas), es una herramienta que facilita el análisis de la situación interna tomando en consideración aquellos factores principales que se espera tengan influencia en el cumplimiento de los propósitos básicos de la empresa o institución.

La matriz DOFA es una técnica gráfica para combinar los resultados del análisis de las debilidades-amenazas y definir las acciones a seguir en la consecución de los objetivos de la organización, interrelacionando el entorno con las capacidades internas. Las relaciones que se establecen son:

1. Relaciones FO: Fortalezas con oportunidades.
2. Relaciones DO: Debilidades con oportunidades
3. Relaciones FA: Fortalezas con amenazas
4. Relaciones DA: Debilidades con amenazas

Una vez concluido el análisis, sus resultados servirán para tener un diagnóstico objetivo de la organización y exigir la mayor objetividad en la selección de las estrategias más apropiadas para superar los problemas existentes y mejorar las condiciones actuales de la organización.

2.2. . 3.6. *Modelo de Sistema Abierto*

A diferencia de los sistemas físicos o biológicos, los sistemas sociales no poseen unos límites físicos. “El sistema social es una estructuración de acontecimientos o sucesos más que de partes físicas, y por consiguiente, no tiene una estructura separada de su funcionamiento” (Katz y Kahn, 1977). Está en constante interacción con el medio externo, del cual recibe insumos - información, gente, energía y materiales -. Cada tipo de insumo es muy complejo y variado. Una vez que el insumo entra en el sistema, sufre transformaciones u operaciones. Cuando los insumos han sido transformados representan un “producto” (o salida) que el sistema exporta al entorno. (p. 40).

Los insumos son de dos tipos: de mantenimiento y de producción; el sistema debe importar unos y otros constantemente y frente a ellos debe tener apertura. Los insumos de mantenimiento son las importaciones de energía que sustentan el sistema. Los insumos de producción “constituyen las importaciones de energía que, al ser procesadas, terminan en algún resultado productivo”. (Katz y Kahn, 1977). (p. 41).

Dado que consideran los sistemas como una estructura de eventos o actividades, la clasificación que Katz y Kahn (1977) hacen de los subsistemas organizacionales está basada en el tipo de actividades. (p. 49-59). Así identifican cinco subsistemas dentro de la organización, que corresponden a la clasificación más general de los sistemas sociales de Talcott Parsons.

Son los siguientes:

- Subsistemas técnicos o de producción
- Subsistemas de apoyo
- Subsistemas de mantenimiento
- Subsistemas de adaptación
- Subsistemas gerenciales o directivos

- **Subsistemas de apoyo.** Proporcionan una fuente continua de insumos de producción, ampliando el sistema de producción y llevándolo al entorno para obtener materias primas y entregar producto, así como desarrollando un ambiente favorable con otros sistemas de la sociedad. La función de los subsistemas de apoyo (abastecimiento y ventas) es mantener intercambios transaccionales en las fronteras del sistema, así como obtener apoyo y legitimación sociales para la organización. Su dinámica es la manipulación específicamente enfocada al entorno de la organización. Sus mecanismos permiten adquirir control sobre las fuentes de abastecimiento y crear una imagen para la organización.
- **Subsistemas de adaptación.** Estos se relacionan con la generación de respuestas adecuadas a las cambiantes condiciones externas. Son los subsistemas que tienen que con el cambio organizacional, con los problemas de ajustes. La función adaptativa al igual que las de mantenimiento está dirigida a la supervivencia de la organización, aunque a diferencia de aquella está dirigida hacia fuera. Busca tener bajo control al entorno, lograr una “constancia ambiental”. Katz y Kahn (1975:105) aclaran que: la función adaptativa puede moverse en ambas direcciones: luchar por lograr el control de las fuerzas externas y seguir siendo capaz de predecir su funcionamiento de este modo o buscar una modificación interna de las estructuras organizacionales propias, para así satisfacer las necesidades de un mundo cambiante. Ambas tendencias funcionarán en la misma organización y a veces la aparente falta de lógica de las actividades de la misma se debe a compromisos establecidos entre estas dependencias antagónicas.

La función del subsistema adaptativo es una de inteligencia, investigación, desarrollo y planeamiento, generalmente localizada en unidades de asesoría, y su mecanismo son las recomendaciones que como resultado de esa inteligencia hace a la gerencia. Su dinámica distintiva es la de hacer presiones para los cambios organizacionales. Su importancia se deriva en el hecho de que el cambio es un elemento vital para subsistencia del sistema, ya que en un medio de cambios rígidos, los peligros de obsolescencia son altos. Un sistema que permanece aislado del medio,

un cierto periodo más o menos prolongado, manteniendo una conducta uniforme, es muy probable que sea destruido por el medio (Johansen, 1982) (p. 103).

2.2.3.7. Cultura Organizacional

La cultura organizacional de las instituciones académicas, científicas y de servicios del sector salud público no están lo suficientemente orientadas en función de estos valores.

En este orden de ideas, Valladares (2003) afirma que “la Cultura Organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes, formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de la organización” y que la Cultura Organizacional incluye lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento tales como:

- Transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización.
- Facilitar el compromiso con algo mayor que el yo mismo.
- Reforzar la estabilidad del sistema social.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma decisiones.

La teoría organizacional de antes de 1990 entre ellas la teoría clásica de la Burocracia, de las Decisiones se concentraron en la estructura y el diseño del trabajo; las teorías conductuales entre ellas la de relaciones humanas, dinámica de grupos, teoría de las decisiones y escuelas de liderazgo concentraron su estudio en la satisfacción de los trabajadores, el liderazgo y las relaciones interpersonales, así mismo la escuela sociotécnica, la teoría de sistemas y la teoría de las contingencias se concentraron en la estructura y la interacciones interpersonales.

2.2.3.8. Enfoques

- **Enfoque conductual:** se refiere a los cambios que registran los conocimientos, las capacidades, las interacciones y las actitudes de los miembros. Con frecuencia llamado desarrollo organizacional (D.O.), el enfoque conductual también puede implicar mejorar la comunicación, el comportamiento del grupo, el comportamiento intergrupar, las capacidades del liderazgo y las relaciones de poder, así como cambiar la cultura organizacional.
- **Enfoque estructural:** requiere que se rediseñen las organizaciones y los empleos o las situaciones laborales.
- **Enfoque tecnológico:** requiere que se cambie el equipo, los métodos, los materiales o las técnicas, por ejemplo mediante el rediseño o el trabajo de reingeniería y la automatización de los procesos laborales.

2.2.3.9. Desarrollo Organizacional

La actividad científica de las ciencias de la salud, la gestión de los diversos servicios de salud y la formación del talento humano para dichos servicios, además de requerir del conocimiento científico-técnico demanda indispensable, ante una sociedad acosada por el cultivo de valores mercantilistas, precisa contar con valores éticos, sociales y humanos consolidados que permitan, en este caso, realizar una labor de salud pública con sentido social más profundo, más virtuoso e intenso, lo que cada día se hace más necesario.

En relación a lo anterior, Baines (1998), expresa que “no puede obedecer a un condicionamiento ambiental mecánico, sino que debe fundamentarse en un desarrollo ético individual de carácter reflexivo, en que el sujeto, por libre decisión haga propios los más altos valores trascendentales”. (p. 35).

Para que se genere la trascendencia todo cambio estructural debe ser planeado. Es así que la planificación del cambio organizacional se sustenta en la idea de una

organización y un sistema social que han de evolucionar dinámica y armónicamente. Recurrir al Desarrollo Organizacional como un proceso de cambio planeado de carácter integral y global determina que los cambios serán buscados, integrados e internalizados por cultura de la organización.

2.2.3.9.1. Evolución Histórica

El Desarrollo Organizacional no es una ciencia nueva, ya que el mismo no se basa en descubrimientos o invenciones recientes, su virtud radica en concretar elementos que se encuentran dispersos en el campo de las ciencias humanas, sociales y administrativas.

Con respecto al surgimiento de esta ciencia, De Faría Mello (2008) señala que algunos autores difieren en su origen histórico, entre ellos: Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki (1971) quienes sitúan su origen en el año 1924, partiendo de las investigaciones de psicología aplicada al trabajo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company, EUA.

Asimismo, Warren Bennis (1966) considera su origen en 1958, con los trabajos dirigidos por Robert Blake y Herbert Shepard en la Standard Oil Company (ESSO), EUA.

French y Bell (1973) visualizan su origen como un aprendizaje embrionario o de gestación; señalando que el esfuerzo propiamente dicho, dirigido a realizar múltiples entradas y producir cambios interdependientes en todas las partes del sistema, tuvo su inicio específico quizá antes, con el trabajo de Leland Bradford y Ronald Lippitt en 1945, en el Freedman Hospital en Washington, EUA.

No obstante como teoría administrativa, de la cual se sirve esta investigación, el Desarrollo Organizacional constituye un movimiento que surge a principios de la década del 60 como consecuencia de un conjunto de ideas e investigaciones de carácter humano relacionista.

2.2.3.9.2. Definición de Desarrollo Organizacional

Diversos autores y profesionales han presentado diferentes definiciones, algunas idénticas otras muy distintas, de Desarrollo Organizacional.

Beckhard (1969), define el Desarrollo Organizacional como “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento”. (p. 27).

Bennis (1969), puntualiza el Desarrollo Organizacional como “una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios”. (p. 27).

Robbins (2009) expresa que el Desarrollo Organizacional “es un conjunto de intervenciones para el cambio planeado, basadas en valores humanistas y democráticos, que busca mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados” (p. 629).

De los conceptos antes citados se puede inferir al Desarrollo Organizacional con una visión de ir más allá del concepto tradicional de la administración, de maximización de las ganancias u optimización de servicios y búsqueda de la eficacia.

Su novedad radica en compatibilizar eficacia-salud organizacional integrándolas con la creación de nuevos métodos e instrumentos propios con uso de metodologías y consultorios de agentes de cambios del comportamiento organizacional.

La investigadora al evaluar el origen histórico y la conceptualización del Desarrollo Organizacional observa que el análisis de estos elementos permite delimitar el enfoque del proyecto hacia la búsqueda de un conjunto de conocimientos que faciliten orientar el estudio con un enfoque en el comportamiento organizacional,

cuyo tema central lo constituye la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” en el Instituto.

El Desarrollo Organizacional se distingue de los métodos de cambio más tradicionales en su distinguido aumento de los equipos de trabajo, de la colaboración y la Gerencia participativa, fortalecimiento de la cultura organizacional y en el uso de científicos de la conducta como agentes de cambio.

2.2.4. Teorías de Liderazgo

El liderazgo es una variable a tomar en cuenta en la conducción de negocios, gobierno, grupos y organizaciones. Es demasiado simple considerar que los subordinados son guiados a la meta, sólo por el proceder del líder. El liderazgo constituye apenas otra variable independiente en la explicación del comportamiento organizacional.

Toda una serie de teorías han tratado de identificar al líder y de explicar la eficacia del liderazgo. Robbins (2009) señala que “liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para la consecución de metas” (p. 29).

Con el enfoque de cuatro planteamientos se explican las múltiples teorías citadas por diversos investigadores que denota la eficacia del líder. El primero, pretende hallar los rasgos universales que diferencian al líder de otros; el segundo, trata de explicar el liderazgo en términos del comportamiento del líder; el tercero, acude a los modelos de contingencia para reunir y conciliar la diversidad de estudios, y el cuarto, investiga las cualidades que ostentan los líderes carismáticos.

2.2.5. Teoría de los Rasgos

Sobre la teoría de los Rasgos de los líderes, los estudios realizados en la primera mitad del siglo XX, sustentan la idea de que se nace líder. Asimismo, sugiere que los líderes manifiestan ciertas características de personalidad sociales y físicas de

elevados rasgos; lo cual influye para que las personas actúen como líder. Esta teoría supone que los rasgos en los líderes difieren de los demás definidos por empuje y ambición, deseo de dirigir e influir en los otros, honestidad e integridad, confianza personal, inteligencia, profundos conocimientos técnicos en el área de su responsabilidad, esta teoría encontraba su debilidad en ignorar los factores situacionales en el que emprender las acciones correctas y lo correcto en una situación no lo es necesariamente en otra.

Gordon (1997) cita: “La teoría de los rasgos sugiere que ciertos rasgos podrían aumentar la probabilidad de que el líder sea efectivo” (p. 311).

2.2.6. Teoría Conductual

La teoría conductual proviene de la investigación iniciada a finales de los años cuarenta en la Universidad de Ohio, los cuales pretendieron identificar las dimensiones independientes del comportamiento del líder; enfocaron su estudio en lo que llamaron estructura inicial y consideración., al respecto Gordon afirma que “los críticos de la teoría de los rasgos sugirieron que la conducta de los líderes determinaban su efectividad”. (p.312).

La estructura inicial es la inclinación del líder a definir y estructurar su función y la de sus subordinados en el empeño por conseguir la meta; la de consideración es el grado en la inclinación del líder que se dirige a mantener relaciones de trabajo caracterizadas por la confianza mutua, el respeto por las ideas de los supervisores y el respeto por sus sentimientos.

Los estudios realizados en la Universidad de Michigan en los años cincuenta complementaron los estudios realizados en la Universidad Estatal de Ohio, contemplaban la orientación hacia la producción o la atención en cumplir la tarea y la orientación hacia los empleados, una investigación posterior realizada por Rensis Likert sumó el liderazgo participativo a los estilos estudiados, estos líderes recurrían a las juntas de grupos para propiciar la participación de los trabajadores en la toma de

decisiones, la comunicación, la cooperación y la resolución de conflictos, este liderazgo se asociaba con una productividad muy elevada y un trabajo de gran calidad; una de las debilidades de las teorías conductuales es la falta de considerar los factores situacionales que influyen en el éxito o el fracaso.

2.2.7. Teoría Situacional

Como ya se mencionó anteriormente esta Teoría introduce una visión relativa y situacional de las organizaciones, de su entorno y de las personas que participan en ellas, para mostrar que no existe una única mejor manera de actuar, administrar y organizar.

La teoría situacional nació a partir de una serie de investigaciones llevadas a cabo para verificar cuales son los modelos de estructura organizaciones más eficaces en determinados tipos de empresas.

Esta teoría difiere de la de Rasgos y de la Conductual porque afirman que no existe una forma única de dirigir. Investigaciones recientes sugieren que los administradores deberían de elegir el liderazgo que encaje mejor con la situación en un momento dado.

2.2.8. Teoría X y Teoría Y

Los planteamientos de Douglas McGregor pretenden dar cuenta de los supuestos que subyacen en las acciones de los gerentes, y de las consecuencias de esas acciones sobre sus empleados. Todo gerente tiene un conjunto de suposiciones sobre el hombre y su relación con el trabajo, los cuales se ubican en un continuo cuyos extremos se conocen como Teoría X y Teoría Y. El primero de esos conjuntos de supuestos contiene una visión tradicionalista y pesimista del hombre y su relación con el trabajo.

Es la Teoría X, según la cual los trabajadores son flojos por naturaleza, trabajan básicamente por dinero, carecen de ambición, no se identifican con la organización, son resistentes al cambio y carecen de aptitudes para el trabajo complejo. En contraposición con lo anterior, hay otro conjunto de supuestos de contenido más optimista y humanista. Es la Teoría Y, según la cual los trabajadores pueden disfrutar de su trabajo tanto como del juego o el descanso, buscan en el trabajo gratificaciones de orden superior, son ambiciosos y están dispuestos a asumir nuevas responsabilidades, se identifican con la organización, son susceptibles al cambio y normalmente tienen más aptitudes que las demostradas en el trabajo cotidiano.

Ahora bien, todo gerente orienta sus acciones gerenciales según los supuestos que admiten como ciertos. Un gerente que se identifique con los postulados de la Teoría X tenderá a desarrollar una dirección autocrática: supervisará muy de cerca de los trabajadores, tratará de influir sobre su conducta a través de premios y castigos, les indicará en detalle lo que tienen que hacer y concentrará en sus propias manos la toma de decisiones.

Un gerente orientado por la Teoría Y, tenderá a desarrollar un estilo de dirección democrático o participativo: dará espacio para la auto dirección y el autocontrol, ofrecerá oportunidades para que los individuos desarrollen sus potencialidades, y brindará autonomía a los trabajadores para que tomen decisiones sobre su trabajo.

En síntesis, cada gerente desarrollará un estilo de dirección que concuerda con los supuestos que tiene sobre el hombre y su relación con el trabajo. Lo más importante, sin embargo es la materialización de la profecía que se auto cumple: los trabajadores reaccionarán en forma tal que ratificarán los supuestos iniciales. En síntesis, el gerente parte de que los trabajadores tienen ciertas características, los dirigen de acuerdo con esos supuestos y los trabajadores se van a comportar como si esos supuestos fueran ciertos.

2.2.9. Teoría del Establecimiento de Metas

La teoría del establecimiento de metas (Edwin Locke) destaca el papel motivador de las metas específicas en el comportamiento del individuo. Una meta es cualquier cosa que un individuo se esfuerce por alcanzar. En igualdad de las demás condiciones (capacidad, conocimiento de la tarea, atractivo de las recompensas, disponibilidad de recursos), un trabajador con metas claras tendrá un mejor desempeño que otro que no las tenga o cuyas metas sean difusas. Para que las metas puedan obrar como incentivadores de la motivación deben tener cierto grado de dificultad (metas con muy baja o demasiada dificultad no operan como motivadoras), deben ser específicas (señalar clara y precisamente qué es lo que se desea lograr).

Las metas específicas y difíciles despiertan deseos de alcanzarla (intensidad de la motivación), orientan la conducta en un determinado sentido (dirección) y estimulan la persistencia a lo largo del tiempo, hasta que se logra la meta.

Además, tiene que haber retroalimentación, es decir, el individuo debe tener la posibilidad de conocer sus progresos en su camino a la meta. Pero no basta con metas específicas y desafiantes, y con la posibilidad de retroalimentación.

La influencia de esas metas sobre el desempeño esta moderado por otros factores: el compromiso con la meta (grado de aceptación, ya sea porque el individuo participó en su fijación o porque quien la asignó es percibida como creíble y digna de confianza), la eficacia personal (vale decir, la percepción que tenga el individuo sobre su propia capacidad para alcanzar la meta), el tipo de tareas (las metas grupales generan menos entusiasmo porque los resultados no dependen del individuo solamente sino de la actuación de otros que él no controla) y la cultura nacional (el tipo de valores y motivaciones estimulados por la cultura de la sociedad).

2.3. Modelos del Comportamiento Organizacional

2.3.1. Modelo de Custodia

Surge a partir del reconocimiento de los gerentes de los sentimientos de insatisfacción, inseguridad y frustración de los empleados frente al modelo autocrático.

Se comenzaron programas de bienestar social para los empleados, con el objeto de brindarles seguridad. Se basa en los recursos económicos, necesarios para ofrecer todos los beneficios. Luego, la orientación de la gerencia es hacia el dinero. Se genera dependencia del individuo a la organización. Necesidades satisfechas son de manutención y el desempeño es de cooperación pasiva. Ventajas: brinda satisfacción y seguridad a los trabajadores. Desventaja: no logra una motivación efectiva. Los trabajadores producen muy por debajo de sus capacidades y no están motivados para desarrollarlas a niveles más altos. Se sienten complacidos, pero no satisfechos.

2.3.2. Modelo de Apoyo

A través de este, la gerencia crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar las cosas que son capaces de realizar en conjunto con los intereses de la organización. Depende del liderazgo.

La orientación gerencial es la de apoyo al empleado en su desempeño; su papel es ayudar a los empleados a resolver sus problemas y ejecutar su trabajo. El resultado psicológico en los empleados es un sentimiento de participación y colaboración en las actividades de la organización. (“Nosotros” en lugar de “Ellos” al hablar de la organización). Este modelo funciona mejor en países más ricos.

2.3.3. Modelo Colegiado

Es una útil prolongación del modelo de apoyo. El término colegial o colegiado, alude a un grupo de personas con un propósito común. Encarnación del

concepto de equipo, este modelo se aplicó inicialmente con cierta amplitud en laboratorios de investigación y entornos de trabajos similares, aunque actualmente es aplicable a una extensa variedad de situaciones de trabajo.

Este modelo depende de la generación por parte de la dirección de una sensación de compañerismo con los empleados, teniendo como resultados que los colaboradores se sientan útiles y necesarios. La orientación administrativa se dirige al trabajo en equipo. La dirección funge como el entrenador a cargo de la creación de un equipo de gran calidad. La respuesta de los colaboradores a esta situación es la responsabilidad. El resultado psicológico del modelo colegial en los colaboradores es la autodisciplina. Dado que se saben responsables de sus actos.

2.3.4. Modelo Autocrático

Fue el modelo prevaleciente durante la Revolución Industrial. Se basa en el poder; los que controlan deben tener el poder para exigir. La gerencia se orienta a una autoridad oficial y formal, que se delega por derecho de jefatura a aquellos a quienes se aplica. La gerencia cree que sabe lo que hace y los empleados deben seguir sus órdenes. Los empleados deben ser persuadidos y presionados.

2.4. Bases Legales

El proyecto de “Propuesta de Inserción de una Cátedra Libre dentro de la Estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como Estrategia de Planificación Organizacional” se apoya en los instrumentos legales de la República Bolivariana de Venezuela.

2.4.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Los lineamientos centrales de esta propuesta están señalados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en sus artículos 57 y 58,

referentes al derecho de todo ciudadano de expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones en un ambiente comunicacional libre y plural.

Igualmente cuando dicta la protección de la memoria histórica de la nación y el patrimonio cultural (Art. 99), el desarrollo de la creación y los valores culturales (Art. 98 y 99) y la atención especial de las culturas populares y la interculturalidad (Art. 101).

Del mismo modo el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumentos fundamentales para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional (Art. 110). En el artículo 108 que establece “contribuir a la formación ciudadana”.

Bajo estos lineamientos principales, dictados por la Constitución, la Cátedra Libre Rafael Rangel” contribuye a formar un nuevo tipo de profesional preparado(a) para afrontar los nuevos retos del país, de manera de comprender los complejos procesos educativos, culturales y sociales que vienen adelantándose en el mundo durante los últimos años con la obligatoriedad de inserción en ellos.

2.4.2. Ley Orgánica de Educación

La Ley de Educación establece en su Art. 3 lo siguiente, “como principios de la educación, la democracia participativa y protagónica, la responsabilidad social, la igualdad entre todos los ciudadanos y ciudadanas sin discriminaciones de ninguna índole, la formación para la independencia, la libertad y la emancipación, la valoración y defensa de la soberanía, la formación en una cultura para la paz, la justicia social, el respeto a los derechos humanos, la practica de la equidad y la inclusión; la sustentabilidad del desarrollo, el derecho a la igualdad de genero, el fortalecimiento de la identidad nacional, la lealtad a la patria e integración latinoamericana y caribeña”.

Se consideran como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos. Igualmente se establece que la educación es pública y social, obligatoria, gratuita, de calidad, artística, innovadora, crítica, pluricultural, multiétnica, intercultural y plurilingüe”.

En su artículo 17 indica: “las familias tienen el deber, el derecho y la responsabilidad en la orientación y formación en principios, valores, creencias, actitudes y hábitos en los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y adultas, para cultivar respeto, amor, honestidad, tolerancia, reflexión, participación, independencia y aceptación. Las familias, la escuela, la sociedad y el Estado son corresponsables en el proceso de educación ciudadana y desarrollo integral de sus integrantes”.

Esta Ley en su artículo 24 establece que “el Sistema Educativo es un conjunto orgánico y estructurado, conformado por subsistemas, niveles y modalidades, de acuerdo con las etapas del desarrollo humano. Se basa en los postulados de unidad, corresponsabilidad, interdependencia y flexibilidad. Integra políticas, planteles, servicios y comunidades para garantizar el proceso educativo y la formación permanente de la persona sin distinción de edad, con el respeto a sus capacidades, a la diversidad étnica, lingüística y cultural, atendiendo a las necesidades y potencialidades locales, regionales y nacionales”.

2.4.3. Ley de Universidades

Esta Ley en el Art. 1 estipula que “las universidades son instituciones al servicio de la Nación y a ellas corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales”.

Igualmente en el Art. 3 establece que “las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza, a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores, y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso”.

2.4.4. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación

La Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación en el Art. 1 señala que “...definir los lineamientos que orientará las políticas y estrategias para la efectividad científica, tecnológica y de innovación con la implantación de mecanismos institucionales y operativos para la promoción, estímulo y fomento de la investigación científica, la apropiación social del conocimiento y la transferencia e innovación tecnológica a fin de fomentar la capacidad para la generación, uso y circulación del conocimiento y de impulsar el desarrollo nacional”.

En el Art. 2 indica que “las actividades científicas, tecnológicas y de innovación son de interés público y de interés general”.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

La presente investigación está enmarcada en un proyecto factible, basada en un diseño de investigación documental. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL, (2006), el proyecto factible se define como aquel que “consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades” (p. 16).

El diseño de la investigación se estructura en función del objetivo general y los objetivos específicos que en el presente Trabajo Especial de Grado son planteados como la importancia de proponer la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” en la sede única del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”; ambiente de libre acceso, principalmente para la familia rangeliense, comunidad circundante, local, regional y nacional. Además, considerando que algunos datos son tomados del ambiente natural la investigación se enmarca dentro del diseño mixto (documental y de campo) no experimental.

La importancia de este tipo de estudio es que permite la presentación sistemática, el diagnóstico de la situación, el planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, el procedimiento metodológico, las actividades y recursos necesarios para la ejecución y análisis de su viabilidad de realización.

Para definir, señalar y justificar el diseño de la siguiente investigación se precisa lo siguiente, según Sabino (2002) “El diseño remite a un plan coherente de trabajo para analizar los datos que nos acerca al conocimiento de la realidad en

estudio. Los diseños de investigación se dividen en: Bibliográficos donde se usan datos secundarios y de Campo cuando se usan datos primarios” (p. 63).

Este diseño de la investigación se ocupa precisamente de “proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo.” (Sabino, 1992).

La investigación documental consiste en “la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otro tipo de documentos.” Arias, (1999). En relación a la investigación la técnica “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” Fideas, (1997).

Esta investigación se alinea con esta definición ya que los datos se obtienen de una investigación documental que sirve de base para elaborar el marco teórico de sus conclusiones.

3.2. Unidad de Análisis. Población y Muestra

Según Hurtado (2007) una vez que se define el evento a estudiar, es necesario determinar en qué o en quién se va a investigar ese evento, es decir, en cuál o cuáles seres se manifiesta la situación a estudiar, estos elementos son las unidades de estudio. Estas son las personas, objetos, regiones, entre otros, que poseen el evento de estudio. El conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión conforman la población. Cuando la población es muy grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, el investigador tendrá la posibilidad de seleccionar una muestra. Mientras que Arias (2006) define la muestra como un “subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83).

3.2.1. Población

Balestrini (2002) define población como “cualquier conjunto de elementos de los que quiere investigar alguna o algunas de sus características” (p. 35).

En la presente investigación la población está constituida por la totalidad del aparato administrativo del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y que constituyen nuestro evento de estudio en virtud la naturaleza de nuestro objeto de investigación.

Esta población caracterizada por ser una estructura organizativa, de corte piramidal, clásica en su conformación y estructurada en gerencias bien definidas como se señala en el punto “2.1.5. *Estructura Organizativa*” de la presente investigación.

3.2.2. Muestra

La muestra es definida por Balestrini (2002) como “una parte representativa de una población cuyas características deben reproducirse en ella lo más exactamente posible” (p. 42).

En esta investigación se toma como muestra intencional a la Gerencia de Investigación y Docencia, y la Gerencia General de la cual depende, a los fines de realizar el análisis documental pertinente para lograr los fines propuestos por la presente investigación.

3.3.- Matriz DOFA

Una vez planteado el problema de la investigación y habiendo realizado su delimitación espacial y temporal resulta pertinente el planteamiento de la viabilidad conceptual de la investigación planteada y para ello hacemos uso de la matriz de análisis DOFA, de la manera siguiente:

**Cuadro 1.
Matriz DOFA**

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Cada innovación en materia de estructura gerencial o administrativa, debe ser previamente validada por un instrumento normativo. - No pueden realizarse gastos de inversión sin la previa planificación presupuestaria. - La salida de personal calificado. 	<ul style="list-style-type: none"> - La reciente promulgación de la nueva Ley de Educación. - Los procesos de reestructuración administrativos producto de la ampliación de funciones del Instituto, al ampliarse su capacidad productora de fármacos. - La valoración conceptual de las cátedras libres dentro del pensamiento académico venezolano.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Independencia administrativa del Instituto. - Personal técnico y docente de alto nivel académico. - Flexibilidad relativa para la conformación de nuevas estructuras que no modifiquen la estructura fundamental del instituto. - Disposición de infraestructura y mobiliario y herramientas tecnológicas. - Museo Enrique Tejera/Infraestructura cuyo uno de los objetos es difundir los bienes patrimoniales de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hostilidad al cambio. - Los convenios para la labor universitaria, no son perpetuos, ni tienen rango de Ley. - Una marcada orientación a los aspectos teóricos frente a los aspectos morales de la formación académica. - Valoración de la tecnología y la técnica, como fin último de propósito organizacional, subvalorando el concepto de lo humano.

Fuente: Elaboración propia (2009)

CAPÍTULO IV
PROPUESTA DE INSERCIÓN DE LA CÁTEDRA LIBRE “RAFAEL RANGEL” DENTRO DE LA ESTRUCTURA DEL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE “RAFAEL RANGEL” COMO ESTRATEGIA DE PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL

4.1. Diagnóstico de Situación Actual

A los fines de consolidar la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como estrategia de planificación organizacional, se evaluó la estructura organizacional y funcional de la Gerencia de Docencia e Investigación y se observó que aunque la misión y la visión de esta Gerencia se corresponde con la misión y la visión del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y que en su trayectoria ascendente la Gerencia de Docencia e Investigación muestra lo acertado de la planificación estratégica aplicada en sus funciones a través de sus coordinaciones técnicas y que dan vida a su estructura organizacional, funcional y política gerencial. Sin embargo, en su crecimiento y en las diversas reestructuraciones ocurridas en el tiempo ha obviado considerar transferir los valores de la cultura organizacional concebida por sus fundadores a la generación actual y futura, ya que se orienta sólo hacia lo técnico-científico sin enlazarlo con el contenido histórico humanista al no considerar que toda acción técnica científica es realizada por la gente, generando un vacío en el cumplimiento de la misión, visión y valores institucionales y apartándose de la cultura organizacional tradicional.

La inserción de una Cátedra Libre en su carácter de *interfaz* permite llenar este vacío considerando que éste sería el punto de conexión intra y extra con las unidades constituidas formalmente en el organigrama estructural y funcional del Instituto y su entorno constituido por las organizaciones afines públicas y privadas.

El objetivo de la revisión inicial debe ser considerar los aspectos administrativos y políticos como base para lograr insertar dicha Cátedra Libre dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como estrategia de planificación organizacional.

4.2. Estructura Organizacional de la Gerencia de Docencia e Investigación

Dentro de la estructura organizacional de la Gerencia de Docencia e Investigación del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” la Cátedra Libre no está instituida, aunque desde el 2007 se planteó la posibilidad de que el Instituto fuera sede permanente de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” creada en la Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, estado Lara, en donde dejó de funcionar y realiza sus funciones académicas-administrativas con carácter itinerante en el Poder Legislativo Larense, lugar donde labora el fundador de la Cátedra, Lic. Rubén Marcano. Esta Cátedra Libre que se propone en esta investigación, estaría adscrita a la Gerencia de Docencia e Investigación.

Según la fuente consultada (Revista del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”. Editada por el Comité Editorial del INH “RR”. Edición Especial. Vol. 39. 70° Aniversario del Instituto y 40° Aniversario de la Revista. 2008. Caracas, Venezuela), la estructura organizativa y funcional actual de la Gerencia de Docencia e Investigación, le permite actuar como ente coordinador, garantizando la formación del recurso humano especializado en el sector salud, dando así cumplimiento a las primeras funciones que el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” tiene encomendadas desde su creación en 1938, como son la investigación y la docencia.

En la Figura 2, se muestra el organigrama estructural de la Gerencia de Docencia e Investigación.

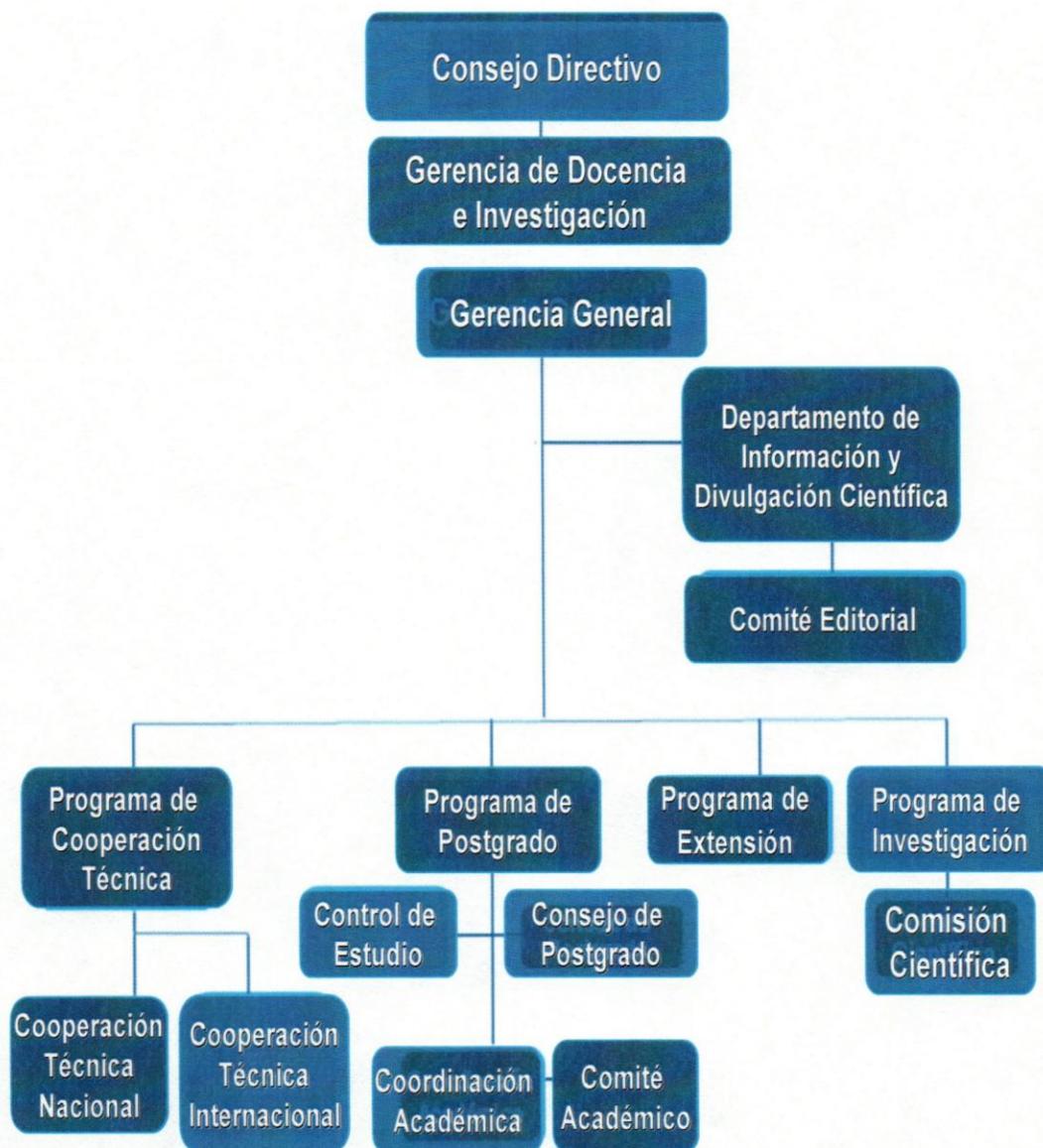


Figura 2. Organigrama de la Gerencia de Docencia e Investigación.
Fuente: Elaboración Propia (2009)

4.2.1. Departamento de Información y Divulgación Científica

El Ministerio del Poder Popular para la Salud en el año 1940 ya cobijaba una Biblioteca que prestaba los servicios de cine y radio. No obstante el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, ente autónomo adscrito a dicho Ministerio cuando creó el hoy llamado Departamento de Divulgación Científica obvió considerar la apertura de estos servicios. Tampoco en las reestructuraciones ocurridas

en el tiempo se ha ventilado esta necesidad. Necesidad que se ha convertido en un vacío para el enlace del contenido histórico-humanista con el técnico-científico de la organización que garantice su permanencia en el tiempo como pionero de brillante trayectoria en el área de salud.

En 1941 el Ministerio para mejorar los servicios bibliotecarios, envía a Cecilia Ospina a los Estados Unidos, becada por la Fundación Rockefeller a realizar estudios de Biblioteconomía, quien a su regreso comienza a crear nuevas unidades de bibliotecas y archivos en otras dependencias adscritas al Ministerio, entre las cuales se encuentra la del Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel".

En 1986 se funda en el Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel" el Departamento de Información y Divulgación Científica con la orientación de apoyo fundamental para proveer valiosa información a las unidades técnicas de investigación y docencia de la institución. En este lapso se enriqueció aún más su colección con revistas oficiales en ciencias de la salud y publicaciones seriadas de la Organización de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud.

Para 1989 le corresponde a este Departamento asumir la edición, distribución y venta de la Revista del Instituto, y hoy celebra el 40 aniversario de haber asumido dicho compromiso. De igual manera asume el de las Normas de la Junta Revisora de Productos Farmacéuticos y el Reglamento de Farmacología Clínica. También en este periodo se incorpora al Sistema de Información Biomédica Venezolano (SINADIB).

En este orden de ideas y con la aspiración de que este Departamento dinamice nuevamente su servicio se estima que esta área es una Unidad de apoyo fundamental para lograr consolidar el alcance del objetivo propuesto en esta investigación, y por cuanto dispone de estructura, equipos y tecnología necesarios para implantar acciones novedosas y retomar otras como los servicios de radio y cine iniciados por el Ministerio del Poder Popular para la Salud.

4.2.2. Estructura Funcional Actual de la Gerencia de Docencia e Investigación

Las funciones de la Gerencia de Docencia e Investigación se realizan a través de los diferentes programas o coordinaciones que la constituyen.

4.2.2.1. Programa de Extensión no Conducente a Grado Académico

Desde 1992 este Programa logra, entre otros objetivos, la actualización, perfeccionamiento, ampliación técnica y científica de profesionales y técnicos del INHRR, entes públicos y privados a nivel local, nacional y regional. Todo ello en correspondencia con las exigencias del avance científico- tecnológico en áreas de competencia institucional.

De aquí que este programa sea cónsono con la Misión y Visión de la Gerencia, dado que desde su creación, y debido a las funciones que le fueron asignadas, somos el ente coordinador para garantizar la formación del recurso humano especializado en el INHRR y en el sector salud en general. La Programación de Cursos de Extensión, ejecutada a través de esta Gerencia durante diecisiete años ininterrumpidos, abarca actividades académicas nacionales e internacionales.

Los cursos han contado con un cuerpo docente de altísima calidad, nacional e internacional, de sectores públicos y privados, nacionales e internacionales, centros de investigación y universidades americanas y europeas.

En el transcurrir del tiempo el Programa se ha adecuado y optimizado a necesidades específicas del sector salud, y se insertan y actualizan nuevos tópicos en los programas anuales, acordes con los requerimientos y tendencias mundiales. Por otra parte este programa ha servido de plataforma a la conformación del Programa de Postgrado en la institución.

4.2.2.2. Programa de Postgrado

Con la experiencia docente adquirida a través de los Programas de Cursos de Extensión No Conducentes a Grado Académico, la Gerencia inicia el camino hacia la consolidación de programas de postgrado cónsonos con los requerimientos exigidos

por el Consejo Nacional de Universidades de Venezuela, y enmarcados en áreas relacionadas con la misión institucional.

De esa manera el Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel" se convierte en un centro formador de recurso humano de cuarto nivel reconocido en ámbitos nacionales e internacionales.

Dentro de los Cursos de Postgrado se destacan:

- El Postgrado de Farmacología Sanitaria
- El Postgrado de Micología Médica.

Por otra parte, el Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel" ha participado en los Pensa curriculares de los siguientes postgrados:

- Postgrado de Infectología de la Facultad de Medicina de la UCV
- La Cátedra de Nutrición VI del Postgrado de Nutrición Clínica, Metabolismo y Endocrinología del Hospital Universitario, Facultad de Medicina UCV.
- Especialidad en Microbiología Clínica y la Maestría en Ciencias Médicas Fundamentales de la Universidad de Los Andes (ULA), dictando la asignatura de Virología en las Instalaciones del INHRR.
- Postgrado de Microbiología Médica, profesionales de nuestra Institución del área de Virología, en carácter de docentes asistenciales, dictan en los laboratorios de esta sede la materia de Virología General y Clínica del Post-grado de Microbiología Médica de Biomedicina, adscrito a la Facultad de medicina de la Universidad Central de Venezuela.

De esta experiencia obtenida a través de los años se elaboró un proyecto para lograr el reconocimiento del INHRR como institución autorizada para otorgar títulos de postgrado; dicho proyecto se inicia en el año 2003 y se introduce la propuesta ante el Consejo Nacional de Universidades (CNU). La Planta Física de la Institución fue aprobada para ofrecer cursos de Postgrado y publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.344 de fecha 27 de diciembre de 2005.

Posteriormente aprobó los Programas de Postgrado Especialización en Vigilancia Sanitaria de Medicamentos y Especialización en Micología Médica en Acta del CNU N° 443, efectuada en reunión ordinaria del 02 de marzo, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.651 de fecha 23 de mayo de 2007.

En el 2005 se suscribió un convenio con la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) La Universidad del Zulia (LUZ) y el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” (INHRR) suscribieron un Convenio a través de la Facultad de Medicina en el año 2001 y con la Facultad de Ciencias en el año 2008, con miras a la formación de recurso humano especializado e intercambio de docentes, pasantes y ejecución de proyectos de investigación.

En los próximos años se contempla incorporar nuevos Postgrados a los ya mencionados, que se relacionarán con áreas como Bacteriología, Virología y Bioprocesos, además de programas virtuales que se ofrecerán a nivel nacional e internacional.

4.2.2.3. Programa de Investigación

Es sólo a principio de la década de los 90, y dentro del marco de aprobación de la primera etapa de Reorganización Estructural del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, que se crea la Gerencia de Docencia e Investigación (GDI), a la cual se adscribía el Programa de Investigación.

Un aspecto relevante de este desarrollo, en la década de los 90, es que el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, había consolidado el funcionamiento de los laboratorios de VIH/SIDA y Hepatitis desde 1989, aislándose por primera vez, en Venezuela, el agente causal de esta nueva enfermedad en dicho laboratorio. Los primeros estudios seroepidemiológicos, serodiagnósticos y moleculares reportados para esta enfermedad nacen en el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”.

Dentro de la Organización del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” destacan en el área de Investigación:

1. El Departamento de Virología de la División de Diagnóstico y Epidemiología.
2. El Departamento de Micología de la División de Diagnóstico y Epidemiología.
3. El Departamento de Bacteriología de la División de Diagnóstico y Epidemiología.
4. La División de Control de Alimentos, perteneciente a la Gerencia Sectorial de Servicios.
5. La División de Control de Medicamentos y Cosméticos.
6. La División de Control Nacional de Productos Biológicos.

Para finales de la década de los 90 en el INHRR se había consolidado la creación, ampliación, mantenimiento y modernización del Cepario de los Departamentos de Bacteriología, Micología y Virología, a través de un proyecto de investigación perteneciente a la Gerencia de Docencia e Investigación.

Toda investigación realizada en el INHRR está registrada y codificada en la Coordinación de Investigación, adscrita a la Gerencia de Docencia e Investigación.

4.2.3. Políticas de la Gerencia

Políticas de la Dirección de Docencia, Investigación y Cooperación Técnica para la investigación y la docencia, su relación con el desarrollo científico y nacional en las áreas de conocimiento en que actúa el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” y las estrategias concebidas para desarrollarlas:

1. Diseñar, organizar programas de estudios novedosos, orientados a la formación de personal altamente especializado en las áreas que son

competencia institucional para responder a la demanda nacional e internacional.

2. Orientar la investigación en el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” a la búsqueda del conocimiento con niveles de excelencia en las áreas de competencia institucional, a fin de dar las respuestas que el sector salud requiere.
3. Fortalecer la vinculación del Instituto con la comunidad. Estas políticas están registradas en el Proyecto “Solicitud de Autorización al Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como Sede para Ofrecer Programas de Postgrado Conducentes a Grado Académico” presentado ante la CNU y aprobado el año 2005- Gaceta Oficial N° 38.344 para solicitar autorización para dictar postgrados en la sede del Instituto. Tomo II. Capítulo AB.

4.2.4. Propuesta de Inserción de Cátedra Libre “Rafael Rangel”

De acuerdo a la revisión inicial realizada a los fines de determinar los pasos requeridos para que avance la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, la investigadora evaluó cada uno de los Programas que se ejecutan en la Gerencia de Docencia e Investigación con el objeto de escoger el más apropiado para ubicar la Cátedra.

Esta revisión determinó que ninguno de estos programas se adecuaba sustancialmente con el propósito de este proyecto. Por eso se crea un nuevo programa: Cátedra Libre, tal y como se propone en el Organigrama 2.

Sin embargo, como se mencionan anteriormente el Departamento de Investigación y Divulgación Científica tendrá necesariamente estrechos vínculos operativos en el sentido de brindar toda su plataforma de servicios al Programa Cátedra Libre. Acción ésta que además, es concurrente a todos los Programas que conforman esta Gerencia.

En consecuencia, se utilizarán los espacios físicos de la Biblioteca, Aula C y el Programa Cátedra Libre tendrá la misma jerarquía que el resto de los Programas.

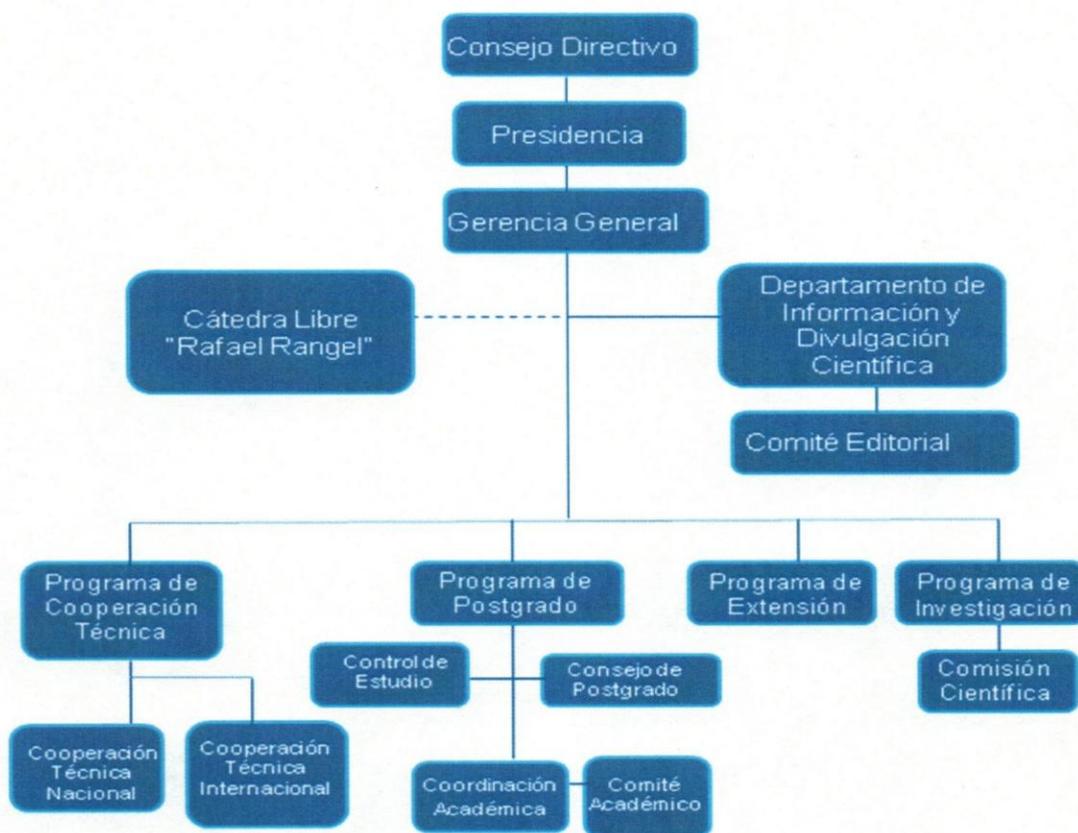


Figura 3. Organización Estructural Propuesta
Fuente: Elaboración Propia (2009)

4.2.5. Factibilidad Administrativa

Realizado, como se hizo una extensa documentación sobre las características político gerenciales del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, se verificó la verosimilitud de la realización material de la investigación propuesta, en ese sentido se revisó la documentación interna que se enuncia a continuación:

- a. Reglamento Interno de Funcionamiento.
- b. Normativa de planificación presupuestaria del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”.

- c. Organigrama estructural aprobado por el Ministerio del Poder Popular para la Salud y Protección Social y el Consejo Directivo del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”.
- d. Plan Operativo Anual Nacional (POAN).

Estos documentos confirman, la posibilidad jurídico administrativa de incluir dentro de la unidad seleccionada el aparato administrativo, previa autorización del Consejo Directivo del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, y notificación al Ministerio del Poder Popular para la Salud y Protección Social.

Estas acciones bajo la hipótesis de su aprobación que requiere sólo la presentación de un acto motivado, que bien podría ser inclusive la presente investigación.

Otro aspecto de mero trámite es la modificación del POAN, a los fines de incluir como un programa (sólo a los efectos del desarrollo del POAN, las actividades operacionales de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.

4.2.6. Factibilidad Económica

La planificación realizada para el ejercicio económico 2010, no contempló la realización, y por supuesto, no existía una motivación en ese entonces que lo justificara. Sin embargo, observamos como el traslado presupuestario de una serie de partidas de las que conforman el presupuesto ordinario, perfectamente permitirían la creación y funcionamiento de la Cátedra Libre que se propone.

Es importante señalar que existe disponibilidad presupuestaria para la contratación de personal bajo la modalidad de Honorarios Profesionales (partida 401.08.09) existiendo por tanto los recursos financieros más cuantiosos que son aquellos destinados a la contratación de uno o más profesionales, en las áreas de filosofía, sociología, por ejemplo, o cualquiera otra que la Cátedra tenga a bien contratar.

Estos contratos podrán ser previamente presupuestados en el POAN, para el ejercicio fiscal 2011 y siguientes, una vez que se instaure formalmente la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.

Igualmente para ejercicios económicos posteriores la Gerencia de Docencia e Investigación podrá, si así se estima conveniente, solicitar la inserción en el presupuesto del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” la construcción o modificación de edificaciones basados en las necesidades que pudiese tener la Cátedra Libre. En principio la Cátedra tendrá su asiento docente en la sede de la Biblioteca y/o Aula “C” previendo la disponibilidad de la plataforma electrónica con que cuenta, hoy en día, el Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel” como son algunos equipos de sonido y reproducción multimedia en pantalla video bean y otros.

4.3. Posibilidad de aplicación por fases

Consideramos pertinente prever, como parte de la formulación estratégica, la posibilidad de la aplicación por fases la materialización del objetivo de la presente investigación. En ese sentido se prevén dos fases:

1. Fase de Documentación.
2. Fase de Instalación.

4.3.1. Fase de Documentación

En la fase de Documentación a ejecutarse en su totalidad durante el ejercicio fiscal 2010, se prevén las siguientes acciones:

- Solicitud del Consejo Directivo, ante los organismos competentes, de la aprobación de la modificación de la estructura organizativa del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”
- Notificación al Ministerio del Poder Popular para la Salud de la modificación de la estructura organizativa.
- Selección del personal y diseño curricular de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.

- Promoción de la futura actividad de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.
- Inserción de las actividades de la Cátedra y sus requerimientos materiales en el POAN del ejercicio económico 2011.
- Modificación del Manual de Normas y Procedimientos y del Manual de Cargos de la Institución para incluir aquellos aspectos específicos de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”.

4.3.2. Fase de Instalación

En esta fase se da inicio formal a las actividades de investigación, difusión y formación, que constituyen la esencia de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”. Esta fase podrá ser ejecutada sin dificultad, debido a las previsiones financieras desarrolladas en la primera fase, en donde, no se instala formalmente la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, pero se le crean las herramientas administrativas para su efectiva realización.

CONCLUSIONES

- ✓ Resulta factible la inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la estructura del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, como estrategia de planificación organizacional.
- ✓ La necesidad de describir los aspectos fundamentales de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, se ha satisfecho al establecer como tales el desarrollo de una visión moral y social, como parte integral del acompañamiento técnico propio de la ciencia médica investigativa, justificada plenamente por la dirección del Instituto orientada a la formación integral de los profesionales y no sólo a su capacitación técnica científica aún cuando esta sea de altísimo nivel de especialización.
- ✓ Se determinó que existe la factibilidad administrativa de insertar la Cátedra Libre “Rafael Rangel” dentro de la Gerencia de Docencia e Investigación.
- ✓ La formulación de lineamientos organizacionales y de funcionamiento de la propuesta de inserción de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, considerando cada una de las dos propuestas planteadas requiere en la primera de ellas, hacer ajustes y ahorros en el presupuesto y la utilización de partidas de contratación especiales para la inmediata ejecución; y para la segunda, durante el ejercicio económico 2010 se realizarían todas las acciones administrativas que garantizaran la capacidad financiera del Instituto a los fines de ejecutar la de implementación en el ejercicio económico 2.011.

RECOMENDACIONES

- ✓ Iniciar de inmediato acciones administrativas conducentes a la puesta en marcha y realización material de la Cátedra Libre “Rafael Rangel”, bien en una acción por fases o bien en ejecución total.
- ✓ Remitir los resultados de esta investigación a otros organismos en donde funcionen cátedras libres, a los fines de incorporar dentro de la estructura funcional de esos entes sus cátedras libres, de las cuales se valoran su pertinencia moral y académica, previniendo con ello su permanencia en el tiempo, motivación fundamental de la presente investigación.
- ✓ Difundir la propuesta de creación de esta Cátedra entre las diferentes cátedras libres que actualmente funcionan en la Universidad Central de Venezuela, a los fines de establecer objetivos comunes que contribuya a la consolidación y fortalecimiento de cada una de ellas como sería la formación de una red inter cátedra ucevista.
- ✓ Informar al Ministerio del Poder Popular para la Salud y a todos los organismos del sector salud sobre la propuesta de creación de la Cátedra Libre “Rafael Rangel” con el objeto de que estos organismos a través de la misma logren afianzar en sus trabajadores la vida, obra y alcance científico del sabio Rafael Rangel.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arias, Fidas G. (2006). El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración (5ª ed.). Caracas: Episteme.
2. Balestrini Acuña, Miriam. (2002). ¿Cómo se elabora el Proyecto de Investigación? (6ª ed.) Caracas. BL Consultores Asociados.
3. Chiavenato, Idalberto (1994). Introducción a la Teoría General de la Administración. (5ª ed.). México.
4. Chiavenato, Idalberto (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. (5ª ed.). México.
5. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453, Extraordinario. Marzo 24 de 2000.
6. Ley de Simplificación de Trámites Administrativos. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5.393. Caracas, 22 de Octubre de 1999.
7. Ley Orgánica de la Administración Pública. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No.37.035. Caracas, 17 de octubre de 2001.
8. Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.929. Extraordinario. Caracas, 15 de agosto de 2009.
9. Mello de Farias (2008). Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. México: Editorial Limusa.
10. Robbins, S (2009). Fundamentos de Comportamiento Organizacional. (13ra ed.) México: Editorial Prentice Hall.
11. Sabino, Carlos A. (2002). El Proceso de Investigación. Caracas. Editorial Panapo de Venezuela, S.A.

12. Thompson, James D. (1967). Organizaciones en Acción. Social Science Basic of Administrative Theory. Nueva York: Mc Graw-Hill.
13. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (4ª ed.). Caracas, Venezuela.
14. Revista del Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel". Editada por el Comité Editorial del INH "RR". Edición Especial. Vol. 39. 70º Aniversario del Instituto y 40º Aniversario de la Revista. 2008. Caracas- Venezuela.
15. Bernazza, Claudia. Planificación Estratégica. El Prisma Portal para Investigadores y Profesionales. Planificación Estratégica - Administración de Empresas y Negocios. Extraída el 11 de octubre de 2009 desde http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planificacione_sestratégicasfundamentos/

