



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA (SOCIÓLOGO)

Título:

Descripción de la alianza Fundación Empresas Polar - UCAB en el
Programa Gerencial para la Organizaciones Comunitarias

Realizado por:

Jesús Daniel Padra Turipe

Profesor guía:

Carlos Delgado Flores

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la

Calificación de: Diecisiete puntos.

Nombre: Carlos Delgado Flores Firma: [Firma]

Nombre: CLAUDIA PENA HELIN Firma: [Firma]

Nombre: ANIBAL SUAREZ Firma: [Firma]

Caracas 31 de Octubre de 2019

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

Carrera: Sociología

**Descripción de la alianza Fundación Empresas Polar - UCAB en el Programa
Gerencial para Organizaciones Comunitarias**

.

Tesista: Padra Turipe, Jesús Daniel

Tutor: Delgado Flores, Carlos

Caracas, 24 de septiembre de 2019

Dedicatoria

Fundación Empresas Polar: *Por permitir realizar una investigación en su organización mientras realizaba las pasantías universitarias.*

Centro de Estudios en Línea UCAB: *Por estar disponible para aclarar cualquier duda y permitirme indagar sin ningún obstáculo sobre el tema a estudiar.*

Leonor Giménez de Mendoza: *Por dedicarme parte de su tiempo para poder conversar sobre la tesis y su apoyo con el material escrito.*

Lorenzo Mendoza Giménez: *Por dedicarme parte de su tiempo e incluirme en su ocupada agenda para poder entrevistarlos, con sencillez, alegría y entusiasmo de responder.*

Alicia Pimentel, Laura Díaz y Evelyn Pimentel: *Por permitirme entrevistarlas, estar siempre pendiente de la tesis y buscar la forma de poder conseguir los documentos necesarios para investigar.*

Wendy Gutiérrez y Néstor Luis Luengo: *Por permitirme entrevistarlos finalizando el semestre, dentro de una agenda ocupada y entregarme materiales para poder complementar este trabajo de grado.*

A Gisela Goyo y a Laura Márquez: *Por permitirme los libros y documentos necesarios para construir la historia conjunta entre Fundación Empresas Polar y la UCAB.*

A Graciela Gallardo: *Por permitirme ver parte del registro histórico de donaciones que se han realizado desde Fundación Empresas Polar a la UCAB.*

Agradecimientos

A Dios: Por permitirme llegar hasta este punto, ponerme tantos retos en el camino y permitir cruzarme con personas que me ayudaron a superar esos retos.

A mis padres: Por ser el apoyo fundamental para alcanzar cada una de las metas trazadas, sin ustedes esto no hubiese sido posible.

A Melianny: Las personas llegan a la vida de uno en el momento y en el sitio correcto, gracias por el apoyo en este tramo final de mi carrera universitaria.

A mi tutor, Carlos Delgado Flores: Por ser más que un tutor y un profesor; un amigo.

A mi segunda familia, AVAA: Por creer en los jóvenes de este país, apoyarnos de forma incondicional y motivarnos a ser los mejores.

A Fundación Empresas Polar: Por ser luz y esperanza para Venezuela, por recibirme con los brazos abiertos en momentos muy duros para el país y enseñarme que si se puede hacer el bien, con alegría, pasión y esfuerzo.

A Johanna Behrens: Por la confianza de recibir a un sociólogo en tu equipo, por retarme a ser mejor cada día y por redefinir lo que significa innovar.

A Evelyn Pimentel: Por cada consejo, palabra de aliento y motivación; por siempre creer en mí y apoyarme al 100% cuando se necesitaba.

A la Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos FEP: Por acompañarme en el último año de la carrera y enseñarme como se puede trabajar haciendo el bien, con innovación constante y haciendo cada día mejor las cosas.

A Fundación Andrés Bello y a la Alcaldía de Sucre: Por permitirme estudiar en la mejor universidad del país, apostando por los jóvenes del municipio. Ahora es cuando la beca empezará a dar resultados.

A todas las personas que se cruzaron en mi camino durante la etapa universitaria y especialmente a quienes, en el último año, me preguntaban de forma constante “¿Cómo va esa tesis?”.

Para todos ustedes, gracias.

INDICE GENERAL

<i>Dedicatoria</i>	iii
<i>Agradecimientos</i>	iv
INDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
CAPÍTULO I	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
Objetivo General	19
Objetivos Específicos	19
Justificación	20
CAPÍTULO II	23
MARCO TEÓRICO	23
Antecedentes	23
Sociología del desarrollo	30
Responsabilidad Social Empresarial	34
ISO 26000	36
Responsabilidad Social Universitaria	38
Vinculación entre la empresa – universidad	39
Buenas prácticas en experiencias similares nacionales e internacionales	41
CAPITULO III	45
MARCO REFERENCIAL	45
Cervecería Polar	45
Fundación Empresas Polar	46
Universidad Católica Andrés Bello	53
CAPÍTULO IV	58
MARCO METODOLÓGICO	58
Diseño de la investigación	58

Tipo de diseño	58
Población.....	61
Muestra poblacional	61
Variable de estudio.....	62
Definición conceptual de la variable	63
Definición operacional	63
Definición de dimensiones	63
Tabla de operacionalización.....	64
Descripción de los ítems:	68
Instrumento de recolección de los datos	68
Procedimiento para recolección de los datos	69
Técnica de análisis de los datos.....	70
Viabilidad y factibilidad del trabajo de investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
Consideraciones éticas	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO V.....	71
ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	71
1. Construyendo la relación entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello	71
Historia de la alianza	71
Importancia de la alianza.....	80
Cómo entiende Fundación Empresas Polar el concepto de alianza	84
Aportes a la alianza	85
Descripción de los roles de cada actor involucrado	87
Actores relacionados a la UCAB.....	¡Error! Marcador no definido.
Fases del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.....	88
2. Resultados del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias	93
Objetivos del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias	93
Resultados históricos de la ejecución del PGOC	94
3. Percepción de valor de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la UCAB.....	116
Legado de la alianza a Venezuela	116
Valor de la alianza para la Universidad Católica Andrés Bello	118
Valor de la alianza para Fundación Empresas Polar	119

Valor de la alianza en la suma de sus partes	119
CAPÍTULO VI	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
Discusión de los resultados	123
Conclusiones	129
Recomendaciones.....	131
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	134
ANEXOS	142
ANEXO A.....	142
ANEXO B:	149
ANEXO C:	156
ANEXO D:.....	165
ANEXO E:	172
ANEXO F:	177
ANEXO G:.....	181
ANEXO H:.....	189

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Cantidad de aulas semipresenciales abiertas para cada cohorte del PGOC	96
Gráfico 2	Cantidad de inscritos, participantes activos y deserción por cohorte	97
Gráfico 3	Frecuencia de participantes que aprobaron o no el PGOC.....	98
Gráfico 4	Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción IV Cohorte PGOC	100
Gráfico 5	Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción IV Cohorte PGOC	100
Gráfico 6	Frecuencia de participantes activos, egresados y no aprobados de la IV Cohorte del PGOC	103
Gráfico 7	Frecuencia por territorio de participantes miembros de la Red Actívate y Construye... ..	104
Gráfico 8	Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción Territorios Metropolitanos, Centro y Centro Occidente V Cohorte PGOC.....	107
Gráfico 9	Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción Territorios Valles Centrales, Occidente y Oriente. V Cohorte PGOC	108
Gráfico 10	Porcentaje de participación por territorio. V Cohorte PGOC	108
Gráfico 11	Frecuencia de participantes activos, egresados y no aprobados. Territorio Metropolitano, Centro y Centro Occidente V Cohorte del PGOC.....	112
Gráfico 12	Frecuencia de participantes activos, egresados y no aprobados. Territorio Occidente, Valles Centrales y Oriente. V Cohorte del PGOC	112
Gráfico 13	Frecuencia por territorio de participantes miembros de la Red Actívate y Construye V Cohorte PGOC.	114
Gráfico 14	Tipo de organización participante V Cohorte PGOC.....	115

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de operacionalización de variables	65
Tabla 2. Diagrama de Gantt del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC).....	92
Tabla 3. Frecuencia de personas inscritas, deserción, activos, egresados y no aprobados...	95
Tabla 4. Participantes de la IV Cohorte del PGOC. 2017	99
Tabla 5. Participantes de la V Cohorte del PGOC 2018	105

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de alianza. Fuente: (Luninni, E y Alcazar, E, 2001).	21
Figura 2. Cuatro tipos de impacto de las universidades Fuente: (Vallaey, F. 2014).	38

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo describir la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC). En la dinámica de esta alianza el actor que forma parte de la misma en representación de la Universidad Católica Andrés Bello es el Centro de Estudios en Línea. La investigación adoptó un diseño descriptivo, en el cual se realizaron técnicas cualitativas y cuantitativas para la recolección de la información. La información requerida fue recolectada a través de entrevistas semi-estructuradas a los involucrados en la alianza del PGOC como a los representantes institucionales de las organizaciones aliadas, para el análisis y sistematización de la información se utilizó el análisis de contenido, permitiendo la descripción de los datos. Igualmente se recopiló información a través de la investigación documental de distintas publicaciones que están relacionadas con la historia de la alianza, la descripción de las etapas del PGOC y los resultados de las cinco cohortes del programa. Con esta investigación se describe la alianza en su contexto histórico, describe los roles entre los actores que la componen, la importancia en conjunto de las organizaciones participantes, determina sus aportes individuales, así como las etapas que componen el programa de formación. Posteriormente se exponen los objetivos planteados por el PGOC, así como los resultados de las cinco cohortes del programa de formación, para al final dar a conocer el legado de la relación FEP – UCAB, especificar el valor que obtienen ambas organizaciones de forma individual y el valor en su conjunto. Se concluye con esta investigación presentando la importancia de la relación entre los dos actores, presentando el impacto que estos han causado con el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias y cómo este programa está instalando capacidades en los beneficiarios en todo el territorio nacional, así como en los actores que componen esta alianza producto de la labor de los últimos cinco años de ejecución del programa.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las alianzas representan un acuerdo o convenio entre dos o más partes con el fin de lograr unos objetivos o metas comunes que sean beneficiosos para ambos y que no pudiesen alcanzar con los recursos disponibles. Para las organizaciones, la necesidad de establecer una alianza se fundamenta en que la suma del conjunto de las partes es mayor a cada una de las partes por separado, o en otras palabras $1+1=3$.

Fundación Empresas Polar entiende la alianza, en palabras de Laura Díaz, Gerente de Programas institucionales, como:

“...aquel trabajo donde la suma de sus partes es muy superior al trabajo de cada uno por separado...”. (Díaz. L. 2019)

La alianza estratégica la define Paulo Nunes como

“Una asociación entre dos o más empresas u organizaciones, que reúnen recursos y experiencias para desarrollar una actividad específica, crear sinergias de grupo o como una opción estratégica para el crecimiento. Este tipo de asociación puede ser utilizada para conquistar un nuevo mercado, adquirir nuevas habilidades o ganar tamaño crítico.” (Nunes, P. 2015)

La intención de este trabajo de investigación es describir la alianza entre dos instituciones como lo son Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello para el desarrollo del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias. Esto quiere decir que se pretende detallar la relación entre ambos actores a lo largo del tiempo, los resultados de la relación para el programa y puntualizar el legado y el valor que genera esta alianza para cada uno de los actores y la suma de sus partes.

Se decidió hacer un estudio descriptivo, donde el método que nos permitirá responder la interrogante planteada es el no experimental longitudinal, puesto que no se realizará manipulación de las variables y se investigará en diferentes momentos, tanto diferentes cohortes del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, como a lo largo de los 41 años que componen la relación entre la UCAB y Fundación Empresas Polar. Los datos se

recolectaron por medio de siete entrevistas a actores claves, cada entrevista contenía preguntas específicas para el cargo o el rol de la persona a entrevistar. Además, se realizó la investigación documental entre materiales impresos, gráficos, digitales o audiovisuales que permitían recopilar la información necesaria para esta investigación.

Con las entrevistas se obtuvieron datos importantes sobre la percepción de alianza para Fundación Empresas Polar, la estructura de la alianza entre ambos actores, las razones que los llevaron a decidir aliarse, el resultado histórico que ha dado la alianza, el aporte de cada uno de los actores a la relación, el valor de la alianza, así como el legado que deja al país la alianza como referencia entre los vínculos posibles entre la empresa privada y la Academia.

Con las investigaciones documentales se obtuvieron datos relevantes como la historia de cada uno de los actores, así como la historia de la alianza, la importancia para cada uno de los actores y el conjunto de la alianza, el Plan Estratégico 20-20 de la Universidad Católica Andrés Bello, las etapas del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, los resultados de las 5 cohortes del PGOC, entre otra información clave de los actores.

La importancia de la vinculación entre la universidad y la empresa para un país es muy alta, ya que esta relación permite y fomenta la innovación, el desarrollo de las instituciones y la transferencia tecnológica, la formación de estudiantes, entre muchas otras posibilidades. Esto se debe a que la demanda empresarial permite que las universidades se adecuen a ellas y se pueda trabajar de la mano entre las instituciones en pro de un país.

Para Fundación Empresas Polar es importante la generación de las capacidades en las comunidades, citando a Leonor Giménez de Mendoza "... Venezuela nos necesita a todos y en Empresas Polar y Fundación Empresas Polar queremos contribuir a generar bienestar y mejorar la calidad de vida, instalando capacidades en nuestras comunidades". Considerando esto, el foco se pone en las libertades que pueden obtener las personas: libertad de elección, las oportunidades factibles, y los funcionamientos que las personas puedan alcanzar; esto permitiría que las personas no dependan solamente del acceso a los recursos, sino de la capacidad de transformación que consigan las personas. Esto vuelve importante este trabajo especial de grado para la Sociología del Desarrollo.

En la presente investigación hicimos un recorrido por cada uno de los aspectos antes mencionados para poder dar respuesta al planteamiento inicial y lograr describir la relación entre la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar con el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La alianza podemos entenderla como un conjunto de relaciones voluntarias entre múltiples actores (personas, empresas, instituciones públicas, sector privado y organizaciones no gubernamentales), en una o varias dimensiones de su actividad, donde ambas partes regulan su comportamiento, donde contribuyen con recursos financieros, talento humano, especialistas y recursos intangibles, con intención de lograr los objetivos propuestos. (Casado, 2007).

Las alianzas han tenido un notable incremento en las épocas recientes ya que las empresas y/o instituciones han visto que sus recursos humanos, técnicos y financieros, son cada vez más limitados. Es por ello que han visto la necesidad de buscar alianzas con otras instituciones para seguir compitiendo y poder mejorar sus alcances organizacionales, donde puedan cumplir con sus objetivos de una forma más sencilla, que trabajando de manera independiente. En este sentido, se considera que las alianzas estratégicas permiten que la productividad de los recursos sea potenciada, permiten el ingreso a nuevos mercados y posibilita el intercambio en temas estratégicos, así como de competencias o habilidades (Dyer, Kale & Singh 2001).

Para que una alianza se entienda como tal, entre las partes debe existir un objetivo en común, donde ambas partes se vean beneficiadas y representadas por esta meta, debe existir un fuerte compromiso entre las partes, es decir, debe establecerse un lazo de confianza y un sentido de responsabilidad para con la alianza (Gulati, Khanna & Nohria, 1994). Además la alianza implica flexibilidad, transparencia en los procesos de comunicación, confianza y se comparten conocimientos entre las partes. Por último, se debe crear un ambiente de equidad y justicia, en otras palabras, que cada miembro de la alianza perciba que los demás aliados van a cumplir con lo prometido y que esta alianza tendrá un fin productivo, que brindará un beneficio, sea económico, social, cultural, educativo o cualquier otro tipo de beneficio que ellos se hayan planteado. (Smith & Van de Ven, 1994).

Dentro de la alianza, está la orientación que tendrán los actores y el responder al “¿para qué?” de la necesidad de aliarse entre los actores. En este caso vamos a definir a los actores y a responder al ¿para qué?, donde hay que tener presente que los actores en el contexto venezolano, deben cumplir una legislación de responsabilidad social.

En el marco de este Trabajo Especial de Grado, el interés de evaluar el desempeño de la alianza es evaluarla dentro del cómo entiende cada actor la responsabilidad social.

Desde el sector de la empresa privada, corresponde trabajar con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la Comisión de las Comunidades Europeas, definieron RSE como: “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Este concepto se vuelve transversal a las empresas e incide en distintos ámbitos de gestión corporativa. Para que exista RSE, las actividades deben estar vinculadas a las actividades básicas de las empresas, tener vocación de permanencia y deben implicar un compromiso de la alta gerencia corporativa.

Las áreas temáticas de la RSE principales son lo económico, social y medioambiental; sin embargo incluyen otras temáticas por su carácter pluridimensional como la protección de la salud de las comunidades, clientes y empleados, lucha contra el fraude y corrupción, ética laboral y prácticas de trabajos y empleo, entre otras.

Por esta razón hemos decidido trabajar con Empresas Polar, ya que es una empresa que tiene dentro de su filosofía y su forma de hacer cada una de las operaciones, la importancia de ser socialmente responsable desde hace más de 78 años. Tomaremos uno de sus ejecutores de Responsabilidad Social Empresarial: Fundación Empresas Polar. Fundada en 1977 por Lorenzo Alejandro Mendoza Quintero, presidida por Leonor Giménez de Mendoza, que tiene como propósito:

“... **servir a Venezuela** participando responsable y activamente en la conformación de una sociedad con criterios realistas y pluralistas, en la búsqueda de una relación armónica entre el ser humano y su entorno.

Para la realización de su misión, Fundación Empresas Polar lleva a cabo proyectos de ejecución directa o mediante convenios con instituciones públicas y privadas, en áreas fundamentales para el país.” (Fundación Empresas Polar (s.f.)).

Desde el sector de la academia, a la universidad, le corresponde trabajar con la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). La Comisión de las Comunidades Europeas, definieron RSU como:

Una política de mejora continua de la universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social mediante 4 procesos: gestión ética y ambiental de la institución; formación de ciudadanos responsables y solidarios; producción y difusión de conocimientos socialmente pertinentes; participación social en promoción de un desarrollo más humano y sostenible. (Vallaey, F. 2014.)

Se escogió a la Universidad Católica Andrés Bello porque su misión universitaria corresponde con lo planteado por Vallaey y ello permite entonces evaluar desde la óptica de la Responsabilidad Social Universitaria.

La Universidad Católica Andrés Bello considera como misión específica suya (UCAB, misión (s.f.)):

- Contribuir a la formación integral de la juventud universitaria, en su aspecto personal y comunitario, dentro de la concepción cristiana de la vida.
- Esforzarse por acelerar el proceso de desarrollo nacional, creando conciencia de su problemática y promoviendo la voluntad de desarrollo. Por lo mismo, concederá especial importancia a la promoción de los recursos humanos y

particularmente de la juventud, a fin de lograr la promoción de todo el hombre y de todos los hombres.

- Trabajar por la integración de América Latina y por salvaguardar y enriquecer su común patrimonio histórico-cultural; por la mutua comprensión y acercamiento de los pueblos de nuestro continente; por la implantación de la justicia social; por la superación de los prejuicios y contrastes que dividen y separan a las naciones, y por el establecimiento de la paz, fundada en hondo humanismo ecuménico.
- Irradiar su acción, especialmente a los sectores más marginados de la comunidad nacional.
- Promover el diálogo de las Ciencias entre sí y de estas con la Filosofía y la Teología, a fin de lograr un saber superior, universal y comprensivo, que llene de sentido el quehacer universitario.

La UCAB se fundó el 24 de octubre de 1953 en Caracas por decreto del Episcopado Venezolano en 1951 y está confiada a la Compañía de Jesús.

Es con estos dos actores, una empresa privada y la otra, parte de la academia venezolana, que tenemos como planteamiento resolver la siguiente pregunta:

¿Cómo está compuesta la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias?

Para resolver esta pregunta, tenemos que responder, antes, las siguientes preguntas derivadas: ¿cómo se compone la alianza entre Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello?, ¿cuáles han sido los resultados entre los dos actores que componen la alianza?, ¿cuál es el valor que genera la alianza en su conjunto y para cada uno de los actores?, después de 41 años de relación entre las dos organizaciones, ¿qué lecciones deja?

Objetivo General

Describir la alianza entre la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, para los años 2014-2018.

Objetivos Específicos

- 1- Analizar la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello.
- 2- Presentar los objetivos y resultados históricos de la ejecución del PGOC
- 3- Determinar el valor de la alianza para cada actor y en su conjunto.

Justificación

La descripción de la alianza del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC), que forma parte de la línea de acción Fortalecimiento Comunitario de Fundación Empresas Polar, plantea poder detallar, tanto en valores cuantitativos -como los resultados de la ejecución del programa- como cualitativos -como la percepción de la alianza para cada uno de los actores involucrados-. La importancia de la descripción viene con la oportunidad de definir cada una de las áreas que componen la alianza y poder obtener una visión general sobre la alianza en lo específico y en lo general.

Partiendo de lo antes mencionado, se desea realizar la descripción de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello para el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias donde se pueda observar cada una de las partes de la alianza sin afectar el desenvolvimiento normal de la misma o incidir en la ejecución del programa. Se desea poder determinar cuantitativamente y cualitativamente el contexto general de la alianza entre ambos actores los objetivos trazados y la forma en la que cada organización y quienes la componen, entienden de la misma forma la alianza y el cómo alcanzan los objetivos, o más bien, si no se entiende la alianza entre ambas partes de la misma forma, afectando el desenvolvimiento del programa.

Edgar Luninni y Enrique Alcázar plantean que existen tres dimensiones para entender los tipos de alianza (Figura N° 1), estas dimensiones son: tecnología y saber cómo hacerlo; productos y manufactura; ventas y mercadotecnia.

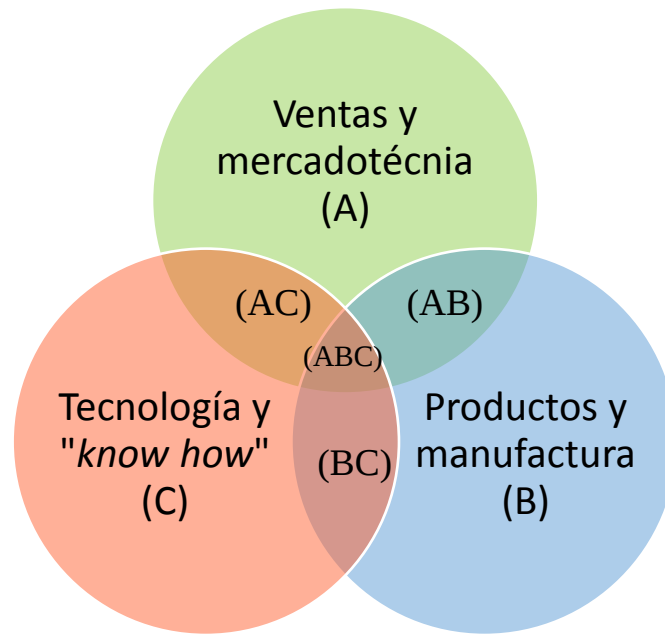


Figura 1: Tipos de alianza.

Fuente: (Luninni, E y Alcázar, E, 2001).

El Reporte de Compromiso Social y Desarrollo Sustentable 2012 de Fundación Empresas Polar, en la sección *fortalecimiento de la sociedad y las comunidades*, establece:

Empresas Polar se concibe como parte de la comunidad, se comporta como un buen vecino y es un actor fundamental del desarrollo local sustentable, por lo que brinda oportunidades para el crecimiento y desarrollo de las personas y de las comunidades aledañas a las zonas donde opera, fomenta alianzas y vínculos intersectoriales que apuntan a una visión de trabajo colectivo (FEP. 2012.)

Claramente hacen mención a la necesidad de generar alianzas en los sectores más cercanos a sus centros de operaciones (teniendo a Cania en Antímano, una agencia de Pepsi-Cola Venezuela en Carapita y una agencia de Cervecería Polar en La Yaguara) y en este caso un actor importante para Empresas Polar y su fundación corporativa es la Universidad Católica Andrés Bello al ser una universidad con una actividad de extensión social y proyección comunitaria muy importante, destacando en esta labor el Parque Social Manuel Aguirre sj.

Para la Sociología, la descripción forma parte del día a día para aquellos que desean dedicarse al área social, describir permite no interferir en los procesos del objeto de estudio y poder tener una visión del todo, así como de cada una de sus partes, en este caso particular, permite obtener un diagnóstico de la alianza para el momento de la realización de este estudio. Describir entonces es una acción fundamental en el oficio del sociólogo.

Venezuela es un país que se ha caracterizado históricamente por no recopilar datos a lo largo del tiempo y hacer seguimiento a las estrategias que se diseñan o a las alianzas que se establecen, desde el gobierno nacional hasta las empresas y organizaciones no gubernamentales. Esto nos lleva a buscar compañías que sí lo hagan y Empresas Polar es una de ellas. Esta empresa cada año presenta al país los resultados de su gestión en el informe llamado *Una mirada al desempeño de Fundación Empresas Polar*, donde lo que varía es el período de publicación. Esto nos lleva a describir una de las tantas alianzas que tiene Fundación Empresas Polar, con la academia, en este caso con la Universidad Católica Andrés Bello y aportar a la descripción de los resultados de esta alianza desde el comienzo del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias en el 2014.

Con este trabajo de investigación, se busca realizar un aporte a la necesidad de describir y diagnosticar en Venezuela, dar a conocer las buenas prácticas entre lo privado y la academia, dar a conocer los resultados históricos de este programa y poder medir no solamente cuantitativamente, también cualitativamente, cada una de las partes de lo que compone esta alianza.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

El Enfoque de Capacidades Amartya Sen y Martha Nussbaum plantean un cambio de paradigma para la época, al reafirmar a la libertad, o la libertad humana, como la esencia de su planteamiento. Se traslada el foco de la discusión sobre el desarrollo, el bienestar y la pobreza de los recursos, a las personas.

En la conferencia “¿Igualdad de qué?”, Sen plantea que las personas no solamente deben tener la oportunidad de alcanzar el bienestar, sino que este no se alcanza de una forma igual para todos y que no hay métrica que permita evaluar eso. El autor plantea que las capacidades pueden ser utilizadas para evaluar varios aspectos del bienestar individual, los grupos y la sociedad, como la desigualdad, pobreza, ausencia del desarrollo, calidad de vida, entre otros. El énfasis de esta evaluación se centra en lo que los individuos son capaces de hacer y de ser, es decir, en sus capacidades.

Cuando Sen introduce el concepto de capacidades en su conferencia “¿Igualdad de qué?”, entiende por dicho concepto el que una persona sea capaz de hacer ciertas cosas básicas, como la habilidad de movimiento, la habilidad de satisfacer ciertas necesidades alimentarias, la capacidad de disponer de medios para vestirse y tener alojamiento, o la capacidad de participar en la vida social de la comunidad (Sen, 1982: 367).

Para entender a Amartya Sen, hay que distinguir entre dos términos: funcionamientos y capacidades.

Funcionamientos: Son los estados y actividades que constituyen el ser de una persona. Se pueden clasificar en simples y complejos; los simples son los más elementales, como estar bien alimentado, tener buena salud, no padecer de enfermedades evitables, entre otras. Los funcionamientos complejos tienen características mucho más complejas, como ser feliz, ser capaz de participar en la comunidad, tener dignidad, entre otras. Lo que importa para evaluar

el bienestar no es lo que la persona tiene, como los bienes materiales o de consumo, sino lo que consigue realizar con esos bienes que tiene. (Sen, A. 1979).

“Algunos funcionamientos son muy elementales, como estar nutrido adecuadamente, tener buena salud, etc., y a todos estos podemos darles evaluaciones altas, por razones obvias. Otros pueden ser más complejos, pero seguir siendo ampliamente apreciados, como alcanzar la autodignidad o integrarse socialmente. Sin embargo, los individuos pueden diferir mucho entre sí en la ponderación que le dan a estos funcionamientos –por muy valiosos que puedan ser– y la valoración de las ventajas individuales y sociales debe tener en cuenta estas variaciones. Por ejemplo, en el contexto de algunos tipos de análisis social, al tratar con la pobreza extrema en las economías en desarrollo, podemos avanzar mucho con un número relativamente pequeño de funcionamientos centralmente importantes y de las capacidades básicas correspondientes (por ejemplo, la habilidad para estar bien nutrido y tener buena vivienda, la posibilidad de escapar de la morbilidad evitable y de la mortalidad prematura, y así sucesivamente). En otros contextos, que incluyen problemas más generales del desarrollo económico, la lista puede ser mucho más larga y diversa.” (Sen, 1993: 31).

Capacidades: Es un conjunto de vectores de funcionamientos o una suma de vectores de estos funcionamientos, que reflejan la libertad de la persona para alcanzar aquello que valora. Una capacidad, en otras palabras, no es más que las diversas combinaciones de funcionamientos que se pueden conseguir, como es la habilidad para estar bien nutrido, tener buena salud y la posibilidad de escapar de la mortalidad evitable y prematura.

La capacidad proporciona un punto de vista desde el que valorar las condiciones sociales, políticas y económicas que viven las personas al interior de la sociedad. Estas condiciones son importantes porque pueden llevar al desarrollo o al deterioro de los funcionamientos y las capacidades de la persona. La ausencia o el deterioro de la capacidad

individual es una muestra fehaciente de desigualdad, ausencia de bienestar y una precaria calidad de vida que se puede vivir en la sociedad.

La capacidad refleja la libertad con que cuenta una persona para llevar un tipo de vida u otra. Así, el conjunto de capacidades es un tipo de libertad: la libertad para conseguir distintas combinaciones de funciones; en otras palabras, la libertad para lograr diferentes estilos de vida. Esta concepción es lo que le permite a Sen encontrar que las capacidades son una manera de concebir la libertad como “libertad positiva”, porque las capacidades expresan la libertad o las oportunidades reales con que cuenta una persona para llevar el tipo de vida que considera valiosa, permitiendo la *autodeterminación*.

El abordaje de Sen con el enfoque de capacidades permitió formular una metodología que identificara un espacio en el cual se pudiera medir la calidad de vida de forma global sin distinción de barreras culturales o políticas, tomando en cuenta valores universales capaces de explicar el desenvolvimiento humano.

Martha Nussbaum suscribe el enfoque de capacidades de Sen y lo complementa al sumar una visión *verdaderamente humana*. Inspirada por la filosofía de Aristóteles y Marx, Nussbaum se aproxima al enfoque de capacidades desde una perspectiva que permita expresar de forma completa todos los *poderes humanos* y no solamente proveer a las personas de oportunidades reales para que puedan ejercer ciertas funciones. En otras palabras, nunca niega la definición de las *capacidades* como las posibilidades reales del ser humano para ejecutar ciertas acciones pero no las considera como el único elemento, siendo la prioridad la dignidad humana. (Nussbaum 2000).

La visión adoptada por Martha Nussbaum propone entender el papel del relativismo cultural dentro de la teoría y especificar una lista que agrupe a las capacidades centrales con una breve descripción de sus características y alcance. Mucho se ha discutido si dicha lista de capacidades centrales es de carácter estático o puede ser modificada. Al inicio de su carrera en el año 1995 Nussbaum sostenía que no podía ser alterada, sin embargo con el surgimiento de nuevos trabajos e investigaciones, la autora ha reconocido que la lista puede ser modificada al identificarse nuevas necesidades.

En su libro “*Women and Human Development: The Capabilities Approach*” la autora enlista las siguientes capacidades junto con una breve descripción:

1. Vida: Toda persona debería ser capaz de llevar una vida con una duración normal, y no reducirse a una vida que no valga la pena vivir.
2. Salud corporal: Tener adecuadas condiciones de salud, alimentación, salud reproductiva y vivienda.
3. Integridad corporal: Gozar de libertad de movimiento, además de poseer soberanía sobre nuestro propio cuerpo, lo que incluye, la seguridad.
4. Sentidos, imaginación y pensamientos: La capacidad de usar nuestros sentidos e imaginación, pensamiento y razonamiento en una manera verdaderamente humana. Recibir una educación que permita desarrollar estas capacidades y un ambiente de libertad para manifestar gustos y creencias.
5. Emociones: Capacidad de amar, de estar agradecido en las diversas formas de asociación humana, de sentir y guardar duelo, y enojarse cuando sea justificado y necesario.
6. Razón práctica: Ser capaz de formular una concepción del bien y un plan de vida.
7. Afiliación: Capacidad de vivir con otros, de establecer relaciones sociales, de ser respetado y no discriminado.
8. Otras especies: Ser capaz de respetar a los animales, las plantas y demás especies del mundo natural.
9. Juego: Ser capaz de jugar y reír.
10. Control sobre el propio ambiente: Gozar de oportunidades de participación política, derechos de propiedad y del trabajo

Estas 10 capacidades, desde su creación, fueron ideadas para incitar al debate público sobre el mejoramiento de las condiciones humanas desde un punto de vista global. Es por ello que dicho estudio, estuvo destinado tanto a gobiernos como a instituciones para generar un impacto directo en la calidad de vida de las personas. Tales aportes posibilitaron la creación del Índice de Desarrollo Humano, utilizado actualmente como métrica por parte del PNUD como forma de determinar el progreso conseguido por un país, a través de tres dimensiones

básicas del desarrollo humano: vida larga y saludable, acceso a educación, y nivel de vida digno.

En 1990, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo alineado con la visión del desenvolvimiento de las capacidades humanas, publica el primer *Informe sobre Desarrollo Humano*, rompiendo con el paradigma determinista que en el pasado priorizaba a los números sobre las personas.

En este sentido el PNUD plantea que: “La verdadera riqueza de una nación está en su gente. El objetivo básico del desarrollo es crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, saludable y creativa. Esta puede parecer una verdad obvia, aunque con frecuencia se olvida debido a la preocupación inmediata de acumular bienes de consumo y riqueza financiera. Algunas veces, las consideraciones técnicas acerca de los medios para alcanzar el desarrollo humano -y el uso de estadísticas para medir los ingresos nacionales y su crecimiento- encubren el hecho de que el objetivo primordial del desarrollo consisten beneficiar a la gente.” PNUD (1990).

El Índice de Desarrollo Humano es un índice compuesto que toma como eje tres dimensiones básicas del desarrollo humano: la capacidad de tener una vida larga y saludable, la capacidad de adquirir conocimiento; y la capacidad de lograr un nivel de vida digno (PNUD 2018). Este indicador se presenta además otros índices compuestos como el Índice de Desarrollo Humano ajustado por la desigualdad (IDH-D), el Índice de Desigualdad de Género, el Índice de Desarrollo de Género y el Índice de Pobreza Multidimensional (PNUD 2018).

Para el año 2008, el Presidente de la República Francesa, Nicolas Sarkozy promovió una Comisión compuesta por Joseph Stiglitz, Amartya Sen y Jean Paul Fitoussi; para estudiar las limitaciones del Producto Interno Bruto (PIB) y otros indicadores económicos, para medir el progreso económico y social. También solicitó a esta Comisión la información necesaria para la elaboración de indicadores sociales más relevantes para la medición del progreso social la evaluación de herramientas alternativas de medición estadística de la realidad económica y social (Stiglitz, J.; Sen, A. & Fitoussi, J. 2008).

El informe no pretendía ser una intervención política, sino más bien una forma de medición, tal como lo establece el punto 10 del informe:

“Nuestro informe trata de sistemas de medición y no de políticas. Por este motivo, no se debate sobre la mejor manera para lograr que nuestras sociedades avancen gracias a acciones colectivas centradas en diversos objetivos. Sin embargo, puesto que lo que medimos define lo que buscamos colectivamente (y viceversa), este informe y su aplicación pueden incidir de forma significativa en el modo en que nuestras sociedades se perciben y, por consiguiente, en la concepción, la aplicación y la evaluación de las políticas” (Stiglitz, J.; Sen, A. & Fitoussi, J. 2008 pag. 7).

Los trabajos de esta Comisión expresan los problemas que tiene el Producto Interno Bruto (PIB) y proponen trasladar la medición y el levantamiento de datos estadísticos hacia la producción de bienestar:

“... ha llegado la hora de que nuestro sistema estadístico se centre más en la medición del bienestar de la población que en la medición de la producción económica y que es conveniente que dichas mediciones del bienestar se restituyan en un contexto de sustentabilidad. A pesar de las deficiencias de nuestras herramientas de medición de la producción, sabemos más sobre la producción que sobre el bienestar. existe una diferencia creciente entre las informaciones transmitidas por los datos agregados del PIB y las que importan realmente para el bienestar de los individuos” (Stiglitz, J.; Sen, A. & Fitoussi, J. 2008 pag. 10).

La orientación de la Comisión se opone a los paradigmas tradicionales de desarrollo, concebidos en su versión plenamente economicistas, donde el indicador que destaca por excelencia es el crecimiento económico. Stiglitz, Sen y Fitoussi no pretenden invalidar los indicadores existentes para la época basados en producción y crecimiento económico, más bien buscan complementarlos.

Cuando el Informe de Sankozky hace referencia al bienestar, lo hace bajo una concepción multidimensional. Incluye al menos ocho dimensiones a ser consideradas, donde

destaca la integración de las investigaciones previas a este informe. Las dimensiones son: bienestar material, salud, educación, actividades personales, conexiones sociales y relacionales, ambiente, inseguridad y la participación en la vida política y su gobernanza (Stiglitz, J.; Sen, A. & Fitoussi, J. 2008 pag. 13). Uno de los aspectos más destacables de este informe es que el principio de simultaneidad resulta importante porque implica que no se deben sustituir dimensiones por otras, todas son igual de importantes y deben entenderse en paralelo; además de la interconexión entre las dimensiones, ya que todas están relacionadas una con otra y su efecto incide en las demás.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), crea en el 2011 el Índice para una Vida Mejor, tomando como referencia el Informe Sarkozy, así como las variables y dimensiones que este informe propone, como parte de la actividad continua de esa organización buscando nuevas medidas de evaluación del bienestar que vayan más allá del Producto Interno Bruto. Las dimensiones son: Vivienda, ingresos, empleo, comunidad, educación, medio ambiente, compromiso cívico, salud, satisfacción, seguridad y balance vida-trabajo (OCDE 2019).

El Índice para una Vida Mejor no solamente busca que los países puedan generar estrategias de políticas públicas con un foco social, sino además pretende que cada país pueda asignar importancia a unas dimensiones sobre otras. Cada flor representa a un país, cada pétalo representa una dimensión, el largo del tema representa la calificación del país referente al tema, mientras que el ancho representa la importancia que se le asigna a cada una de las dimensiones. Este índice busca invitar a sus ciudadanos a que formen parte del debate público, entregarles herramientas para que estén mejor informados y que puedan participar en la toma de decisiones de políticas públicas que puedan incidir en sus vidas.

Al entender al ser humano como fin y medio supremo del desarrollo, hoy en día podemos visualizar una tendencia global que se enfoca en identificar los problemas y desafíos en el abordaje del desenvolvimiento humano. Actualmente, se reconoce que los viejos paradigmas deterministas están quedando de lado, para dar paso a nuevas perspectivas teóricas.

Tal como lo indica Heinz Sonntag en su ensayo sobre la modernidad: “Estamos en una época en que las viejas fórmulas se han desmoronado, y el pensamiento científico está destinado a la complejidad. El saber se encuentra en un océano de interacciones en las cuales intenta navegar. Pero esto no quiere decir que solo debe manejar el rumbo del día a día; debe tener una idea faro que lo ilumine en la búsqueda de formas alternativas de sociabilidad y vida. Para ello es necesario proyectar valores, ideas fuerzas, ideas motrices” (Sonntag, H. 2000).

Con un panorama en constante definición y bajo una aparente apertura de medios, la visión de desarrollo hoy en día camina hacia una construcción más democrática de líneas de acción que impacten en el crecimiento económico y social, generando bienestar a la población y respondiendo a las demandas de un mundo globalizado.

Sociología del desarrollo

La sociología del desarrollo atiende de la necesidad de darle una perspectiva social a las teorías económicas que componen a una sociedad, donde los aspectos sociales del desarrollo fueron considerados por la CEPAL a modo de evitar la traslación mecánica de las teorías existentes. Enzo Faletto plantea que “en el diálogo con especialistas de otras instituciones se buscó caracterizar la especificidad de los problemas regionales y precisar las condiciones sociales y políticas que facilitarían el desarrollo económico” (Faletto, E. 1996).

Conviene definir entonces a la sociología del desarrollo y el desarrollo social.

La sociología del desarrollo la define Ángela López y Enrique Uldemolins como:

“El estudio de las sociedades atrasadas la materia de su atención y el campo de intervención para su análisis y elaboración de teorías. La referencia a las “sociedades atrasadas”, como establecen, se establece desde la perspectiva de los países que establecen el diagnóstico a partir de sus propias categorías; son siempre países autodenominados como avanzados los que diagnostican el atraso de

otros territorios. El hecho de que la sociología del desarrollo se ocupe de las sociedades más atrasadas, más pobres y menos complejas también ha contribuido a que muchos de sus temas de investigación y estudio parecieran escasamente interesantes y de marginal relevancia para la sociología en general” (Lopez, Á. y Uldemolins, E. (s.f.)).

El Banco Mundial entiende en su visión el desarrollo social como aquél que:

...Se centra en la necesidad de "poner a las personas primero" en los procesos de desarrollo. La pobreza es más que un ingreso bajo: también tiene que ver con la vulnerabilidad, la exclusión, las instituciones que no rinden cuentas, la impotencia y la exposición a la violencia. El desarrollo social promueve la inclusión social de los pobres y vulnerables al empoderar a las personas, construir sociedades cohesivas y resilientes y hacer que las instituciones sean accesibles y responsables ante los ciudadanos. Al trabajar con los gobiernos, las comunidades, la sociedad civil, el sector privado y los marginados, incluidas las personas con discapacidades y los pueblos indígenas, el Desarrollo Social traduce las complejas relaciones entre las sociedades y los estados en operaciones. La evidencia empírica y la experiencia operacional muestran que el desarrollo social promueve el crecimiento económico y conduce a mejores intervenciones y una mejor calidad de vida. (Banco Mundial, 2019).

Partiendo de las definiciones presentadas, se puede explicar el rol histórico que tuvo la sociología del desarrollo en la región desde la perspectiva de la CEPAL y poder así, usar el enfoque de capacidades para sustentar nuestro planteamiento del problema.

La búsqueda de la adecuación de las teorías sociológicas a los problemas del desarrollo económico latinoamericano no se puede entender sin destacar la participación de José Medina Echavarría. El referente teórico de él, fue Max Weber, quien establecía una distinción entre instituciones económicas que se caracterizaban por la búsqueda de un beneficio o por la cobertura de las necesidades; estas necesidades pueden representar un momento causal, lo cual da pie a establecer la relación entre el análisis estrictamente económico y el análisis

sociológico. El principal problema consistía en establecer el grado de adecuación o inadecuación entre los diversos tipos de actividades.

Desde la teoría, se trataba de construir un nuevo modelo que diera cuenta de las condiciones sociales que harían del desarrollo económico una posibilidad en las circunstancias actuales. Algunas de las nuevas condiciones del desarrollo capitalista fueron la no existencia de una competencia perfecta, y entonces, la no existencia de la completa libertad del mercado; los cambios en las relaciones del trabajo, ya que se empieza a negociar con las organizaciones colectivas; además del cambio estructural en las funciones del Estado, donde este intervenía en la economía y tenía una cuota de participación de forma directa e importante.

Estos cambios no eran únicamente cuestión de los países centrales, según la teoría centro – periferia, sino que en Latinoamérica se empezó a construir un modelo donde se aspiraba el desarrollo social. Para la región se estaba dando una profunda transformación social, promovidas por el impulso del ascenso económico y social. Es cierto que el desarrollo busque alcanzar un mejor nivel de vida o de consumo, pero también se requiere de un cierto sentido de responsabilidad individual y del colectivo. (Faletto, E. 1996).

El objetivo que la CEPAL trataba de formular implicaba un vuelco hacia la modernidad en dos aspectos importantes, lo económico y lo social. Así como se proponían reformas económicas, se promovían reformas sociales, un ejemplo de esto son las propuestas de reformas educativas que permitieran la movilidad social y permitiera además internalizar nuevos valores y modos de comportamiento social, una nueva reforma agraria que diera paso a una nueva forma de entender la relación Estado – agricultores. (Faletto, E. 2009).

En este modelo de desarrollo promovido por el Consenso de Washington, las reformas en el cómo se debe trabajar con las clases necesitadas y las expansiones económicas, conducen con los años a trabajar desde un enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial, como un enfoque que permita dar hacer negocios y generar desarrollo de una forma socialmente responsable y ética.

A partir del siglo XIX comenzó a surgir la asistencia social efectuada principalmente por la Iglesia, por ejemplo, cuando las empresas realizaban donaciones a instituciones de

beneficencia y obras sociales tanto religiosas como laicas. Fue en Estados Unidos donde se comenzó a reconocer que las empresas privadas, además de producir bienes y servicios, eran responsables de los riesgos sanitarios de sus trabajadores y de la contaminación que generaban (Server y Villalonga, 2005).

A continuación se muestra un resumen de los principales acontecimientos del siglo XX de acuerdo con Sabogal (2008), basado en Le Mouel (1992), Weiss (2003) y Vives (2005).

- En la década de los años cincuenta apareció el término responsabilidad social, el cual adquirió relevancia gracias a varias tendencias económicas y sociales. En esta época se publicó el libro *Social Responsibilities of the Businessman* de Bowen, donde se expusieron las obligaciones sociales del empresario puesto que sus decisiones inciden en la vida de los ciudadanos.

- En la década de los años sesenta estuvieron en auge las obligaciones de las empresas con el desarrollo humano y el crecimiento económico; asimismo, se presentaron definiciones precisas que dieron un enfoque diferente al concepto. Se desarrolló el Business Ethics como especialidad.

- En los años setenta inició la discusión teórica, publicándose el artículo de Friedman (1970) “The social responsibility of business is to increase its profits”, en él declara que la única responsabilidad de la empresa es ganar tanto dinero como sea posible, propiciando un nuevo escenario de discusión y crítica, al cuestionarse lo ético tanto en las empresas como en la sociedad en general. La ley francesa se inclinó por el uso de indicadores sociales para la medición de la actividad empresarial.

- En los años ochenta se comenzaron a desarrollar investigaciones sobre las acciones y prácticas empresariales. Dicha década trajo consigo la liberación del comercio, pero también la comunicación, por lo que el comportamiento de las empresas norteamericanas y europeas en los países en desarrollo dejó de permanecer escondido, mostrándose los impactos negativos. Aparecieron revistas especializadas en el campo de la ética empresarial como Business and Professional Ethics Journal y Journal of Business Ethics.

- En los años noventa comenzó a utilizarse la expresión de responsabilidad social empresarial y se evidenció una correlación entre los escándalos de directivos gubernamentales y empresariales con el surgimiento del interés por el tema. Asimismo se desarrollaron otros conceptos empresariales, como la teoría de los negocios que se enfoca en el modelo estratégico, así como del ambiente externo y su realidad interna; y otro concepto como el de los grupos de interés, que lo define Freeman (1984) como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto tienen la capacidad de afectar el desarrollo de la empresas. En esta década se comenzó a considerar la responsabilidad social de los actores de las áreas política y económica del mundo, incluidas las instituciones financieras, las organizaciones, las escuelas de negocio y los gobiernos.

Responsabilidad Social Empresarial

A continuación se presentan definiciones de la Responsabilidad Social Empresarial de diferentes autores:

De acuerdo con la Unión Europea en su *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, definen la responsabilidad social empresarial como:

“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (...) Ser socialmente responsable no significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con sus interlocutores.” (Comisión de las Comunidades Europeas. 2001).

El Banco Mundial define la Responsabilidad Social Empresarial como:

“Hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera.... La RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente.”
(World Bank, 2006).

La Prince of Wales Business Leadership Forum define RSE como:

“La responsabilidad social empresarial es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”
(PWBLF, (s.f.)).

La Business for Social Responsibility define RSE como:

“La RSE se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa” (BSR. (s.f.)).

La World Business Council Sustainable Development define RSE como:

“La RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”. (WBCSD. 2000).

Como puede verse, los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial serán definidos por las áreas de interés que marcan el compromiso hacia su entorno social en un contexto delimitado. Las responsabilidades sociales evolucionan con el tiempo y cada entorno social posee una serie de intereses que transmiten a la empresa. (Aguirre, Castillo y Tous, 1999). En Venezuela la Responsabilidad Social Empresarial es obligatoria por leyes como la

Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación y su Reglamento (2005), Ley Orgánica de Drogas (2010) y la Ley para las Personas con Discapacidad (2007), en las cuales se plantean diversas obligaciones de las empresas, tales como destinar recursos (dinero, bienes, servicios) para programas, proyectos o actividades que van a ser desarrolladas por los organismos público, destinar porcentajes de las ganancias a programas de prevención antidrogas e inclusive incorporar en su nómina al menos el 5% de personas con discapacidad permanente. Hay empresas venezolanas que son un claro ejemplo de Responsabilidad Social Empresarial, como Fundación Empresas Polar, KPMG, Fundación Bigott.

ISO 26000

El desempeño de las organizaciones en relación con la sociedad en la que esta se encuentra, así como el impacto que estas empresas tienen con el medio ambiente, se ha convertido una parte importante en la relación de las empresas con su entorno. Esto es parte del reconocimiento de la necesidad que tienen las empresas de asegurar ecosistemas saludables, con equidad social y el desarrollo y fomento de buena gobernanza entre las instituciones públicas y privadas. (ISO 26000. 2010). Estas normas no pretenden ser un manual de ejecución, sino unas normas asesoras para fomentar el desarrollo sostenible.

Las ISO 26000 están divididas en tres ejes: ambiente, legal y social. Para poder operar bajo estos tres ejes, las normas ISO siguen los siguientes principios (ISO 26000. 2010):

- Rendición de cuentas: Cada organización tiene el deber de ser transparente por su impacto en la sociedad, en la economía y en el medio ambiente.
- Transparencia: Brindar toda la información que requieran las partes interesadas en un lenguaje sencillo, entendible y en formatos de fácil acceso.
- Comportamiento ético: Deben basarse en la honestidad, equidad e integridad. Deben reflejar una constante preocupación por las personas, el medio ambiente y los animales.

- Respeto a los intereses de las partes interesadas: Las organizaciones deben respetar, considerar y responder a los intereses de los dueños, socios, clientes, empleados, así como a otros grupos relacionados que puedan tener derecho o intereses a tener en consideración.
- Respeto al principio de la legalidad: Todas las organizaciones deben dar a conocer las leyes y regulaciones que aplican, para que así otros grupos puedan tenerlas en cuenta.
- Respeto a la normativa internacional de comportamiento: Todas las organizaciones deben tener en cuenta las normativas internacionales en lo que refieren a responsabilidad social.
- Respeto a los derechos humanos: Estos son de carácter universal y las organizaciones deben promover lo que establece la Carta Universal de los Derechos Humanos.

Las normas ISO 26000 buscan asistir a las organizaciones, en cualquiera que sea su tamaño, pequeñas, medianas o grandes empresas; en la orientación de sus políticas de responsabilidad social en lo referido a materias de cultura, ambiente y legal. Además busca fomentar condiciones favorables para el desarrollo económico.

Conjuntamente, permiten a las empresas tener una guía práctica de la operacionalización de la responsabilidad social, para que estas puedan comprometerse con sus accionistas, e incrementar la credibilidad de los reportes y declaraciones corporativas hechas sobre la responsabilidad social.

Uno de los aspectos más importantes de la ISO 26000 es que permite fortalecer de una forma integral la observación de los principios universales de las convenciones de las Naciones Unidas, como los principios del Pacto Global, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las declaraciones y convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, la declaración de Rio enfocado en el medioambiente y el desarrollo, así como la declaración de la ONU en contra de la corrupción. (ISO 26000. 2010).

Responsabilidad Social Universitaria

Por otra parte, existe la Responsabilidad Social Universitaria. Se puede entender como: *“La respuesta que tiene la Universidad para formar ciudadanos responsables con su entorno, generadores de ideas creativas y comprometidos para ayudar a solucionar problemas sociales y ambientales.”* (U.S.S. s.f.)

Este concepto se vuelve importante para las universidades, si además consideramos que la universidad en general tiene cuatro tipos de impacto según Vallaeys, (Figura N°2).

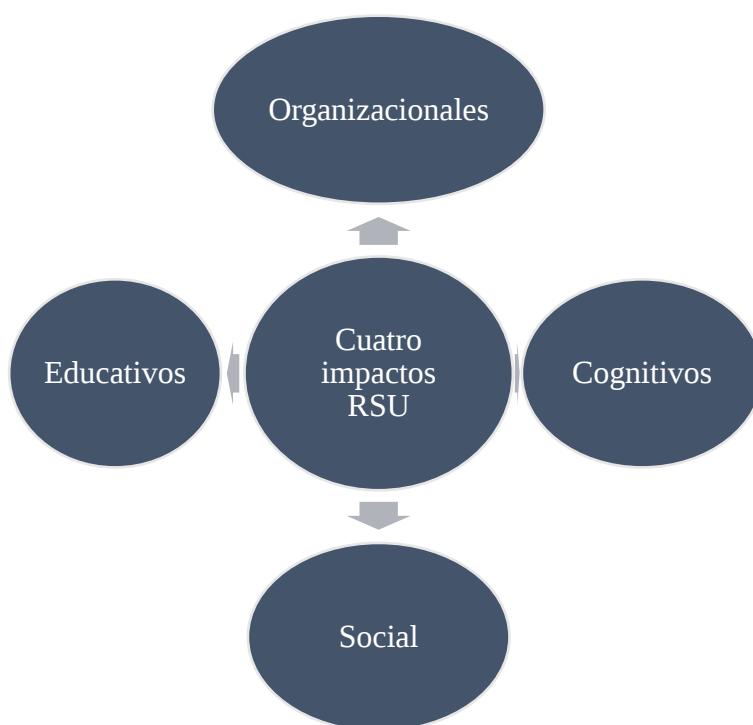


Figura 2 Cuatro tipos de impacto de las universidades

Fuente: (Vallaeys, F. 2014).

Ante esto, podemos ver claramente que hay cuatro tipos de actores interesados distintos:

- Educativos: Son los estudiantes
- Organizacionales: Las autoridades, el personal administrativo, docente y obrero, así como los proveedores

- Cognitivos: Los docentes
- Sociales: Todos los actores externos potenciales: sociedad civil, sector privado, sector público, etc.

Hay que destacar que la Responsabilidad Social Empresarial y Universitaria, tienen el mismo fin, únicamente que utilizan distintos medios y además tienen intenciones u orientaciones distintas.

Vinculación entre la empresa – universidad

Según Morales (2007), la vinculación es el conjunto de relaciones establecidas entre universidades y el sector productivo. La vinculación se da como resultado de convenios, decisiones, alianzas, cooperaciones y acuerdos entre organismos del sector productivo y centros de investigación. Esto es un fenómeno obligado de los actuales procesos de flexibilización productiva, los cuales exigen a los sectores de economía, ajustarse a parámetros de problemas de adecuación e innovación tecnológica, creando redes de conocimiento; dando así una nueva visión de la relación entre empresa- universidad, sector económico y gobierno bajo un ambiente de interacción.

En las dos últimas décadas, la vinculación se enfatiza en la oferta y la demanda, en la dimensión y el uso de la investigación, en la cual, uno de los agentes económicos implicados en este proceso es la empresa. De esta forma, es como da inicio este importante proceso general de cambio, donde la ciencia se conceptualiza como una fuente de oportunidad estratégica de crecimiento y desarrollo, estableciéndose políticas de apoyo a la ciencia y a la investigación para que puedan incidir en la competitividad industrial. En lo que respecta a Saavedra (2009); uno de los factores para lograr la competitividad de las instituciones es la interacción entre académicos y empresarios mediante mecanismos de vinculación entre empresas tanto públicas como privadas, con el aspecto formal de la educación que se propicia en las universidades; esta interacción se ha visto limitada dado que los comportamientos de las empresas y universidades son antagónicos.

Uno de los principales beneficios de la vinculación, es que proporciona a las universidades es tener una oportunidad única de transformarse a sí misma y al sector

productivo, aprovechar la nueva tecnología y volverse más eficiente utilizando los conocimientos y experiencias que adquieren académicos, estudiantes y egresados mediante su participación en proyectos de investigación buscando el conocimiento; y que tienen como reto cumplir con las responsabilidades de vinculación y responder a las necesidades del sector productivo.

Según Gould (1997), las instituciones de educación universitaria juegan un papel importante y clave en las iniciativas que sensibilizan a las empresas en cuanto a sus necesidades, como en las respuestas a ellas que genera la comunidad académica; por lo tanto, conlleva a una serie de beneficios, tales como:

- La sociedad se beneficia cuando las universidades, Estado y empresas privadas hacen uso de la colaboración y el refuerzo de la misma para lograr las metas del desarrollo social.
- Las universidades se benefician incrementando la calidad y realismo de sus programas académicos, sus investigadores pueden tener acceso a laboratorios sofisticados de las empresas grandes, mejoramiento de su imagen pública, incremento de los conocimientos profesionales y de competencia de los estudiantes participantes en los proyectos de investigación.
- Para el sector privado: El trabajo académico estimula a los directivos y empleados a trabajar creativamente, los conocimientos, experiencias, ideas, experiencia en investigación en las disciplinas de los académicos representa la base de crecimiento, desarrollo en el aspecto tecnológico de la organización.

La vinculación entre la universidad y el sector privado no es un fenómeno nuevo, donde ellos fortalecen la transferencia tecnológica y de conocimiento. Esto les ha permitido a las universidades tener este tema dentro de sus agendas y poder formar parte de los planes de desarrollo de los países. Todos estos son insumos a la economía que contribuyen a mover los sistemas nacionales de innovación y desarrollo. El conocimiento se diferencia de la tecnología en términos de su propósito, grado de codificación, tipo de almacenamiento y el grado de observabilidad. El conocimiento se almacena de manera tácita en la mente de las personas, es intangible, con un impacto impreciso de su uso. Por otro lado, la tecnología se codifica en

productos tangibles, como por ejemplo equipos o planos, que cambian su entorno con un impacto preciso de su uso (Eom y Lee, 2010)

Buenas prácticas en experiencias similares nacionales e internacionales.

Las alianzas entre el sector privado y la academia han tenido múltiples impactos positivos en el mundo, esta relación tiene múltiples formas de entenderse: la formación en ambas direcciones, tanto en lo administrativo como tecnológico, desarrollando programas de detección de necesidades para la capacitación, acuerdos de cooperación entre las universidades y las empresas para el uso de los laboratorios, desarrollo de trabajos de investigación pedidos por la empresa, entre muchas otras posibilidades de ver y entender esta relación.

El Estado mexicano en la década de los 90, gracias al programa Columbus de la Comunidad Europea consiguió establecer un financiamiento y capacitación para la formación de gerentes especializados en el manejo de instituciones de vinculación Universidad-Empresas con las Incubadoras de Empresas y los Parques Tecnológicos. Esta formación se dio para diversos países de Latinoamérica, incluyendo Brasil. Por lo que respecta a México la relación de este programa se dio entre el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) y la extinta Asociación Mexicana de Incubadoras de Empresas y Parques Tecnológicos (Amiepat), que desarrollaron seminarios para la creación de Parques Tecnológicos (PT) e Incubadoras de Empresas (IE), dentro de esta motivación nacional para la generación de una infraestructura para la creación y fortalecimiento de nuevos negocios. (UNAM, 2016)

En el caso de Brasil, perduró este sistema hasta nuestros días logrando un mejoramiento sustancial de sus condiciones económicas empresariales que es reconocida mundialmente, al ser mencionado como parte de las nuevas potencias económicas del mundo, denominadas naciones BRICS. Hasta el año 2003 entró en México un nuevo esquema de promoción e innovación de empresas, SEFOME que cambia a Secretaría de Economía (SE) instala el Fondo para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PyME) el cual otorga Apoyo Crediticio, de asesoría y promoción para la formación de dichas instituciones. Llegando a formar el Sistema Nacional de Incubadoras de Empresas (SNIE), que tiene como

funciones la promoción, instalación y certificación de la calidad de las incubadoras de empresas públicas y privadas (Villalvazo, Aldrete, & Montes, 2007).

El primer caso de éxito que queremos presentar, es la relación entre la Universidad Nacional Autónoma de México, el Instituto de Investigación para el Desarrollo (IRD) organismo público francés y la Universidad Autónoma de México y el problema del tratamiento de las aguas residuales en México.

Durante las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial, la capacidad de tratamiento del agua de México no siguió el ritmo de su rápido crecimiento demográfico y económico. Sin embargo, hacia finales de los años ochenta, impulsado por una mayor conciencia de la importancia del agua salubre y por las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, México reforzó su legislación ambiental, lo que dio como resultado un aumento de la demanda de plantas de tratamiento de aguas residuales.

La colaboración e investigación entre las tres instituciones dio lugar a la obtención de patentes relativas a un reactor para el tratamiento de las aguas residuales de forma anaeróbica y anóxida, con flujo ascendente y al proceso de producción de lodo para reactores anaerobios. Estas alianzas pudieron registrar sus marcas: BIODAAR® en 1991, BIOIMA® y BIODAN®, ambas en 1992 y BIOSOLAR® en 1993.

Estas patentes se concedieron a nueve empresas mexicanas por un período de diez años y tras la primera evaluación de la transferencia tecnológica, decidieron crear la empresa derivada llamada Biotecnológica S.A. de C.V. (IB Tech®). Esta empresa fue dirigida por un grupo de académicos y empresarios mexicanos. Esta empresa se encarga de cada una de las etapas necesarias de los procesos de tratamiento de las aguas residuales para las municipalidades e industrias.

IB Tech actualmente es una empresa con presencia en México, Argentina, Chile, Honduras, Nicaragua y Colombia; con una cartera de clientes tienen al Grupo Bimbo que es la empresa panificadora más grande del mundo, FEMSA- Coca Cola, Compañía Cervecerías Unidas, Unilever Andina y además trabajan en conjunto con 36 municipalidades en México. Además IB Tech sigue trabajando de la mano con la UAM y la UNAM, mediante la

contratación del personal universitario y aplicación de tecnologías creadas por los institutos de estas universidades. (OMPI, 2016).

En Colombia se ha venido generando un apoyo importante a la relación Universidad-Empresa-Estado. A partir del año 2007 el Ministerio de Educación Nacional y Colciencias han formalizado los apoyos a estas alianzas, y se puede reconocer a la fecha en todo el país la gestación de ocho Comités Universidad-Empresa-Estado (Ramírez, M. & García, M. 2010).

Ecoflora es una empresa que desarrolla tecnologías a partir de la biodiversidad vegetal. Se especializa en productos derivados de extractos vegetales, desde sustitutos para pesticidas químicos hasta insumos para las industrias de alimentos y cosmética. Ecoflora vendió cerca de US\$2 millones en el 2010, y espera alcanzar ventas por los US\$50 millones para el 2018 (Revista Dinero, 2010).

La empresa ha desarrollado su portafolio de productos apoyándose en las fortalezas de investigación de la Universidad de Antioquia, junto con otras siete universidades montó el centro de investigación Biointropic, además se ha vinculado a los programas de aceleramiento empresarial de la facultad de Administración de la Universidad de los Andes, ha utilizado fondos provenientes de Colciencias y del Sistema Nacional de Innovación y ha vinculado entre sus accionistas a Progres Capital, uno de los primeros fondos de inversión de capital de riesgo que existen en el país, así como a privados. Este es el modelo global de desarrollo de empresas de alto crecimiento aplicado en el país. (Revista Dinero, 2010).

Otro caso en Colombia es la empresa Codensa, es una empresa de capital privado que produce energía eléctrica para el país. En el 2019 decidieron crear, junto con la Universidad Nacional el primer laboratorio de innovación de alta tensión y energías renovables del país. Este proyecto busca conectar a la empresa privada con desarrolladores y la academia para buscar soluciones a las necesidades, realidades y retos del sector eléctrico en Colombia. Invertirán más de \$2.000 millones de pesos, donde buscan aprender en conjunto sobre los retos que se avecinan para Colombia en los próximos años. “Dentro de las expectativas del laboratorio de Innovación de Alta Tensión y Energías Renovables se encuentran que se puedan plantear soluciones de energía eléctrica cada vez más compatibles con el medio ambiente y las comunidades en el área de influencia de las subestaciones y redes”, menciona Francesco Bertoli, gerente de CODENSA. (CODENSA. 2019).

Otro caso de éxito es la alianza entre el Massachusetts Institute of Technology (MIT) y el grupo Inditex, los dueños de marcas como Zara, Pull & Bear, Bershka. El acuerdo es por US\$ 4 millones de dólares para financiar dos cátedras para investigar sobre nuevos materiales textiles y su reciclado, así como generar un análisis de datos para mejorar el negocio textil. Se destaca que este es el cuarto acuerdo entre las dos organizaciones vinculada al mejor aprovechamiento de materiales textiles. Para el 20 de julio de 2018 Pablo Isla, Presidente de Inditex anunció que han recuperado más de 25.000 toneladas de ropa, donde destacó el importante aporte e investigación que desarrolla el MIT para la creación de nuevas fibras y mejorar el proceso de reciclaje textil. (Compromiso Empresarial. 2017).

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL

Cervecería Polar

En 1939 Lorenzo Alejandro Mendoza Fleury, decide crear una empresa cervecera en Venezuela, este proyecto implicaba altos riesgos ya que se encontraban en medio de la Segunda Guerra Mundial y debían traer la primera paila de cocimiento al país. Es así como el 14 de marzo de 1941 inicia Cervecería Polar C.A. en la planta ubicada en Antímano.

Para el 1 de enero de 1943 ingresa a la empresa Carlos Roubicek, joven checoslovaco de origen judío, que huyó de su país tras la ocupación de Adolfo Hitler. Cuatro meses después de su ingreso decide presentar a la Junta Directiva de Cervecería Polar la necesidad de modificar la fórmula de la cerveza Pilsen que se producía, ya que el consumidor pedía una cerveza más refrescante. Gracias a esta modificación de la fórmula, llevó a la cerveza Polar en poco tiempo a ocupar el primer lugar en la preferencia de los venezolanos (Empresas Polar, 2011 p.2).

Durante los primeros años de la empresa, se producían 30.000 litros mensuales de cerveza y apenas contaban con 50 trabajadores. Dos estrategias que permitieron que esta cerveza tuviese el éxito que hoy conocemos fueron: un producto de extraordinaria calidad y un equipo de ventas con ímpetu y garra para sobrellevar las pruebas del mercado venezolano en aquella época (Empresas Polar, 2009 p.4).

En 1948, bajo el mando de Juan Lorenzo Mendoza Quintero, nace la primera compañía comercializadora de los productos de Cervecería Polar, donde éste, trabajando en conjunto con los hermanos Ramón y Augusto Gallardo, Ramón Aldazoro y “El Gato” Landaeta, crearon y consolidaron la estructura de ventas y distribución que llevó a Cervecería Polar al liderazgo que hoy mantiene. (Empresas Polar, 2011 p.3).

En 1950 inician las operaciones de la segunda planta cervecera en Barcelona, estado Anzoátegui. Al año siguiente se suma la planta Los Cortijos en el estado Miranda, planta que

fue creada para complementar la producción de la planta Antímamo. Este mismo año, el 29 de octubre nace Malta Polar, la bebida sin alcohol, que con los años se llamaría Maltín Polar. Todo esto sucedió durante el periodo de la Junta Militar de Gobierno en Venezuela, con una alta incertidumbre.

En 1960 Juan Lorenzo Mendoza Quintero lidera la creación de Harina P.A.N. (siglas de Productos Alimenticios Nacionales) bajo el lema “*Se acabó la piladera*”, permitiendo que se prepare de una forma mucho más fácil y rápida la arepa. (Empresas Polar, 2011 p.3).

En 1960 se propone la creación de la Asociación Civil sin fines de lucro “El Puntal”. Esta organización buscaba fortalecer y ordenar la acción social que ya venían desarrollando en cada una de las instalaciones de la empresa en sus localidades, para los empleados de la empresa, su familia y la comunidad donde las instalaciones hacen vida.

En 1962 Juan Lorenzo Mendoza murió repentinamente, entonces tuvo que asumir el liderazgo de la empresa su padre, Lorenzo Mendoza Fleury. En 1966 incorporaron al portafolio de productos el aceite de maíz y al año siguiente alimentos balanceados para animales al iniciar operaciones con la empresa Procría (Empresas Polar, 2011 p.4).

Para 1969 fallece el Dr. Lorenzo Mendoza Fleury y asume la empresa su otro hijo, Lorenzo Alejandro Mendoza Quintero, quien apostó por mantener al hombre como su prioridad y fortalecer la ampliación de la empresa. Su primera gran obra fue crear el plan de jubilación para los trabajadores en 1972.

Fundación Empresas Polar

Partiendo de la premisa que la empresa privada además de generar empleos y prosperidad, debía encargarse de promover la calidad de vida de las comunidades donde estas hacen vida, el 13 de abril de 1977 se crea la Fundación Empresas Polar –FEP- bajo el liderazgo de Leonor Giménez de Mendoza “cuyo propósito es servir a Venezuela participando responsable y activamente en la conformación de una sociedad con criterios realistas y pluralistas, en la búsqueda de una relación armónica entre el ser humano y su entorno” (Fundación Empresas Polar. 2017).

Fundación Empresas Polar es una fundación corporativa que es financiada exclusivamente por Empresas Polar, donde tienen como misión promover el desarrollo local a través de iniciativas que puedan impactar de una forma positiva en los territorios definidos por Empresas Polar, en sitios cercanos a los sitios de operaciones de la empresa. Busca generar capacidades en la población venezolana con el fin de contribuir con la transformación que se requiere para que exista un ser humano integral que tenga la capacidad de cambiar positivamente su vida, la de su familia y su entorno. La Fundación tiene tres grandes focos de acción: educación básica, salud y fortalecimiento comunitario. (Fundación Empresas Polar. 2017-2)

Fundación Empresas Polar desarrolla programas e iniciativas en educación básica, capacitación para el trabajo y el emprendimiento, fortalecimiento comunitario, recreación y buen uso del tiempo libre. Promueve además redes y alianzas con distintos sectores de la vida nacional como lo son universidades, academia, asociaciones civiles, alcaldías, entre otros; que permiten potenciar su actuación y garantizan la integralidad de la inversión social de Empresas Polar (Fundación Empresas Polar. 2015 p.9).

Tanto Empresas Polar como Fundación Empresas Polar y el resto de las organizaciones especializadas con las que cuenta, se desenvuelven de acuerdo a la Identidad Cultural de la organización, que se compone de la Razón de Ser, Principios y Valores (Empresas Polar, 2016).

Razón de ser

En Empresas Polar el sentido de nuestro trabajo es contribuir a la calidad de vida cotidiana de las personas, y sus familias, por medio de una amplia y accesible oferta de excelentes productos y marcas de alimentos y bebidas, con la mejor relación precio-valor. Aspiramos que todos y cada uno de nosotros trabaje con pasión aportando al bien de las personas, de las comunidades y del país. (Empresas Polar, 2016. p. 4).

Refiere el texto de *Nuestra Identidad Cultural* que, en Empresas Polar, el trabajo está al servicio del bien individual y común, “en la medida en que cumplimos nuestros compromisos con los diferentes grupos relacionados y participamos solidariamente con los sectores más vulnerables de la población.” (Empresas Polar, 2016. p. 20).

Principios. En el referido texto, la empresa declara sus creencias fundamentales, que están relacionados con la filosofía de la organización, los Valores y la Razón de Ser.

- **Respeto mutuo:** Reconocemos el valor de la igual dignidad de la vida de todas y cada una de las personas, su unicidad, diversidad, dimensiones individual y social. Entendemos que respetar es actuar o dejar de actuar, procurando no perjudicar ni dejar de beneficiarse a sí mismo ni a los demás, de acuerdo con sus derechos, su condición y sus circunstancias. Así como tenemos el derecho a ser respetados, hemos de cumplir con el deber de respetar a las otras personas, sentando las bases para la convivencia, el diálogo y la colaboración.
- **Libertad responsable:** Creemos que las personas están dotadas de conciencia, voluntad y posibilidades de libre elección. La responsabilidad más básica es cumplir con nuestros deberes. Consideramos que el derecho a la libertad individual de elegir debe estar enmarcado en el deber de responder ante los otros por los efectos de dicha decisión. Promovemos la “libertad responsable”, creando las condiciones para que las personas puedan tomar decisiones y asumir las consecuencias.
- **Justicia:** Entendemos la justicia como la voluntad permanente de dar, reconocer y respetar a cada quien lo que le corresponda. Tomamos en cuenta la igual dignidad del valor de la vida de cada persona, su diversidad de aportes, su unicidad, para crear condiciones de justicia para todos, al interior de nuestra organización.
- **Solidaridad:** Nos concebimos como parte integrante del todo. Somos interdependientes, tenemos muchos objetivos comunes y complementarios. Entendemos por solidaridad involucrarnos, identificarnos y actuar con determinación firme y perseverante por el bien común, es decir, por el bien de

todos y cada uno. La solidaridad va más allá de las fronteras de la empresa, sintiéndonos parte integrante de las comunidades y del país que queremos. El diálogo y la colaboración facilitan la solidaridad. (Opcit, P. xx).

Valores: Polar describe y define sus valores como la guía para decisiones, dilemas y actuaciones en la labor cotidiana, las cualidades que se orientan hacia la Razón de Ser. Se citan:

- **Integridad:** Implica ser fiel a las propias convicciones. Es “hacer lo correcto”, entendiendo como actuar con honestidad, rectitud, respeto y responsabilidad; cumpliendo con nuestros deberes y obligaciones, conforme a nuestra Razón de Ser, Principios y Valores. Es buscar la unidad de la persona entre lo que piensa, siente, dice y hace, de acuerdo con el bien que dicta la conciencia y el código de ética.
- **Excelencia:** Es actuar según los criterios establecidos por la organización como “los mejores”, en busca del beneficio de todos los grupos relacionados con su actuación. Implica dedicación, esfuerzo y cuidado por la obra bien hecha. Lograr un nivel superior de calidad y seguridad en procesos, productos y servicios, en busca de promover la mejor contribución para el beneficiario. Es que cada uno de nosotros se esfuerce en ser la mejor persona que puede ser.
- **Alegría:** Es la energía positiva que ponemos en todo lo que hacemos, con las personas con quienes interactuamos, y celebramos nuestros logros. Es el gozo constante y contagioso del bien. Alegría que se ofrece y se comparte con nuestros productos.
- **Pasión por el bien:** Es el amor, entusiasmo y esmero con el que trabajamos para cumplir con nuestros compromisos. Es buscar el bien del otro, compartir y entregarse sin limitar los esfuerzos; siempre y cuando no lesionen a las otras personas, ni a quien lo realiza. Es encontrar mi propio bien, contribuyendo al bien del otro. (Empresas Polar, 2016. p. 22).

Cuenta la fundación con el apoyo de tres centros especializados como lo son la Casa de Estudio de la Historia Lorenzo A. Mendoza Quintero, la Casa Alejo Zuloaga y el Centro de Capacitación y Promoción de la Artesanía.

Fundación Empresas Polar está compuesta de cuatro gerencias donde se dividen el trabajo de los focos de acción. La primera gerencia es Administración y Servicios Compartidos, quienes son los encargados de administrar los recursos que asigna Empresas Polar, llevar la contabilidad de la fundación, realizar las compras con el fin de mantener la operatividad de la organización, así como distribuir a cada una de las gerencias los recursos necesarios para que puedan realizar los proyectos planteados en el plan estratégico anual de la fundación.

La segunda gerencia es Programas Institucionales, quienes tienen propuestas de ámbito nacional, fundamentadas en la valoración de la ciencia como impulsor del desarrollo, en el fomento y divulgación del conocimiento, en la creación de vínculos y alianzas con instituciones y organizaciones académicas, educativas, sociales y de cooperación. Además existe un Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar, quienes cuentan con más de 700 publicaciones.

La tercera gerencia es Desarrollo Comunitario, quienes son los encargados de consolidar entornos sustentables y favorecedores del aprendizaje. Para ello parten de la realidad local en cada uno de los seis territorios definidos por Empresas Polar y su fundación, donde buscan fortalecer a las organizaciones existentes, crear vínculos entre estas y los actores públicos y privados, a incrementar su capacidad de incidir en decisiones de interés público, a desarrollar capacidades colectivas para la resolución de los problemas y favorecer el desarrollo de iniciativas locales e individuales. Centran su acción en el diálogo permanente con las comunidades, mediante la ejecución de programas, iniciativas y actividades con énfasis en el desarrollo de capacidades.

La cuarta gerencia es Formulación y Evaluación de Proyectos, quienes son los responsables de formular, diseñar, evaluar y medir el efecto de cada uno de los programas, actividades e iniciativas que la gerencia de Desarrollo Comunitario va a implementar en las comunidades. Además, son los responsables de la formación de los facilitadores que van a impartir estas iniciativas. Esta gerencia cuenta con especialistas para las cuatro líneas

estratégicas que se relacionan y complementan entre sí: Educación Básica, Fortalecimiento Comunitario, Capacitación para el Trabajo y Emprendimiento, Recreación y buen uso del tiempo libre.

La línea programática Educación Básica atiende a apuntalar la formación profesional del docente, ofrecer un portafolio de productos que introduzcan cambios en la práctica pedagógica y promuevan mayor participación en las instancias familia-escuela-comunidad; igualmente apoyan a escuelas para que dispongan de recursos didácticos, materiales y equipos apropiados y cuenten con infraestructuras y servicios básicos en funcionamiento (Fundación Empresa Polar 2015 p.15). Entre su portafolio de productos, destaca El Placer de Leer con Fundación Empresas Polar, Leyendo y Escribiendo con Fundación Empresas Polar.

Capacitación para el Trabajo y el Emprendimiento, es otra línea programática de la fundación, que busca crear oportunidades de inserción laboral y motivar al emprendimiento económico de las personas y organizaciones locales. Se realiza a través de un portafolio de productos que ofrece capacitaciones en oficios técnicos y artesanales, potencia proyectos de generación de ingresos y fortalece a las organizaciones socio productivas (Fundación Empresas Polar, 2015 p95). Entre su portafolio de productos, destaca la línea de formación en emprendimiento con sus tres niveles: Descubriendo mi propósito para emprender, Creando mi modelo de negocios, y el último es Innovando en mi propuesta de valor.

Recreación y el buen uso del tiempo libre es la tercera línea programática, esta línea busca complementar los programas e iniciativas ejecutados en la escuela. El portafolio de productos incluye actividades recreativas y deportivas, cuyo eje central está relacionado como la promoción de valores para la vida, convivencia y la participación. Entre su portafolio de productos, destacan los programas: Talleres de Artes Plásticas y Música Martín Polar, Jugando entre Libros del Fondo Editorial.

Por último, la línea programática de Fortalecimiento Comunitario tiene como objetivo potenciar al líder comunitario y a la organización de base para que sean estos los protagonistas de su desarrollo y el de su entorno. Se busca desarrollar capacidades y que las comunidades puedan detectar sus necesidades para que puedan diseñar proyectos que ofrezcan respuestas efectivas a sus propias necesidades. Entre el portafolio de productos de la línea programática

destaca el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC), este programa es el foco de este trabajo especial de grado.

El Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias es “una oferta formativa dirigida a facilitar y profundizar conocimientos sobre desarrollo social, ofrecer herramientas para la gestión comunitaria eficaz, fortalecer la participación ciudadana y desarrollar competencias en los participantes a fin de convertirlos en verdaderos factores de cambio y transformación” (Fundación Empresas Polar, 2019, p.3). Además busca este programa la alfabetización tecnológica al ser semipresencial, donde hay un día de clases en aula, mientras que tiene tres semanas de actividades en un aula virtual. Este programa fue desarrollado en alianza con la Universidad Católica Andrés Bello y además cuenta con su aval académico.

El Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC), es el programa bandera de la línea Fortalecimiento Comunitario de Fundación Empresas Polar. Tiene como objetivo formar a líderes comunitarios y de organizaciones de base para ofrecer herramientas para la gestión comunitaria eficaz, fortalecer la participación ciudadana y desarrollar competencias en los participantes a fin de convertirnos en verdaderos factores de cambio y transformación social de sus comunidades y entornos. El PGOC es un programa único en su clase, de formato semipresencial desarrollado en el país en alianza con la Universidad Católica Andrés Bello, que busca contribuir con la alfabetización tecnológica de los participantes. El programa inició en el 2014 y hasta la fecha de esta tesis de grado, tiene cinco (05) cohortes y se encuentra en curso la sexta (06) cohorte del programa.

El perfil del participante para poder cursar el PGOC es poder demostrar estar en una posición de liderazgo, sea social, cultural, político, administrativo, gerencial... Disponer de conexión a internet y la disposición a asistir a los seis módulos presenciales. No se exige un nivel académico mínimo para el ingreso al programa.

Este programa consta de seis (06) módulos en formato semipresencial divididos de la siguiente forma:

Primer módulo: Desarrollo social comunitario.

Segundo módulo: Gestión social comunitaria.

Tercer módulo: Comunicación y redes para la acción local.

Cuarto módulo: Herramientas operacionales para la gestión comunitaria.

Quinto módulo: Desarrollo personal para la acción comunitaria.

Sexto módulo: Liderazgo comunitario eficaz.

El PGOC se aprueba si se cursan al menos cinco módulos presenciales, además se debe obtener una nota mínima de diez (10) puntos en el sistema de evaluación de aprendizajes de la plataforma en línea y haber entregado el proyecto final del programa.

Este programa se ejecuta en alianza con la Universidad Católica Andrés Bello, específicamente con el Centro de Estudios en Línea.

Universidad Católica Andrés Bello

La Universidad Católica Andrés Bello, fue fundada un 24 de octubre de 1953 en un edificio del centro de Caracas con 311 estudiantes, gracias al impulso y las gestiones de la compañía de Jesús. La fundación fue decretada por el Episcopado Venezolano en el año 1951 y realizada en Caracas en el año 1953. La nueva política educativa, instaurada en un primer momento por la Junta Militar de Gobierno del año 1948, y retomada bajo el gobierno de Marcos Pérez Jiménez en 1953, da lugar a la génesis de la institución y la consolidan como una de las primeras universidades privadas y católicas del país.

De acuerdo con Reinaldo Rojas “A raíz del decreto del reglamento orgánico de universidades privadas del año 1953 cuyo artículo 1 establece que: *Las Universidades Privadas, al igual que las Universidades Nacionales, son instituciones destinadas a preparar básicamente profesionales civiles y a fomentar la ciencia en sus aspectos de investigación y aplicación y la cultura en general.* Se inaugura de forma definitiva el 24 de octubre de 1953, en la antigua sede del Colegio San Ignacio de Caracas, la nueva universidad, con dos facultades: derecho e ingeniería civil. Su primer rector fue el Padre Carlos Guillermo Plaza S.J. y en su organización se toma como modelo de referencia la Universidad Javeriana de Bogotá”. (Rojas, 2014)

Bajo la premisa de: “Contribuir a la formación integral de la juventud universitaria, en su aspecto personal y comunitario, dentro de la concepción cristiana de la vida” (UCAB s.f.). La UCAB se desarrolló al ritmo de las exigencias de un país en pleno crecimiento. Pronto se hizo necesaria la expansión a un nuevo campus capaz de acoger al flujo de estudiantes que se incorporaban. “La colmena” empezó a construirse en el año 1965 gracias a la donación de un terreno de 32 hectáreas perteneciente a la familia Vollmer. La universidad adquirió desde entonces un nuevo campus ubicado en Montalbán al oeste de Caracas.

Con el propósito de llevar educación y desarrollo al interior del país, en 1962 se abre la primera extensión en el Estado Táchira. En septiembre de ese mismo año la Universidad Católica Andrés Bello Extensión Táchira comienza a operar en San Cristóbal. Décadas después vendría la autonomía dejando de ser la UCABET para convertirse en la UCAT.

Posteriormente, en el oriente del país, se plantea la necesidad de crear una nueva sede. Es así como: “El 2 de octubre de 1997, el Consejo Nacional de Universidades publica en Gaceta Oficial número 36.313 la creación de la Extensión Guayana de la Universidad Católica Andrés Bello, (Ucab-Guayana). En el año 1998 comenzó el área de Pregrado con tres escuelas: Administración y Contaduría, Educación y Derecho. En octubre de 1999, una vez culminado el segundo módulo de aulas y los edificios de los laboratorios, dieron inicio las demás carreras: Relaciones Industriales, Ingeniería Industrial y Comunicación Social. En el 2005 inician las carreras de Ingeniería Civil e Ingeniería Informática”. (UCAB. 2011). La Universidad Católica Andrés Bello se consolida entonces como una institución académica de excelencia, comprometida en llevar la educación a distintas partes del país, generando profesionales de calidad para el desarrollo de Venezuela.

Desde su génesis, la universidad ha reafirmado su compromiso social, a través de diferentes iniciativas, que promueven la educación y progreso de los sectores más vulnerables. En palabras del padre Luis Ugalde: “Hoy miles de jóvenes se hermanan en los barrios con las comunidades en proyectos sociales. Lo social no es un añadido, sino el sello de identidad y el modo de entender la responsabilidad universitaria desde la inspiración cristiana”. (Ugalde, 2013). El propósito de educar y abrirse a Venezuela se ha cumplido a cabalidad,

contribuyendo a la formación integral de talento, promoviendo el desarrollo nacional, e integrando a las comunidades más vulnerables en iniciativas de carácter social y pedagógico.

La necesidad de innovar, ha marcado la trayectoria de la UCAB como una institución de vanguardia en el país. A partir de los años noventa, se comienzan a explorar las oportunidades tecnológicas para aprovechar las posibilidades de educación a distancia. El proyecto evoluciona y se consolida con la creación del Centro de Estudios en Línea (CEL) en el año 2007, abriendo consigo una plataforma de impulso para la capacitación on-line, que no solo se limitaría al campus académico, sino que serviría como modelo y base de apoyo para otras instituciones y empresas. (UCAB. 2019).

El foco estratégico del CEL se fundamenta en dos objetivos:

1) Fortalecer la oferta académica de la Universidad mediante la creación de diseños formativos virtuales que se apoyen en las tecnológicas de información y comunicación.

2) Impulsar a la UCAB como la universidad líder en formación virtual en el país y Latinoamérica

Estos objetivos han servido como base piramidal para la estructuración de un sistema constituido por soluciones innovadoras, que ayudan a optimizar procesos internos, generando un impacto directo en: La virtualización de materias y contenido educativo, la promoción del uso de la tecnología, y la automatización de procesos y sistemas.

Con una trayectoria exitosa y robustecida, el CEL ha abierto espacios para la formación y transformación digital de varias instituciones y empresas. Partiendo de esta óptica se afirma que: “Desde el Centro de Estudios en Línea se analiza la necesidad de formación presente en la institución solicitante, la factibilidad del desarrollo de los procesos académicos, tecnológicos y administrativos, y se elabora la definición del alcance, etapas, productos, recursos humanos y tecnológicos, plan de trabajo y presupuesto del proyecto. (UCAB, 2019). De esta manera el CEL, actúa como un ente clave en el ámbito empresarial gestionando la virtualización de cursos y programas de formación. En este sentido, se genera una relación

complementaria entre los actores externos y el CEL. En el rango de servicios que contempla el Centro de Estudios en Línea se enlistan los siguientes: “Análisis de necesidades de formación y definición de propuestas pedagógicas que se adapten y den respuesta al cliente, conceptualización de programas de formación en línea, definición de competencias, metodología, resultados esperados, diseño formativo de cursos, módulos o programas de formación bajo la modalidad de formación en línea, seguimiento y acompañamiento a tutores y participantes en la ejecución de programas de formación en línea, formación de facilitadores y tutores en línea”. (UCAB, 2019)

A través de este tipo de iniciativas, el CEL ha logrado identificar las necesidades del mercado para ofrecer soluciones que respondan a las demandas específicas del sector privado e instituciones sin fines de lucro. Todo enmarcado bajo el propósito de crear y optimizar recursos no solo dentro del campus sino también fuera de él.

Siguiendo una línea de proyección y planificación a mediano plazo, la UCAB desarrolla en el año 2012 el plan estratégico 20-20, este programa tiene sus fundamentos en el Proyecto Formativo Institucional, cuyo objetivo principal fue reunir a un grupo de actores relevantes dentro de la universidad para crear un espacio de reflexión que impulsara la creación de metas, orientadas a ofrecer soluciones a los retos enmarcados en el contexto actual, a través de la suma de conocimientos, experiencias y buenas prácticas. En este sentido, el plan estratégico 20-20 nace a raíz de la necesidad de la comunidad universitaria de establecer líneas de acción, enfocadas en alcanzar objetivos relevantes que respondan a las características del país y la región.

El propósito del plan 20- 20 se define como: “Una iniciativa para desarrollar en la universidad un sistema de gestión estratégica. Desde 2012 se trazó un plan de trabajo hasta el 2020 en donde se definen los mecanismos para llegar allí: entender hacia dónde vamos y cómo vamos. Es una oportunidad para alinearnos y organizarnos, en función del momento estratégico que atraviesa el país”. (UCAB 2019)

Al identificar los focos de trabajo prioritarios para la universidad, se definieron ejes de acción que abarcaran las áreas de importancia para el crecimiento estratégico de la UCAB.

Los ejes funcionan como marco organizativo para el cumplimiento de las metas; estableciendo indicadores de desempeño, periodos de ejecución, personas responsables y mapas de trabajo que permitan alcanzar los objetivos de acuerdo a las pautas fijadas. El plan 20-20 abarca 10 ejes de acción bajo la perspectiva del proyecto formativo institucional comprendiendo los siguientes: Excelencia académica, extensión, tecnología, comunicación, mercadeo y promoción, calidad de gestión, internacionalización, desarrollo del talento, sustentabilidad, identidad y expansión.

Al emitirse el Plan Estratégico 20-20, el Centro de Estudios en Línea dirige sus esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos macro fijados en el programa. Reafirmando la ejecución de las metas, a través del apoyo en los ejes de acción que se alinean directamente con sus áreas de influencia.

En este sentido, el Centro de Estudios en Línea aporta de forma específica al desarrollo de los ejes de Extensión y Tecnología apoyándose en las líneas de acción formuladas en el plan 20-20. Desde esta perspectiva, en el plano del Eje de Extensión se plantea esencialmente la vinculación con la empresa, definida como: “soluciones a organizaciones públicas y privadas en el ámbito nacional e internacional, mediante la prestación de servicios de asesoría y consultoría que complementen las tradicionales actividades de investigación y docencia y que generen ingresos complementarios para la universidad y su cuerpo de investigación. (UCAB 2012)

En el marco del eje de Tecnología, el Centro de Estudios en Línea aporta soluciones directas al promover la innovación en procesos, la transformación digital y la optimización de los sistemas tecnológicos. Se plantea entonces desde el plan 20-20 una línea estratégica dirigida a: “Promover el uso intensivo, continuo, e integrado de la tecnología en los procesos formativos, consolidar una organización basada en servicios tecnológicos, y automatizar los procesos para generar mayor eficiencia” (UCAB 2012).

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la investigación

Los objetivos planteados en el presente trabajo de grado están orientados al poder describir y entender la relación entre la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias. Es por esto que una investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características, y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, solamente pretende medir los conceptos o variables a los que hace referencia, no indica la relación entre cada una de las variables. (Sampieri 2010, p.80)

De acuerdo a lo antes expresado, la metodología a utilizar en este Trabajo de Grado será **descriptiva**. Según Ernesto Rodríguez Moguel (2005) una investigación descriptiva:

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es presentarnos una interpretación correcta”. (Rodríguez, E. 2005).

Tipo de diseño

Considerando la información que será recogida y analizada, esta investigación tendrá un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo.

Cualitativa porque se busca estudiar la complejidad de la realidad social bajo análisis sistemáticos creando un constructor que permita llegar a establecer relaciones entre ellos y posteriormente la teorización del caso a estudiar. (Osses Bustingorry, Sanchez Tapia e Ibañez Mansilla 2006).

Cuantitativa porque se utilizará información medible. Los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. La recolección de los datos se fundamenta en la medición y el análisis en procedimientos estadísticos (Sampieri 2010, p20).

En cuanto al diseño de la investigación, se refiere a la manera práctica y precisa que el investigador adopta para cumplir los objetivos, donde y cuando se recopila la información, así como la amplitud de la información recopilada. Se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. La precisión, amplitud y profundidad de la información obtenida varía en función del diseño elegido. En cualquier tipo de investigación el diseño se debe ajustar ante posibles contingencias o cambios en la situación.

En la presente investigación se utilizó un diseño, **mixto: documental y de campo**, donde Baena (1985) define la investigación documental como “una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos, materiales bibliográficos de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información”. La investigación de campo la define la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006) como: “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes... Los datos de interés son recogidos de forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios”.

Es por ello que la revisión documental se realizará tomando documentos oficiales por parte de la Fundación Empresas Polar y de la Universidad Católica Andrés Bello como fuentes de información. Además se incluirá la documentación de los distintos acuerdos de cooperación entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello. También se realizará documentación bibliográfica de los resultados de estas alianzas, revisión del contenido de los acuerdos y otros aspectos relevantes. Estos documentos podrán ser impresos, electrónicos o gráficos.

Asimismo, los datos cuantitativos que se recogerán del aporte de Fundación Empresas Polar sobre la ejecución del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, estos datos serán obtenidos de los indicadores de gestión del programa y los reportes de cierre del programa. También se realizarán entrevistas a profundidad a actores claves de la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar.

El diseño de la investigación **no experimental**, según Kerlinger (1979, p116) “...es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. La recolección de los datos se realizará sin manipular ninguna de las variables de estudio, únicamente observaremos los fenómenos y los datos recabados como se dan en su contexto natural. Los datos serán posteriormente analizados.

Se recogerán los datos de forma **longitudinal**, según Sampieri (2010, p158) “*son estudios que recolectan datos a lo largo del tiempo en puntos o períodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias. Tales puntos o períodos se especifican de antemano*”. El diseño longitudinal será de evolución de las cohortes, según Glenn (1977) “se examinan cambios a través del tiempo en subpoblaciones o grupos específicos. Su atención son las cohortes o grupos de individuos vinculados de alguna manera o identificados por una característica común, generalmente la edad o la época”. Es por ello que la recolección de datos será de las cinco cohortes del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias entre los años 2013 y 2018, estos datos los obtendremos directamente de Fundación Empresas Polar.

El paradigma de la investigación será el **interpretativo**, según Taylor & Bogdan (1992) “la realidad social es construida con base en los marcos de referencia de los actores”. Los datos cualitativos obtenidos de cada una de las entrevistas serán considerados entonces como dato oficiales de parte de cada uno de los actores involucrados.

La selección de la muestra será **no probabilístico**, según Sampieri (2010 p.176) “la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra... el procedimiento depende de la toma de decisiones del investigador y las muestras seleccionadas obedecen a los criterios de la investigación”.

Unidad de análisis

La unidad de análisis será escogida tomando en consideración los siguientes criterios:

- Son actores claves en los procesos operativos del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC).

- Son responsables de la alianza entre la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar.
- Son autoridades universitarias o directores operativos o presidentes ejecutivos; y están involucrados en la relación entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello.

Población

La población, según Claire Selltiz (1980) es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.”

Otro concepto de población, de Arias (2006, p.81), es: “La población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Para esta investigación se está considerando una población de tamaño finito, ya que está conformada por los empleados activos de Empresas Polar, Fundación Empresas Polar, las autoridades universitarias de la Universidad Católica Andrés Bello y por los miembros del Centro de Estudios en Línea de la Universidad Católica Andrés Bello.

Muestra poblacional

La muestra, según Roberto Hernandez Sampieri (2010) es: “... Subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características que llamamos población.”

La muestra poblacional está compuesta por:

1. Empresas Polar
 - a. Presidente Ejecutivo.
2. Fundación Empresas Polar:
 - a. Presidente Ejecutivo.
 - b. Gerente General de Fundación Empresas Polar.

- c. Gerente de Programas Institucionales
- d. Especialista de Fortalecimiento Comunitario en la Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos.
- e. Facilitadores y tutores del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

3. Universidad Católica Andrés Bello:

- a. Rector.
- b. Vicerrector de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social.
- c. Coordinador de Diseño y Producción del Centro de Estudios en Línea.

4. A.C. Consultores UCAB

- a. Director Ejecutiva.

Los involucrados en esta investigación son:

- Fundación Empresas Polar
- Empresas Polar
- Universidad Católica Andrés Bello
- A.C. Consultores UCAB

Variable de estudio

La variable, según Arias (2006, p.57) es “una característica o cualidad, magnitud o cantidad susceptible de sufrir cambios y es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación”.

Partiendo del concepto anterior, en esta investigación la variable de estudio será la descripción de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

En otras palabras, se pretende definir la relación entre ambos actores, presentar los resultados de las cinco cohortes del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias y delimitar el valor que genera el estar aliados.

Definición conceptual de la variable

Palabra clave: Alianza.

Pacto que establecen dos o más organizaciones u otras entidades para trabajar en conjunto y así lograr que cada una pueda alcanzar sus objetivos. Este tipo de alianzas pueden permitir que los socios aporten productos, tecnología, recursos, conocimientos. La finalidad es desarrollar sinergias: aquello que se genera cuando dos o más organizaciones brindan en conjunto un resultado superior al que se obtendría con la suma de los resultados individuales (Perez, J. 2015).

Definición operacional

Describir la historia, los procesos, el valor aportado y los resultados de todo lo que implica la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello para el Programa Gerencial de Organizaciones Comunitarias.

Definición de dimensiones

Relación entre los actores:

Es el trato entre dos o más actores a lo largo del tiempo. Este trato implica trabajar en equipo, colocando a disposición del otro las capacidades, conocimientos, recursos, tecnología; y buscando apoyar a la otra parte.

Resultados históricos de la alianza

Es el producto de la ejecución del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias en sus cinco ediciones. Son datos cuantitativos generados de la ejecución de cada año.

Valor de la alianza

Es el beneficio tangible o intangible que percibe cada miembro de la alianza.

Tabla de operacionalización

En la siguiente tabla se mostrará la representación gráfica, la operacionalización de la variable de la investigación.

Tabla 1 Tabla de operacionalización de variables

Dimensión	Categoría	Variable	Definición operativa de la variable	Indicador	Fuente del indicador	ítem
Describir la relación entre la UCAB y Fundación con el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC)	Descomponer la relación entre los actores	Historia de la relación	Exposición de acontecimientos pasados entre ambos actores	Reconstrucción histórica de la relación	Revisión documental	1, 2, 3, 4
		Importancia de la relación	Trascendencia de la relación entre las dos organizaciones	Presentación de la importancia conjunta	Entrevista Revisión documental	1, 2, 3, 4, A-2, A-3, A-4, B-2, B-3, C-1, C-4, C-8, D-3, E-1, E-3, E-4, E-5, G-3, G-4,
		Determinar los aportes entre los actores a la relación	Delimitar la contribución de cada uno de los actores a la alianza	Descripción del aporte por actor	Entrevista	A-6, A-7, B-3, B-6, B-7, B-8, C-2, C-3,

						C-6, C-7, E-2, E-4, E-5, F-1, G-5
		Describir los roles entre los actores que componen la relación	Presentar las funciones de cada uno de los actores de la alianza	Descripción del rol de cada persona involucrada	Entrevista	D-1, D-2, D-5, F-1, F-2, F-3, G-5, G-6, G-7
		Describir las etapas del PGOC	Explicar cada una de las fases que segmentan el programa	Construcción del proceso del programa	Entrevista Revisión documental	5 D-1, D-2, D-6, F-1, F-3, F-4, G-5, G-6, G-7,
	Resultados históricos de la alianza	Fijar los objetivos planteados para el PGOC	Exponer cada uno de los objetivos planteados para el programa de formación	Descripción de los objetivos del programa	Entrevista Revisión documental	5 A-8, D-4, G-7
		Presentar los resultados de la	Dar a conocer los resultados de las cinco cohortes del programa	Presentar los resultados históricos	Revisión documental	8, 9 C-5, C-9,

		ejecución del PGO		del programa	Entrevista	D-2, G-8,
	Valor de la alianza	Detallar el legado conjunto que deja la alianza al país	Dar a conocer la trascendencia de la relación FEP – UCAB a Venezuela	Presentar la percepción del legado	Entrevista	A-13, B-13, C-13, D-7, D-9, E-8, G-12
		Categorizar el valor que la alianza le aporta a la UCAB	Especificar el valor que obtiene la UCAB de la alianza	Identificar el valor obtenido	Entrevista	B-10, G-9, G-10, G-11, G-12,
		Categorizar el valor que la alianza le aporta a FEP	Especificar el valor que obtiene la Fundación Empresas Polar de la alianza	Identificar el valor obtenido	Entrevista	A-10, A-11, C-10, C-11, D-8, E-7,
		Categorizar el valor que agregan ambos actores en su conjunto	Especificar el valor conjunto que obtienen de la alianza	Identificar el valor obtenido en su conjunto	Entrevista	A-10, A-11, B-13, C-10, C-11, D-8, E-7

Descripción de los ítems:

1. Fundación Polar. (1992) Cinco mil días de noticias en Venezuela y el mundo. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Polar.
2. Fundación Empresas Polar (2007). *Fundación Empresas Polar, 30 años*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar.
3. Fundación Empresas Polar (s.f.) *Base de datos de las publicaciones en la Biblioteca de Fundación Empresas Polar*.
4. Fundación Empresas Polar (2019). *Programa de Donaciones Institucionales*. Caracas, Venezuela. Fundación Empresas Polar.
5. Fundación Empresas Polar (2019, p3) *Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar.

Items con letra y número: La letra representa el documento anexo, el número representa el número de pregunta. Ejemplo: A-3, Anexo A, pregunta 3.

Instrumento de recolección de los datos

Para Grinnell, Williams y Unrau (2010) un instrumento de medición “...es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente”.

Según Sampieri (2010, p.407), hay seis métodos de recolección de información: biografías e historias de vida, investigación documental, grupos focales, entrevistas, observación; y anotaciones con bitácora de campo. Para este trabajo utilizaremos la **entrevista**, que la define Janesick (1998) como “En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a una tema”. En este trabajo se aplicaron entrevistas semiestructuradas que, según Sampieri (2010, p.418) “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor

información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas)”. Para esta investigación se le realizó una sola entrevista.

Entrevistamos a los actores previamente seleccionados, considerando en el instrumento el criterio de selección. Esto permitió clasificar las entrevistas en tres tipos:

1. Presidentes, autoridades universitarias, gerente general.
2. Nexos interinstitucionales
3. Involucrados directos en la planificación, ejecución y evaluación del programa.

El instrumento estuvo estructurado de acuerdo a la clasificación previa y a la organización de donde se encuentra.

Procedimiento para recolección de los datos

Para poder realizar este trabajo especial de grado, se presentó la idea a María Johanna Behrens, gerente de Formulación y Evaluación de Proyectos de Fundación Empresas Polar, quien era la tutora corporativa. Posterior a la aprobación, el proceso de entrevistas duró desde el 03 de julio de 2019 hasta el 03 de septiembre de 2019. La recopilación de la información sobre el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias sucedió durante el mes de agosto. Considerando lo antes mencionado, el proceso fue:

- 1) Se contactó a la Gerente de Formulación y Evaluación de Proyectos para la aprobación de la investigación.
- 2) Luego, se procedió a diseñar el cuadro de operacionalización de variables para la aprobación del mismo.
- 3) Se diseñó el instrumento para cada uno de los actores involucrados y se validó con la Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos de Fundación Empresas Polar.
- 4) Se realizaron las entrevistas a cada uno de los actores claves.

- 5) Se transcribió cada una de las entrevistas y se entregó a cada actor clave para su aprobación.
- 6) En paralelo a la espera de la aprobación de las entrevistas, se solicitó a Evelyn Pimentel los datos estadísticos históricos del PGO.
- 7) Se procedió a vaciar los datos estadísticos en una sola base de datos en Excel.
- 8) Se procesaron, tabularon y se analizaron los resultados de los datos cuantitativos del Excel.
- 9) Se codificaron cada una de las transcripciones aprobadas con las variables de estudio.
- 10) Se dio respuesta a cada una de las variables de estudio con la información cualitativa.
- 11) Se presentaron los resultados, las conclusiones y las recomendaciones del estudio.

Técnica de análisis de los datos

Para el correcto análisis de los datos cualitativos, se utilizará el análisis de contenido como método de extracción de la información. Según Jaime Andreú Abela, (s.f.)

Se basa en la lectura (textual o visual) como instrumento de recogida de información, lectura que a diferencia de la lectura común, debe realizarse siguiendo el método científico: sistemática, objetiva, replicable y válida... lo característico del análisis de contenido y que le distingue de otras técnicas de investigación sociológica, es que se trata de una técnica que combina intrínsecamente la observación, producción de datos y la interpretación de los datos.

CAPÍTULO V

ANALISIS DE LOS DATOS

1. Construyendo la relación entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello

Historia de la alianza

Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello comenzaron su relación antes de la constitución de la fundación, esto estuvo vinculado a la necesidad de aportar, desde la empresa privada, a la generación de conocimiento, al fortalecimiento de la academia venezolana y con alianzas, acuerdos y cooperaciones de investigación que permitan generar valor, desde la universidad, a la empresa privada. La relación entre Empresas Polar (antes Cervecería Polar) y la UCAB no han desaparecido, más bien se mantiene y se fortalece porque las necesidades de ambas organizaciones no se limitan únicamente al tema social.

Primer período: Generación de conocimiento a través del Fondo Editorial (1977-1987)

Estos primeros años de relación entre Fundación Polar (nombre de la organización entre 1977 y 2005) y la Universidad Católica Andrés Bello, se caracterizó por dos cosas: constantes publicaciones en el Fondo Editorial de Fundación Polar que permitieran la generación de conocimiento para el país, orientados a las necesidades de Cervecería Polar y sus negocios; además este período permite que los hijos de los empleados de esta empresa y su fundación puedan estudiar en la UCAB gracias al convenio Unicrédito con esta institución académica.

Fundación Polar y la Universidad Católica Andrés Bello inician su relación el 2 de marzo de 1978 con la firma del convenio para la revisión del “Régimen Jurídico-Institucional de la administración y ordenamiento del ambiente. Este estudio se planteó

entre el Centro de Investigación Jurídica y la Consultoría Jurídica del Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales Renovables (MARNR) (Fundación Polar, 1992).

El 14 de septiembre de 1983, se publica el libro Proyecto de Ingeniería Hidráulica, con dos tomos, escrito por Juan José Bolinaga y editado por la UCAB y Fundación Polar. Esta publicación permitió establecer una alianza con la universidad para la realización de una serie de publicaciones sobre este tema.

Dos meses después, el 14 de noviembre de 1983, se publica el libro “Derecho Ambiental Venezolano”, escrito por Cecilia Sosa y Osvaldo Mantero, miembros de la Universidad Católica Andrés Bello.

La segunda publicación de Juan José Bolinaga se presenta el 1 de noviembre de 1985 titulada “Mecánica elemental de los fluidos”, editada por Fundación Polar y la UCAB (Fundación Empresas Polar, 2007).

El 27 de noviembre de 1985 se crea el fondo de publicaciones de la Universidad Católica Andrés Bello – Fundación Polar, con el objetivo de “financiar publicaciones relacionadas con la actividad docente y de investigación de la UCAB que promuevan el conocimiento científico y tecnológico” (Fundación Polar. 1992, p.18).

En 1986 se publica la obra “Sistematización de las normas jurídicas aplicables a las fundaciones en Venezuela”, escrita por Cecilia Acosta, en representación del Centro de Investigación Jurídica de la UCAB (Fundación 2007).

Por último en este período, se transforma en publicación la primera investigación de esta relación titulada “Régimen Jurídico-Institucional de la ordenación y administración del ambiente” el 25 de marzo de 1987. Esta publicación comprende tres volúmenes y contiene un conjunto de regulaciones y normas jurídicas en torno a este tema. Fue el cierre del primer acuerdo firmado por la UCAB y Fundación Polar (Fundación Polar. 2007, p.68).

Segundo período: Investigaciones convertidas en propuestas de políticas públicas (1988 – 1990)

Este período se caracteriza por la búsqueda de un aliado que permita realizar una investigación para aportar al país una normativa que contribuya con las regulaciones y estandarizaciones en lo agrario. No se pierde el norte con los aportes a la generación de conocimiento, pero se va perfilando poco a poco, a la educación como línea estratégica de la fundación.

El 26 de enero de 1988 se firma el convenio entre Fundación Polar y el Centro de Investigaciones Jurídicas de la UCAB para realizar el proyecto “Régimen normativo de las semillas en Venezuela” (Fundación Polar. 1992, p.22).

El profesor Leopoldo Márquez Añez publica el 15 de noviembre de 1988 “El nuevo código de procedimiento civil”. (Fundación Polar. 1992, p.22).

Para 1989, la UCAB y Fundación Polar lanzan una colección de cuadernos docentes con temas relacionados al derecho, titulados: 1) Temas de introducción al derecho. Parte 1, escrito por José Rafael Hernández. 2) La función constitucional de los ministros, escrito por José Guillermo Andueza. 3) El trabajo de investigación en derecho: una orientación metodológica, escrito por Tarcisio Jáñez Barrio. 4) El trabajo de investigación en derecho: una investigación metodológica, segunda parte, escrito por Tarcisio Jáñez Barrio. (Fundación Empresas Polar, s.f.).

En el mismo año se publica el “Régimen normativo de las semillas en Venezuela”, por el Centro de Investigaciones Jurídicas de la UCAB a cargo de Cecilia Acosta.

Además, en 1989 se publica Taku’Jala: lo que he contado, por Miguel Angel Jusayú del Centro de Lenguas Indígenas de la UCAB. (Fundación Empresas Polar. 2007, p.87).

Para cerrar este período, Fundación Polar hace entrega al Ministro de Agricultura y Cría, el estudio “Régimen normativo de las semillas en Venezuela” elaborado por el Centro

de Investigación Jurídica de la UCAB, en colaboración con el Servicio Nacional de Semillas (SENASA) en 1989. (Fundación Empresas Polar, 2007).

Tercer período: Fortalecimiento de la salud en Venezuela (1991 – 1999)

Para 1992, tras siete años de la primera publicación, se emite la segunda edición del libro “Mecánica elemental de fluidos”, escrito por Juan José Bolinaga y editado por la UCAB y Fundación Polar.

En 1994, Fundación Polar y el Centro de Investigación Jurídica publican “El recurso de casación, la cuestión de hecho y el artículo 320 del código de procedimiento civil”. (Fundación Empresas Polar, s.f.).

El profesor Manuel Vicente Méndez publica en 1995, “Tuberías a presión en los sistemas de abastecimiento de agua”. (Fundación Empresas Polar, s.f.).

Fundación Polar y la Escuela de Educación de la Universidad Católica Andrés Bello presentan al país, en 1995, “12 propuestas educativas para Venezuela”. (Fundación Empresas Polar, 2007 p.100).

Ese mismo año, se firma el convenio para la creación del Posgrado en Gerencia de Servicios de Salud, con el objetivo de “propiciar la formación de talentos humanos de alto nivel en la gestión de procesos vinculados a la prestación de servicios de salud y orientados a la prevención, diagnóstico y tratamiento”. El diseño curricular de este programa lo patrocinó Fundación Polar. (Fundación Empresas Polar. 2007, p.99). Meses después, se dio el comienzo del Posgrado en Gerencia de Servicios de Salud en la UCAB. La idea era formar al especialista de la salud en conocimientos gerenciales para que sean aplicados a su espacio de trabajo. En paralelo al posgrado, se dictaban las Jornadas de Servicios en Salud, la idea era reunir a los estudiantes egresados del posgrado y a otros especialistas nacionales e internacionales, para que debatieran sobre el *statu quo* de los servicios médicos y compartir técnicas y conocimientos de gerencia en salud que han hecho su labor más eficiente.

En 1996, se publican dos libros, “De la práctica periodística a la investigación comunicacional” por el padre Jesús María Aguirre. El segundo libro publicado fue “La comunicación humana: grandes temas contemporáneos de la comunicación” por Jeremiah O’Sullivan Ryan. (Fundación Empresas Polar, s.f.).

El ex rector de la UCAB, el padre Luis Ugalde s.j., presentó con Fundación Polar el libro “Educación y producción de la Venezuela necesaria”, en 1997 (Fundación Empresas Polar, s.f.).

Massimo Desiato, profesor de la UCAB y reconocido filósofo, escribió en alianza con Fundación Polar “La configuración del sujeto en el mundo de la imagen audiovisual” en el año 1998. (Fundación Empresas Polar, s.f.).

La última publicación en alianza, antes del cambio de milenio, fue la segunda parte de “Proyectos de Ingeniería Hidráulica”, escrito por Juan José Bolinaga, editado por la UCAB y Fundación Polar.

Cuarto período: Un aporte a los precursores de la nación. (2000 – 2004)

En el 2000, Fundación Polar, la Universidad Católica Andrés Bello y la Coordinación de Trabajo Social del Hospital Vargas; crean el Programa de Voluntariado Estudiantil del Hospital Vargas, con el fin de atender a la necesidad de los liceos de educación media de las parroquias circundantes al hospital, cumplir con la labor social escolar, prevista en el art. 27 del Reglamento General de la Ley de Educación. (Fundación Empresas Polar. 2007, p.135).

El profesor Francisco José Calvani Abbo publica, en 2003, el libro “51 años de trayectoria energética y nutricional de Venezuela 1949 – 1999”, gracias a la alianza entre Fundación Polar y la UCAB. (Fundación Polar. 2007, p.154).

Los dos últimos proyectos de este período, permitieron hacer viajes en la historia de la nación. El primero fue “Oscuridad y confusión: el pueblo y la política venezolana del siglo XIX en las ideas de Antonio Guzmán Blanco” escrito por Gustavo Adolfo Vaamonde y editado por Fundación Polar. El segundo texto publicado en el 2004 fue “Gual y España.

La independencia frustrada”, perteneciente a la Colección Bicentenario de la Independencia, unas publicaciones en alianza con la UCAB, UNIMET, UCV, ULA, LUZ, UPEL, así como la Academia de Historia. Este último proyecto buscaba conmemorar los aniversarios en las fechas y actos que escribieron la Independencia de Venezuela (Fundación Empresas Polar. 2007, p.173).

Quinto período: “Bailar pegadito con Venezuela” (2005 – 2019)

En 2005, Fundación Polar cambia su nombre a Fundación Empresas Polar, cumpliendo con la necesidad de reorientarse hacia las estrategias que persigue Empresas Polar, esto llevó a cambiar los ocho focos, a tres que representen las necesidades sociales de Venezuela: educación básica, fortalecimiento comunitario, salud. En el 2006 además se presenta la nueva imagen gráfica de Fundación Empresas Polar, que permite hacer un enlace claro con la empresa que es su único patrocinante.

“Bailar pegadito con Venezuela” es una frase que utiliza Leonor Giménez de Mendoza para referirse a la capacidad de escucha del país y el cómo Fundación Empresas Polar es capaz de adaptar y flexibilizar sus estructuras y procesos para poder atender a las necesidades de la nación.

En el 2005, la UCAB y Fundación Empresas Polar publicaron el libro más CD Rom de “Agua, ambiente y desarrollo” obra escrita por Pedro Pablo Azpúrua.

Al año siguiente, publican “El desastre de 1812 en Venezuela: sismos, vulnerabilidades y una patria no tan boba” escrita por Rogelio Altez.

El año 2007, en conmemoración del 30 aniversario de Fundación Empresas Polar, deciden crear un Fondo de Becas Excelencia para los estudiantes de la UCAB, además de crear un fideicomiso de becas que permitiera la formación de alumnos de la carrera de educación. También se creó un fondo de becas para los estudios de cuarto nivel de educadores y docentes de educación básica y media (Fundación Empresas Polar. 2007, 195).

Para julio del 2008, se entrega una dotación y digitalización del servicio de mamografías del Centro de Salud Santa Inés gracias a una donación institucional de Fundación Empresas Polar a la Universidad Católica Andrés Bello.

El Centro de Salud Santa Inés recibe una donación de Fundación Empresas Polar en mayo de 2011 para dotar y equipar el laboratorio clínico, ubicado en el piso 2.

El programa de donaciones a Fundación Andrés Bello inicia en el 2013, este programa era llevado por Gestión de Gente en Empresas Polar y en 2018 se decidió que Fundación Empresas Polar llevara este programa de donaciones desde la Gerencia de Programas Institucionales.

En septiembre de 2013 se autoriza una donación institucional parcial de Fundación Empresas Polar al Centro de Salud Santa Inés de equipos de tomografías computarizadas, así como un trabajo de remodelación y acondicionamiento del servicio de tomografías.

En el año 2014, la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar deciden crear dos programas en alianza, el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC) y el Programa de Gerencia Educativa y Comunitaria (PGEyC). El primer programa es propiedad de la fundación y cuenta con el aval de la UCAB, así como el apoyo logístico con el aula virtual, siendo uno de los primeros programas de formación comunitaria con un formato semipresencial en el país. El Programa de Gerencia Educativa y Comunitaria es un programa de formación que busca enseñar a los docentes gerentes o directores de escuela, mejores procesos o formas de gestionar la escuela de una forma creativa, autónoma, eficiente y audaz. (Fundación Empresas Polar. 2016).

El mismo año 2014, Fundación Empresas Polar crea el programa “Leyendo y Escribiendo con Fundación Empresas Polar”, un programa avalado por la UCAB que está dirigido a docentes de educación básica, en cuanto a la didáctica de la enseñanza de los procesos de producción y comprensión del lenguaje oral y escrito. (Fundación Empresas Polar. 2016).

El Placer de Leer con Fundación Empresas Polar es el segundo programa educativo de la línea de Educación Básica que tiene la fundación, este programa fue creado en el 2015 para complementar el proceso de enseñanza de la lectura del niño, tomando como eje al

maestro como lector modelo y busca desarrollar en el estudiante la capacidad de leer de forma fluida, opinar, reflexionar sobre lo que lee, la lectura tanto escrita como oral. Este programa también es avalado por la UCAB.

El 2016 Fundación presenta al país su tercer programa educativo llamado “Planificación estratégica y evaluación del desempeño en lectura y escritura”. Este tercer programa complementa la formación de estrategias y recursos para optimizar el desempeño del docente como planificador y evaluador del aprendizaje de sus estudiantes.

También se realizó una donación desde Fundación Empresas, el 16 de noviembre de 2016, a la Universidad Católica Andrés Bello para culminar el proyecto de remodelación y ajuste del edificio de la Antigua Biblioteca con la nueva biblioteca del campus.

El año 2017 Fundación Empresas Polar recibe de gestión de gente en Empresas Polar, las donaciones a Fundación Andrés Bello para mantener el apoyo a estudiantes universitarios con altas necesidades socioeconómicas, permitiendo que estos logren obtener el mejor desempeño posible en su carrera universitaria.

Además, en el año 2017 Fundación Empresas Polar y la UCAB publicaron el libro “Redes sociales: comunicación y educación”.

La Encuesta Nacional de Condiciones de Vida –ENCOVI- fue otro proyecto beneficiado por el Programa de Donaciones Institucionales de Fundación Empresas Polar, el 20 de julio de 2018. Esta donación permitió que el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales –IIES- de la UCAB y todo el equipo de ENCOVI pudieran realizar el levantamiento en campo de la información.

El Centro de Salud Santa Inés ha recibido del Programa de Donaciones Institucionales de Fundación Empresas Polar, más de 5 donaciones para el Programa de Apoyo al Paciente. Este programa permite brindar asistencia, acompañamiento y atención en salud a todas aquellas personas que no cuentan cómo pagar la atención médica que necesitan. Parte de las contribuciones se hicieron el 07 de agosto de 2018, 03 de mayo de 2019, 5 de junio de 2019, 07 de julio de 2019, el 5 de agosto de 2019 y la más reciente el 03 de septiembre de 2019. (Fundación Empresas Polar. 2019)

En el 2019, la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar acordaron una donación para el Programa de Gestión de la Calidad para Directores de escuela.

Para finaliza el año académico marzo-junio 2019, Fundación Empresas Polar realizó una donación al Programa Andrés Bello de la Fundación Andrés Bello, para garantizar que 30 estudiantes puedan continuar con sus estudios académicos.

Hoy, en 2019, la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello tienen activos los siguientes programas, proyectos o iniciativas:

- Programa Gerencia Educativa y Comunitaria.
- Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.
- Alianzas en el Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar, donde existen unas publicaciones en alianza y otras donde participa la fundación en las manifestaciones editoriales de la UCAB.
- Programa de becas Excelencia.
- Programa de becas de la Fundación Andrés Bello.
- Fideicomiso para la formación de estudiantes de educación ene tapa universitaria.
- Apoyos para la realización de la encuesta de Condiciones de Vida que lleva adelante el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES).
- El Placer de Leer con Fundación Empresas Polar.
- Leyendo y Escribiendo con Fundación Empresas Polar.
- Planificación estratégica y evaluación del desempeño en lectura y escritura.

Esta lista no considera las donaciones o aportes puntuales.

Importancia de la alianza

Para describir la importancia de la alianza, vamos a presentar primero los aspectos relevantes para cada uno de los actores y posteriormente vamos a integrar en la importancia conjunta de la alianza.

Fundación Empresas Polar tiene tres líneas estratégicas: educación básica, fortalecimiento comunitario y salud. Al ser una organización especializada de Empresas Polar, en todo lo que respecta al trabajo social y comunitario, estas líneas estratégicas serán las rectoras de su accionar.

Empresas Polar tiene en sus estatutos fundacionales que, en palabras de Lorenzo Mendoza plantean:

Devolver a la comunidad parte de los beneficios que recibíamos de ella como empresa, por eso la empresa empezó a establecer iniciativas y desarrollo en cada lugar donde os íbamos estableciendo como empresa, vinculado a un dispensario, hospital, ambulatorio, escuela rural (Ver Anexo E).

Es así como esta fundación corporativa es la encargada de ejecutar el mandato estatutario de los accionistas de la compañía de devolver a la comunidad parte de lo que recibe de ella en los tres ejes: educación, desarrollo comunitario y salud.

Vinculado con lo anterior, Empresas Polar define su estrategia social con la palabra *compromiso* social, esto lo explica Laura Díaz como “nosotros hablamos de compromiso y no de responsabilidad porque sentimos que el compromiso nos coloca en un nivel muy superior a la responsabilidad. Ciertamente es muy probable que el que sea responsable no es comprometido, pero todo comprometido tiene un nivel de responsabilidad”. (Ver Anexo C).

Para Fundación Empresas Polar uno de los aspectos más importantes es, en palabras de Leonor Giménez de Mendoza “bailar pegadito con Venezuela”, ya que es una fundación que tiende a escuchar lo que hay que hacer, y lo ha atendido. Para la Empresa es muy importante el relacionamiento con la comunidad.

En Empresas Polar, y especialmente con la familia Mendoza, la relación con la UCAB es muy importante, ya que al ser una familia católica practicante, se relacionan con los valores que enseña la universidad con los de la familia, además de transmitir estos valores a la empresa y a todas sus operaciones. La vinculación inicia desde los padres fundadores de la universidad, tendiendo como figuras a los ex rectores el ingeniero Guido Arnal y al padre Luis Ugalde s.j. transmitieron estas enseñanzas a los hijos de Lorenzo Mendoza Fleury.

Un último aspecto importante para la fundación es mantener en su actuación, los esenciales de la Identidad Cultural que representa tanto a Empresas Polar como a su fundación.

Para la Universidad Católica Andrés Bello, la importancia de la alianza responde a parte de la razón de ser de la universidad, la extensión. En palabras de Néstor Luis Luengo refiriéndose a Ledezma-Kolvenbach, estableció que el centro de la universidad no se encuentra dentro de ella sino fuera de ella, una universidad que no esté vinculada a su entorno, al país, a la realidad y a la sociedad en la que ella forma parte, entonces no puede llamarse así (Ver Anexo 2).

La Asociación de Universidades adscritas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), manifiesta en su Plan Estratégico 2011-2017 para todas las universidades adscritas que la concepción de la universidad jesuita involucra “la ampliación de las funciones tradicionales de la universidad y el surgimiento de un nuevo paradigma que la concibe como un agente activo en la promoción del desarrollo social” (AUSJAL 2011). Considerando esto, las universidades jesuitas deben incluir la formación académica de excelencia y un fuerte compromiso social.

La propia universidad en el Plan Estratégico 20-20, manifiesta la importancia al fortalecimiento, profesionalización y mejora continua al trabajo con las comunidades, pero también a la mejora interna como universidad. Para ello se colocaron como meta crear una instancia que coordine de manera efectiva, todos los esfuerzos, con ánimo de potenciarlos, garantizar que cumplan con los objetivos y hacerlo con la mayor eficiencia posible.

En los últimos años, el Vicerrectorado de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social ha creado el Reglamento de Extensión Social Universitaria para poder regir las actividades en lo que compete a extensión social y la proyección a las comunidades que tiene la UCAB. Además incorporaron al Plan Estratégico 20-20, el Plan Estratégico de Extensión Social, donde la universidad define 7 ejes de acción que son: asesoría jurídica, educación, promoción de la salud, psicología, asesoría económica y contable, ingeniería y ambiente, y organización comunitaria. Todas estas áreas están divididas en servicios, programas y proyectos.

Una de las 14 funciones de la Dirección General de Extensión Social Universitaria es “mantener vínculos con diferentes actores de las comunidades externas y consolidar alianzas con diversos entes locales o globales, para procurar el éxito y un mayor alcance de las actividades de extensión social” (UCAB, s.f.).

Por otra parte, la universidad estableció en su plan estratégico, el poder incrementar la transferencia de conocimientos a la sociedad, de sus investigaciones, productos, servicios y tecnologías generadas. Para esto, establece como una de sus prioridades el poder relacionarse con otras organizaciones para poder cumplir con la misión del eje Excelencia Académica.

Podemos ver como convergen la importancia de la alianza para cada uno de los actores, donde destacan:

La importancia de poner la institución o la organización al servicio de Venezuela. Tendiendo Fundación Empresas Polar esto como parte de su razón de ser, “servir a Venezuela” y la UCAB presenta en su misión organizacional como “esforzarse por acelerar el proceso de desarrollo nacional...” (UCAB, s.f.). Esto conecta y vincula a ambas organizaciones hacia un propósito común.

La necesidad de generar conocimiento al país. Para Fundación Empresas Polar esto es fundamental y se evidencia en la línea de acción educación. Esta línea tiene enmarcada una importancia transversal, donde buscan y valoran la formación que tienen terceros para hacerla propia y adecuarla a sus necesidades. Además de disponer de un Fondo Editorial, que es una política editorial de la fundación que se fundamenta en apoyar la generación y

difusión de conocimientos en áreas prioritarias para la vida social venezolana. Para la UCAB es parte de la razón de ser de la universidad, la generación de conocimiento a través de la docencia y la investigación para que estos sean de provecho de la nación.

Otro punto de importancia mutua es la construcción de tejido social en los sectores más necesitados. Para Empresas Polar y su fundación, vimos que forma parte de sus estatutos fundacionales el devolver a la comunidad parte de los beneficios que reciben de ella, con una orientación de generación de capacidades, tal como lo establece Leonor Giménez de Mendoza “Promovemos el desarrollo local en los territorios donde estamos presentes, con planteamientos y acciones que propicien la instalación de capacidades en los individuos, entendidas en su concepción amplia: destrezas, habilidades –emocionales y de relacionamiento–, para que estén en mejores condiciones de asumir su propio desarrollo” (Fundación Empresas Polar 2016).

Ambas organizaciones hablan de *compromiso* social. Al hacer referencia a esto, es una declaración de principios y obligaciones con aquello que se ha propuesto. Es por ello que tanto Empresas Polar y su fundación como la Universidad Católica Andrés Bello, manifiestan, no solamente tener una responsabilidad con la sociedad, sino que tienen el compromiso, la obligación o el deber de, ser buenos ciudadanos para con Venezuela.

Por último, ambas organizaciones manifiestan que la alianza les ayuda a cumplir con su planificación estratégica, en distintos grados, pero contribuye. Para Fundación Empresas Polar la importancia de esta alianza abarca casi todas las áreas de la fundación, en palabras de Laura Díaz, “cuando hablan de donaciones en educación están destinadas a la permanencia de estudiantes en el sistema educativo, está el programa de becas de la Fundación Andrés Bello; cuando decimos que vamos a implementar acciones en nuestro foco desarrollo comunitario, tenemos el PGOC; cuando decimos que atendemos el hecho educativo a todo lo largo de su ocurrencia, es decir, el pupitre donde se sienta el estudiante, el estudiante en sí mismo, el libro que lee, el docente que va a enseñar, el padre del niño, el director del plantel educativo, tenemos los programas educativos en alianza con la UCAB como lo son El Placer de Leer con FEP, Leyendo y Escribiendo con FEP, el Programa de Gerencia Educativa y Comunitaria (PGEyC), nos interesa incluso la disponibilidad y el uso de su infraestructura para nosotros poder llevar a cabo nuestros programas”. (Ver Anexo 3).

En este mismo sentido, la UCAB también se beneficia de la alianza para el cumplimiento de su planificación estratégica porque permite cumplir en los ejes de infraestructura, profundización de la extensión en el área de vinculación con las empresas, vinculación con las comunidades y formación permanente; desarrollo tecnológico y por último desarrollo del talento. Empresas Polar y su fundación contribuyen a que la UCAB pueda cumplir ítems dentro de cada una de estas áreas.

Cómo entiende Fundación Empresas Polar el concepto de alianza

Citando a Laura Díaz, gerente de Programas Institucionales, una alianza es “aquel trabajo donde la suma de sus partes es muy superior al trabajo de cada uno por separado”. Una forma de explicarlo es que cada una de las partes lo que harían por separado, no es tan poderoso como lo que pueden lograr las dos organizaciones trabajando en conjunto, en otras palabras $1+1=3$.

Para Fundación Empresas Polar hay una serie de elementos necesarios que debe tener una organización para poder ser aliada:

- 1) Organizaciones que tienen un foco de acción semejante al de FEP.
- 2) Organizaciones ponen a disposición del otro en lo que es muy bueno.
- 3) Reputación y reconocimiento.
- 4) Trabajo comunitario o social.

Foco de acción semejante: Deben ser organizaciones que tienen proyectos, iniciativas o actividades que están alineadas con los tres focos de acción de Fundación Empresas Polar (educación básica, desarrollo comunitario y salud).

Organizaciones ponen a disposición del otro en lo que es muy bueno: Deben ser entidades que contribuyan con Fundación Empresas Polar o con Venezuela, un conocimiento, habilidad o acción que permita ver el impacto y el valor de sus acciones.

Reputación y reconocimiento: Deben gozar de buen prestigio en la sociedad donde hacen vida, sea local, regional o nacional; así como al campo en el cual formen parte.

Trabajo social: Al ser Fundación Empresas Polar la organización especializada enfocada en lo social, se espera que un aliado tenga experiencia con organizaciones sociales, en cualquiera de sus posibilidades: líderes comunitarios, organizaciones comunitarias, comunas, escuelas (estudiantes, docentes, personal administrativo, gerentes y directores, padres y representantes), asociaciones civiles, iglesias, entre otros.

Partiendo de que la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello no es únicamente por este programa sino que, como mencionamos en la historia de la alianza, la relación nace en 1978, primero queremos presentar el aporte que le hace la Fundación Empresas Polar a la UCAB.

Fundación Empresas Polar es una organización que ha tenido alianzas con múltiples actores de la academia. Entre las instituciones se encuentran la UNELLEZ, USB, ULA, LUZ, así como con universidades privadas como la UCAB y la UNIMET.

Aportes a la alianza

El aporte de Fundación Empresas Polar a la Universidad Católica Andrés Bello se puede dividir en dos áreas: prácticas de empresa privada y los aportes operativos por programa.

Las prácticas de empresa privada están enmarcadas en cada una de las alianzas, acuerdos y cooperaciones que tienen con la academia en general, no solamente con la UCAB. Estas prácticas se caracterizan por: resultados claros, entregas a tiempo, indicadores de gestión duros, claridad en las comunicaciones y responsabilidad en las comunicaciones. Fundación plantea que le ha estado transfiriendo metodología de la empresa privada al solicitar mensualmente a la academia el estatus de cada uno de los programas que patrocina, este estatus que debería tener incluido el reporte financiero de ejecución de los recursos aportados, indicadores de gestión duros, dar justificación de los acontecimientos y evoluciones de los programas y la sistematización de experiencias y aprendizajes.

Operativamente, Fundación está aportando a esta alianza enmarcada en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarios:

- Recursos humanos, definidos como sus especialistas, promotores comunitarios a nivel nacional y los coordinadores territoriales.
- Selección y formación de los facilitadores en el programa
- Diseño instruccional y programático del PGOC.
- Convocatoria y selección de los beneficiarios a nivel nacional.
- Recursos económicos entendidos como:
 - Pago de salario del personal de la UCAB relacionado con el programa
 - Pago del servicio del facilitador.
 - Adquisición de los materiales necesarios para ejecutar los programas.
 - Adquisición de la propiedad intelectual del programa.
 - Pago del almuerzo para los participantes y el facilitador.
 - Pago por servicios de diseño, adecuación y corrección de estilo a los manuales del programa.
 - Costo de impresión del libro del participante y beneficiario.

Además, debemos considerar que hay otro tipo de aportes que hace Fundación Empresas Polar a la alianza. Podemos describir estos aportes como:

- Reputación: ya que Empresas Polar y su fundación tienen una reputación alta con la sociedad venezolana y esto le da mayor importancia a la relación.
- Articulación comunitaria con la Red Actívate y Construye: En esta red convergen más de 140 organizaciones de base y líderes comunitarios.

Por otra parte, la Universidad Católica Andrés Bello y el Centro de Estudios en Línea le aportan a la alianza:

- Diseño instruccional y programático del PGOC.
- Conocimiento en el área de gerencia de proyectos comunitarios.
- Aval para el programa.
- Acceso al aula virtual.
- Adecuación de los contenidos programáticos al aula virtual.
- Formación de los tutores en el manejo de aula virtual.
- Incorporación de la experiencia e-learning para el programa.
- Personal de soporte del aula virtual durante la ejecución del programa.
- Informes mensuales de evaluación de los participantes del aula virtual.
- Seguimiento de los tutores sobre el aula virtual.
- Evaluación del proceso de ejecución del PGOC.

Además, debemos considerar que hay otro tipo de aportes que hace la Universidad Católica Andrés Bello a la alianza. Podemos describir estos aportes como:

- Reputación: ya que la UCAB tienen una reputación de ser la mejor universidad privada del país.
- Profesores: ya que es el principal músculo que tiene la universidad y pueden aportar desde distintas áreas del conocimiento al programa.

Descripción de los roles de cada actor involucrado

La ejecución del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias tiene tres tipos de actores:

1. Empleados de Fundación Empresas Polar.

- a. Especialista en Fortalecimiento Comunitario
 - b. Coordinador de la Red Actívate y Construye
 - c. Coordinador Territorial
 - d. Promotor Comunitario
2. Empleados del Centro de Estudios en Línea.
 - a. Coordinador de operaciones logísticas
 - b. Coordinador de ejecución y seguimiento.
 - c. Equipo de soporte virtual.
 3. Facilitadores y tutores.
 4. Escuela de Educación de la UCAB

Fases del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias

El PGOC está dividido en tres fases: inscripción y registro, ejecución del programa, y evaluación y medición.

1) Inscripción y registro:

1. Definir cantidad de aulas territoriales a abrir por territorio y localidad.
Responsables: coordinadores territoriales y promotores comunitarios.
2. Definir el calendario del año PGOC. Responsables: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y Coordinador General del CEL
3. Elegir el equipo de soporte del CEL para el año. Responsables: Coordinadores del CEL.
4. Formar nuevos facilitadores y tutores virtuales. Responsables: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y Coordinador General del CEL

5. Envío de primer borrador de listas de participantes a la Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP. Responsables: Coordinadores territoriales y promotores comunitarios FEP
6. Primera validación de correos de la primera lista de participantes. Responsables: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y Red Actívate y Construye.
7. Apertura de cada aula virtual a nivel nacional. Responsables: Coordinadores CEL y equipo de soporte virtual.
8. Enviar segundo correo con inscripción al aula virtual. Responsables: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP
9. Reunión preparatoria con los facilitadores y tutores virtuales. Responsables: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y Coordinador General del CEL.
10. Creación de los grupos de WhatsApp por aula territorial. Responsables: Promotores comunitarios y facilitadores.
11. Sesión preparatoria, módulo 0. Responsables: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP, promotores comunitarios, coordinador territorial y facilitador.
12. Lista definitiva por curso. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y promotores comunitarios.

2) Ejecución del programa:

1. Clase presencial, módulo 1, 2, 3, 4, 5, 6. Responsable: Promotor comunitario y facilitador.
2. Clase virtual módulo 1, 2, 3, 4, 5, 6. Responsable: Tutor virtual, equipo de soporte virtual.

3. Informe mensual sobre el módulo 1, 2, 3, 4, 5, 6. Responsable: Coordinador General CEL.
4. Pago módulo 1, 2, 3, 4, 5, 6 al CEL y facilitadores. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP.
5. Foro interterritorial módulo 2, 3, 4, 5, 6. Responsable: Tutor interterritorial y equipo de soporte virtual.

3) Evaluación y medición.

1. Enviar a Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP todas las listas de asistencia del PGOC. Responsables: Promotores comunitarios y coordinadores territoriales.
2. Validación de listas de asistencia. Responsables: Facilitadores y Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP.
3. Validación de notas por módulo virtual. Responsables: Tutores virtuales y equipo de soporte virtual.
4. Envío del listado final de notas a Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP. Responsables: Coordinadores del CEL.
5. Envío de encuesta de satisfacción a beneficiarios. Responsable: Coordinadores CEL y equipo de soporte virtual.
6. Validación del listado final entre asistencias y notas. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y tutores virtuales.
7. Crear los certificados. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP.
8. Envío de las notas definitivas y certificados a la UCAB. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP.

9. Validación de notas, firmar y avalar los certificados. Responsable: Escuela de Educación UCAB.
10. Enviar los certificados firmados y validados a Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP. Responsable: Escuela de Educación UCAB.
11. Reunión con los facilitadores y tutores virtuales del PGOC. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP y Coordinador General del CEL.
12. Inicio de modificaciones de forma, aula virtual, contenido o procesos para la próxima ejecución. Responsables: Coordinador CEL y equipo de soporte virtual.
13. Enviar a los coordinadores territoriales de los certificados del PGOC. Responsable: Especialista de Fortalecimiento Comunitario FEP.
14. Acto de entrega de certificados a los participantes que aprobaron el PGOC. Responsable: Coordinadores territoriales y promotores comunitarios.

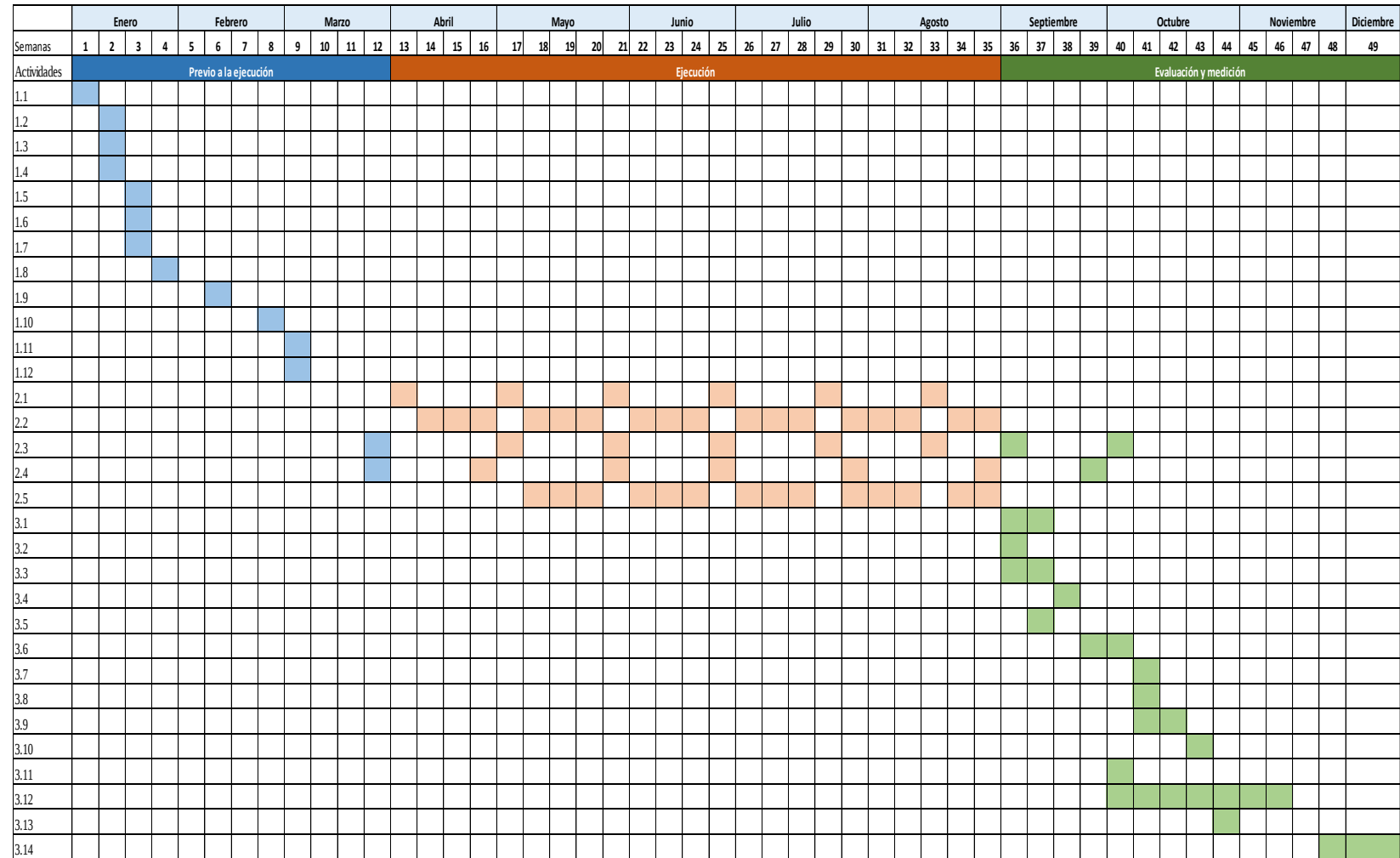
Para medir a lo largo del tiempo cada una de las etapas y sus componentes, planteamos hacer un diagrama de Gantt. María Pilar Lopez-Jurado (2008) lo define como:

“Es un diagrama de barras donde se muestran las fechas de comienzo y finalización de las actividades, así como la duración estimada.

El gráfico de Gantt es una forma habitual de presentar el plan de ejecución de un proyecto, recogiendo en las filas la relación de actividades a realizar y en las columnas la escala del tiempo que estamos manejando.”

Presentamos el diagrama de Gantt del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC):

Tabla 2 Diagrama de Gantt del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC).



Fuente: Padra, J. (2019)

2. Resultados del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias

Objetivos del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

En palabras de Evelyn Pimentel, especialista de Fortalecimiento Comunitario de la Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos, el PGOC tiene como objetivos:

“Instalar capacidades, conocimientos, herramientas; a las personas que tienen capacidad de ser agente de cambio en las propias comunidades. Además busca promover el capital relacional entre ellos, acercarlos a las tecnologías de información y comunicación (TIC), para que puedan adquirir herramientas tecnológicas. Por último, buscamos apalancar todo el conocimiento para que las personas se motiven a hacer actividades con la puesta en práctica de los conocimientos.

Buscamos formar a los líderes del país sin politizar la formación, siendo un programa gratuito, se habla de todos los actores de la sociedad.”

Además, Evelyn agrega más adelante en la entrevista (Ver Anexo 4).

“Este programa es importante porque desde su creación fue pensado para funcionar de forma articulada con la Red Actívate y Construye, fue pensado como una forma de articular y formar a todos los líderes comunitarios con los que trabajamos a nivel nacional donde estamos apostando a su formación en capacidades.”

Podemos afirmar entonces que este programa cuenta con seis objetivos:

- 1) Instalar capacidades, conocimientos y herramientas a los líderes comunitarios y organizaciones de base de la Red Actívate y Construye para promover la transformación social y comunitaria en los espacios estratégicos a Empresas Polar y su fundación.

- 2) Enseñar nuevas formas de comunicación e información, tomando como columna la tecnología y las capacidades que esta pueda generar en las comunidades.
- 3) Promover el empoderamiento en las comunidades para que se hagan partícipes de su desarrollo local.

Posteriormente, Fundación Empresas Polar decidió ampliar sus objetivos planteados, haciendo una modificación al primer objetivo, quedando de la siguiente forma:

- 1) Instalar capacidades, conocimientos y herramientas a los líderes comunitarios y organizaciones de base, para promover la transformación social y comunitaria en los espacios estratégicos a Empresas Polar y su fundación.

Además, incorporó un cuarto objetivo al programa:

- 4) Conectar a líderes comunitarios y organizaciones de base a nivel local, regional y nacional.

Resultados históricos de la ejecución del PGOC

El Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias ha ido poco a poco construyendo un sistema de datos e información estadística que permita medir los resultados para el programa.

Durante las primeras cuatro cohortes, se generó data sobre:

- Cantidad de aulas territoriales
- Cantidad de personas inscritas: Son las personas que se anotaron en la lista no definitiva para cursar el programa. No se considera como número total de participantes inscritos.
- Deserción: Entendida como la cantidad de personas que se inscribieron en la lista no definitiva y que no empezaron el PGOC.
- Participantes activos: Son los participantes que cursaron al menos un (01) módulo del programa. Se considera como el número definitivo de estudiantes inscritos.

- Egresados del programa: Personas que aprobaron los seis (06) módulos virtuales y asistieron a al menos cinco (05) sesiones presenciales.
- No aprobados: Participantes que no cumplieron con al menos un (01) requisito para poder egresar del programa.

Posteriormente, en la cuarta cohorte, decidieron incluir otro tipo de datos estadísticos, como lo son:

- Pertenece a la Red Actívate y Construye: Si el participante pertenece o no a la red.
- Tipo de organización participante: Categorización de los tipos de organización de base a la cual pertenece el líder social o comunitario.
- Tipo de organización de base: Son organizaciones de carácter social o político que sirven en una comunidad.

Presentaremos la información de lo más general a lo más específico, partiendo de la recolección de datos y su procesamiento. Toda la información fue suministrada por la Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos de Fundación Empresas Polar.

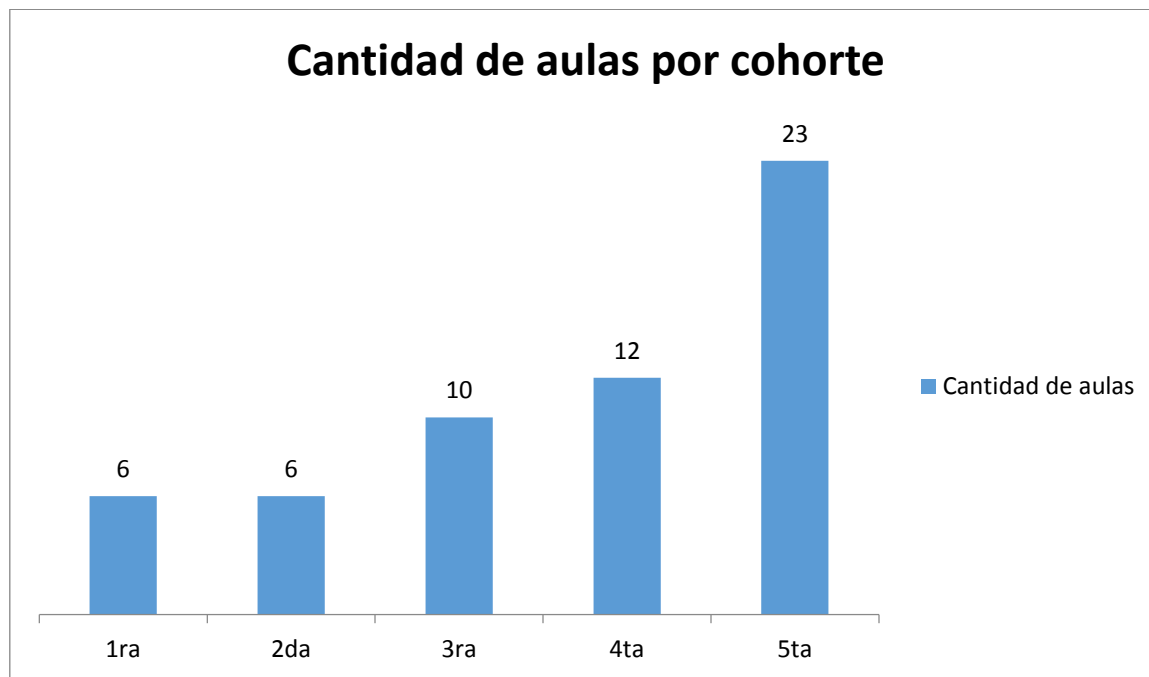
1) Histórico de participantes

Tabla 3 Frecuencia de personas inscritas, deserción, activos, egresados y no aprobados						
Cohorte	Cantidad de aulas	Inscritos	Deserción	Activos	Egresados	No aprobados
1ra	6	170	46	124	109	15
2da	6	227	27	200	167	33
3ra	10	318	70	248	229	19
4ta	12	325	47	278	251	27
5ta	23	766	214	552	458	94
Total	57	1806	404	1402	1214	188
Fuente: Fundación Empresas Polar. 2019.						

A continuación se presenta el análisis de la tabla N° 2.

El crecimiento en la cantidad de aulas puede verse en el gráfico N° 1 que se presenta a continuación.

Gráfico 1 Cantidad de aulas semipresenciales abiertas para cada cohorte del PGOC

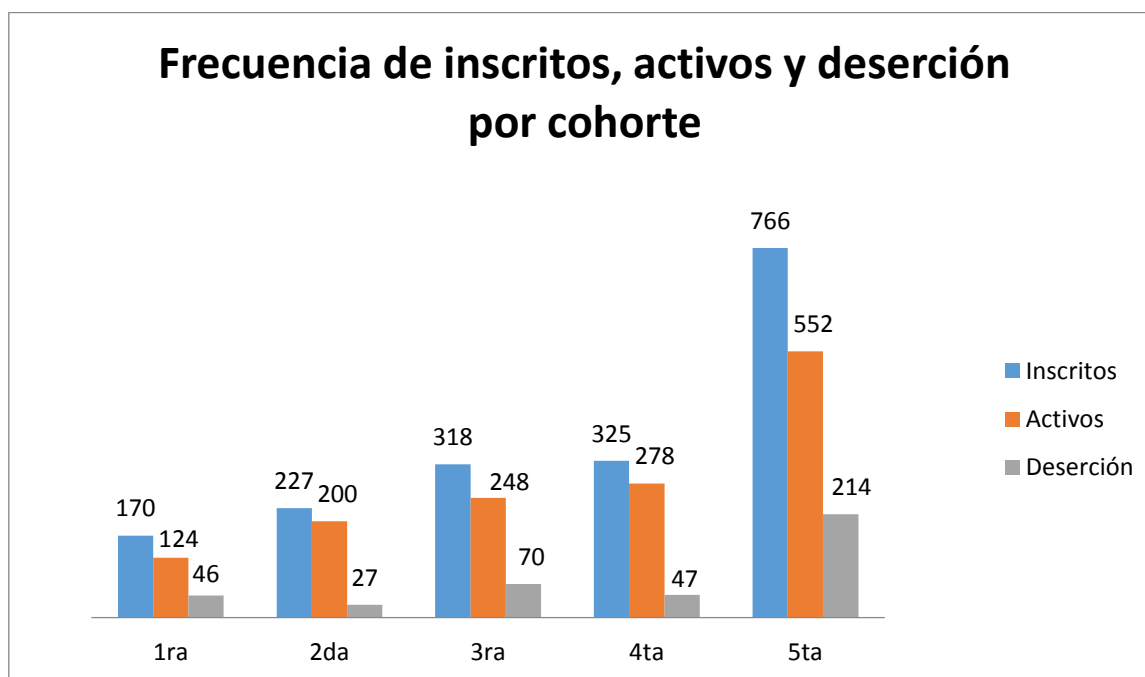


Fuente: Fundación Empresas Polar. 2019.

Se puede evidenciar en los datos arrojados por la tabla N° 2 y la gráfico N°1, muestran una creciente cantidad de aulas virtuales por cada cohorte creada. Entre la 1ra y la 5ta cohorte hay un crecimiento de 283% en la cantidad de aulas semipresenciales. Se evidencia también el crecimiento a partir de la 3ra cohorte, donde el crecimiento interanual fue de 66%, mientras que para la cuarta cohorte, el crecimiento interanual fue de 20% y para la 5ta cohorte fue de 91%.

Se procederá a analizar la variación entre los participantes inscritos, activos y los que decidieron desertar el programa antes de empezar a cursarlo.

Gráfico 2 Cantidad de inscritos, participantes activos y deserción por cohorte



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2019.

El gráfico N° 2 y la tabla ° 2 evidencia que ha habido un crecimiento constante en la cantidad de personas que manifiestan su intención de cursar el programa, así como de compromiso a cursar el programa. El crecimiento de las 5 cohortes en inscritos fue de 350,5% en cinco años, esta cifra que evidencia el interés del participante en querer formarse en el PGO. Entrando en detalle con los inscritos, para la segunda cohorte el crecimiento intercohorte fue de 34%, esto es importante destacarlo, ya que no hubo variación en la cantidad de aulas en esas dos cohortes, lo cual implica una mayor cantidad de participantes por aula virtual. Para la tercera cohorte, se evidencia un crecimiento intercohorte de 40%. Para la cuarta cohorte, hay un incremento intercohorte del 2%, en apenas siete personas. Vale la pena mencionar que entre la tercera y la cuarta cohorte hubo un incremento de dos aulas semipresenciales. En la quinta cohorte, hay un crecimiento intercohorte de 135%.

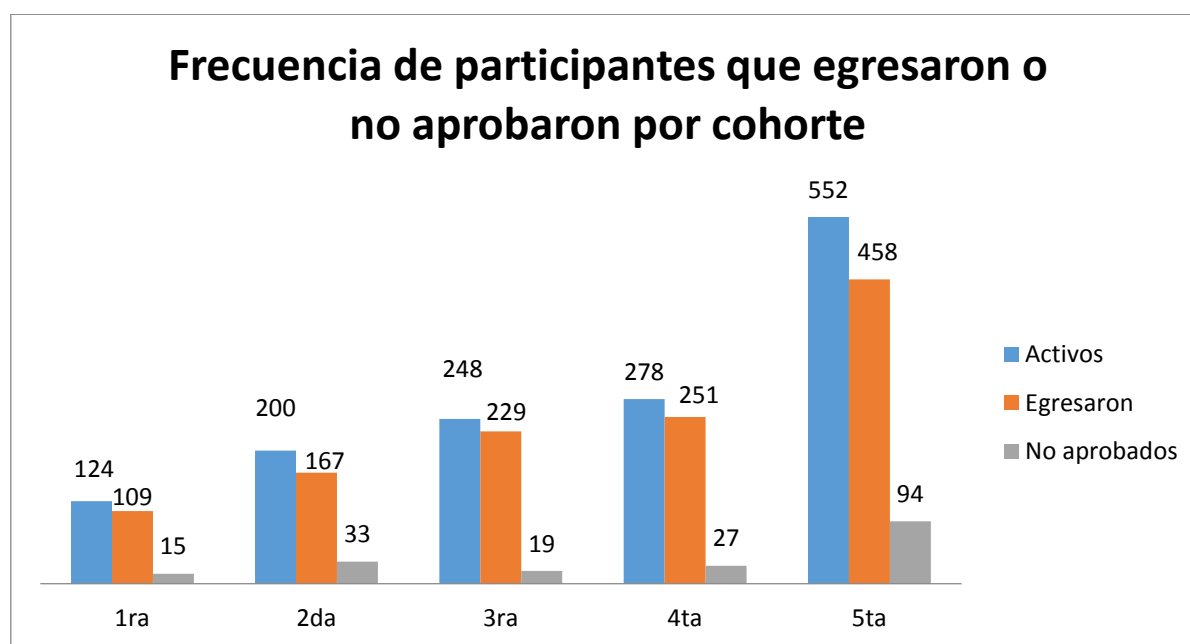
Además del crecimiento de la cantidad de inscritos, el gráfico N°2 y la tabla N° 2 muestran un crecimiento en la cantidad de personas activas, estas personas son quienes asumieron el compromiso de cursar el programa y cumplieron con los requisitos previos. El crecimiento entre la primera cohorte y la quinta fue de 335%. El porcentaje de personas que cursaron el programa en la primera cohorte fue de 73%; para la segunda cohorte fue de

88%, para la tercera cohorte fue de 78%, para la cuarta cohorte fue de 86% y para la quinta cohorte fue de 72%, siendo el promedio de alumnos activos en el PGOC para los cinco años, de 78%.

Por último, la deserción tuvo un comportamiento en ciclos de dos años, donde el primer año fue de 27%, en la segunda cohorte fue de 12%, en la tercera cohorte fue de 22%, en la cuarta cohorte fue de 15% y en la quinta cohorte fue de 28%, siendo el promedio de deserción en el PGOC para los cinco años de 22%.

En el gráfico N° 3 y tabla N° 2 se nos muestra la relación anual entre aprobados y no aprobados por cada cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

Gráfico 3 Frecuencia de participantes que aprobaron o no el PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2019.

El gráfico N° 3 muestra la frecuencia de participantes que egresaron y los que no aprobaron el PGOC por cohorte. La primera cohorte, el porcentaje de personas que egresaron fue de 88% y de no aprobados de 12%; para la segunda cohorte, el porcentaje de egresados fue de 83% y de no aprobados de 17%; en la tercera cohorte, el porcentaje de egresados fue de 92% y de participantes que no aprobaron el programa fue de 8%; en la cuarta cohorte, el porcentaje de beneficiarios que egresaron fue de 90% y de no aprobados

de 10%; en la quinta cohorte el porcentaje de egresados fue de 83% y de beneficiarios que no aprobaron el programa de 17%.

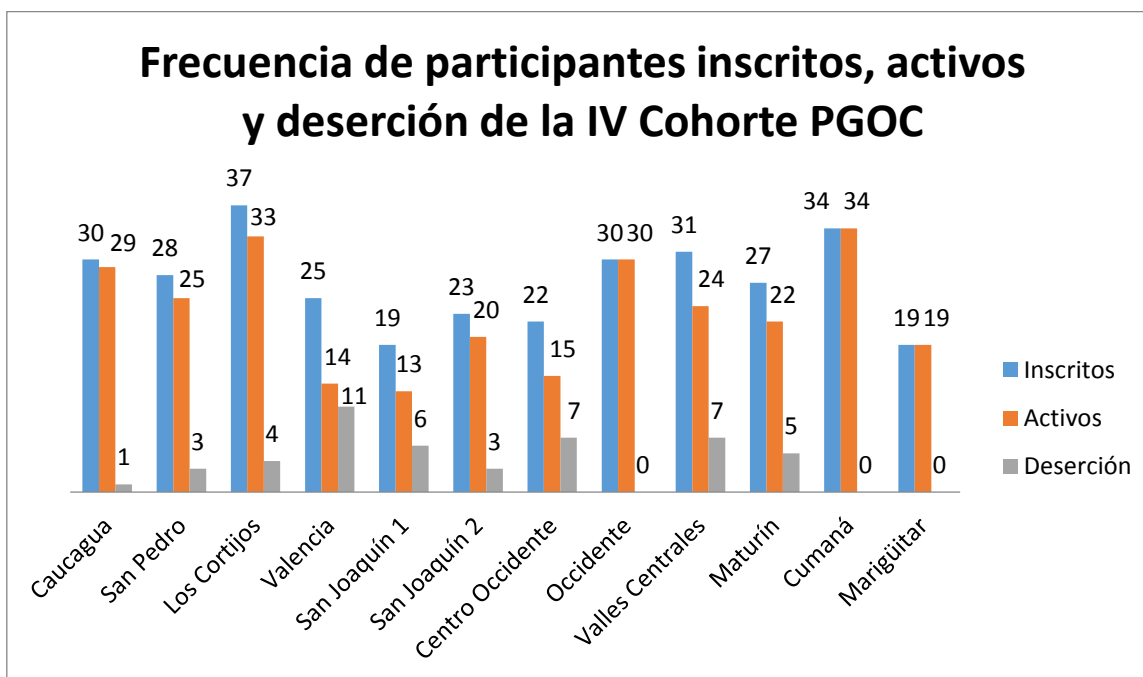
2) Datos IV cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias

La tabla de participantes de la IV Cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias se puede ver en la Tabla N° 4 que se presenta a continuación:

Tabla 4 Participantes de la IV Cohorte del PGOC. 2017							
Territorio	Aula	Inscritos	Deserción	Activos	Egresados	No aprobados	Miembro de la RAYC
Metropolitano	Caucagua	30	1	29	26	3	6
	San Pedro	28	3	25	25	0	8
	Los Cortijos	37	4	33	31	2	6
Centro	Valencia	25	11	14	14	0	25
	San Joaquín 1	19	6	13	11	2	3
	San Joaquín 2	23	3	20	19	1	23
Centro Occidente	Centro Occidente	22	7	15	12	3	14
Occidente	Occidente	30	0	30	29	1	27
Valles Centrales	Valles Centrales	31	7	24	24	0	19
Oriente	Maturín	27	5	22	14	8	18
	Cumaná	34	0	34	31	3	23
	Marigüitar	19	0	19	15	4	15
Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018.							

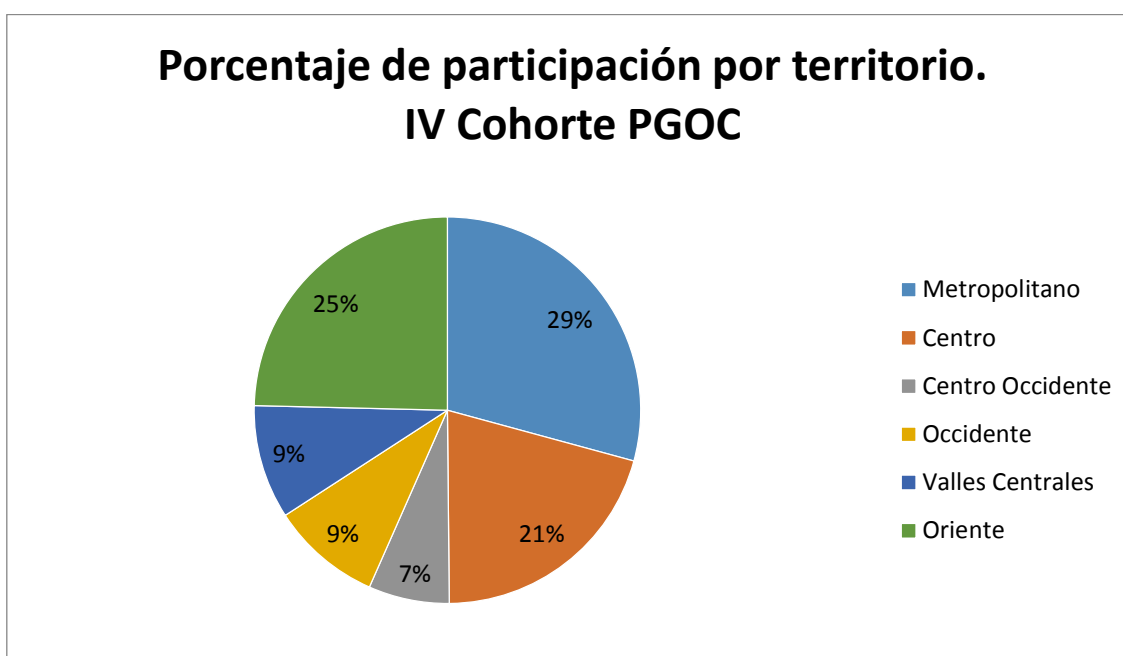
A continuación, los resultados de la IV Cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias:

Gráfico 4 Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción IV Cohorte PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2017.

Gráfico 5 Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción IV Cohorte PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar, 2017.

La cantidad de participantes inscritos para el 2017 fue de 325 personas, la deserción fue de 47 personas y los participantes activos fueron 278 personas.

El gráfico N° 4, gráfico N° 5 y la tabla N° 4 evidencia la cantidad de inscritos, deserción y cuantos participantes cursaron realmente el programa. Este año el 86% de los participantes inscritos cursaron el PGOC, mientras que el 14% de los inscritos fueron quienes desertaron.

En el Territorio Metropolitano, se inscribieron 95 personas o el 29% de los participantes que se inscribieron a nivel nacional. Fueron tres aulas. En Caucagua se inscribieron el 31% de los inscritos en el Territorio Metropolitano, desertó una sola persona, que representa el 3% de los inscritos en esta aula y participantes activos en el PGOC fueron 29, el 97% de los participantes que se inscribieron en esta aula. La segunda aula fue San Pedro de los Altos, donde se inscribieron el 29% de los participantes que se inscribieron en el Territorio Metropolitano; la deserción fue de 11% de los inscritos en el aula y los participantes activos fueron 25, el 89%.

Para el Territorio Centro, se inscribieron 67 personas o el 21% de los inscritos a nivel nacional en la IV Cohorte del PGOC. Fueron tres aulas. En Valencia se inscribieron 25 personas o el 37% de los inscritos en el territorio, desertaron 11 personas o el 44% de los inscritos en esta aula y los participantes activos fueron 14 o el 56% en esta aula. La segunda aula abierta fue San Joaquín 1, donde se inscribieron 19 personas o el 28% de las inscritas en el Territorio Centro; desertaron 6 personas o el 32% de los inscritos en esta aula; y los participantes que cursaron el PGOC fueron 13 o el 68% de los inscritos en esta aula del PGOC. Por último, en el aula San Joaquín 2 se inscribieron 23 personas o el 34% de los inscritos en el Territorio Centro; desertaron 3 personas o el 13% de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 20 o el 87% de los inscritos para esta aula.

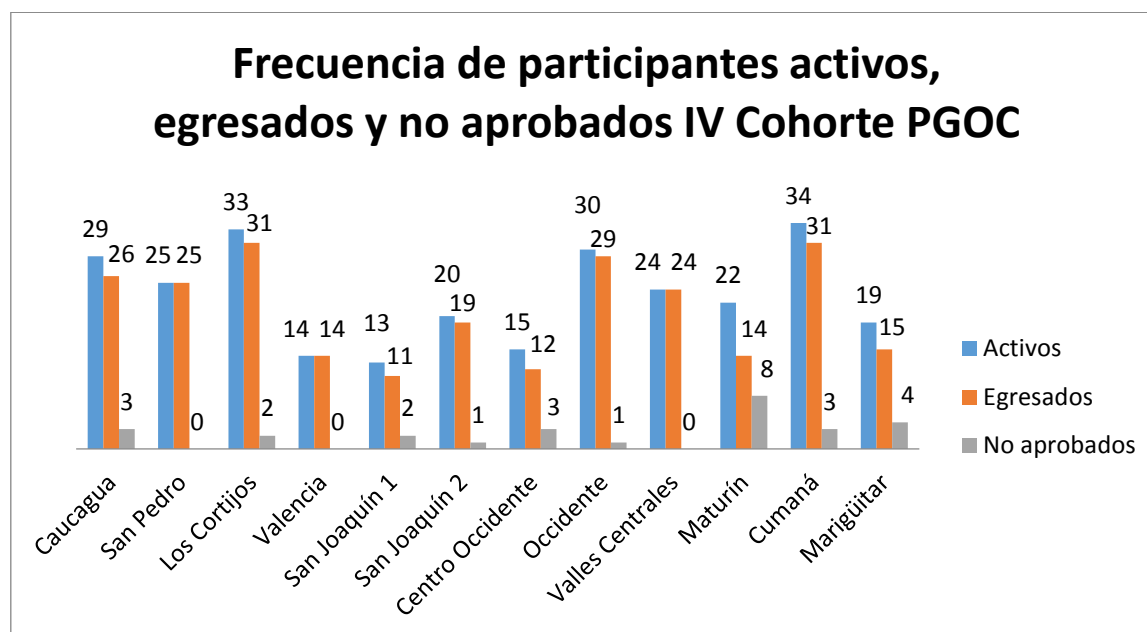
En el Territorio Centro Occidente se inscribieron 22 personas o el 7% del total de los inscritos a nivel nacional, donde en una sola aula desertaron 7 personas o el 32% de los inscritos del aula y los participantes activos fueron 15 personas o el 68% de los inscritos en el aula.

Para el Territorio Occidente se abrió una sola aula, donde la cantidad de personas inscritas fueron 30 o el 9% de los participantes inscritos a nivel nacional. En esta aula no desertaron personas, lo que quiere decir que el 100% de los participantes inscritos fueron participantes activos del programa.

En el Territorio Valles Centrales también se abrió una sola aula, donde la cantidad de personas inscritas fueron 31 o el 9% de los participantes inscritos a nivel nacional. En esta aula desertaron 7 personas o el 23% y los participantes activos del programa fueron 24 o el 77% de los participantes inscritos en esta aula.

Por último, en el Territorio Oriente se inscribieron 80 personas o el 25% de los inscritos a nivel nacional para esa cohorte. En el aula Maturín se inscribieron 27 personas o el 34% de los participantes inscritos en este territorio; desertaron 5 personas o el 19% de los participantes inscritos en esta aula, mientras que los participantes activos fueron 22 o el 81% de los inscritos en esta aula. En Cumaná se inscribieron 34 personas o el 43% de los inscritos en este territorio; no desertaron personas, lo que quiere decir que las 34 personas fueron participantes activos. En Marigüitar se inscribieron 19 personas o el 24% de los inscritos en el territorio; no hubo deserción, lo que quiere decir que las 19 personas inscritas fueron participantes activos de esta aula.

Gráfico 6 Frecuencia de participantes activos, egresados y no aprobados de la IV Cohorte del PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar- 2017.

Se presenta en la tabla N° 4 y gráfico N° 6 los datos referentes a la participación en la IV Cohorte del PGOC, hay un promedio de participantes activos por aula de 23 personas, el porcentaje de participantes que egresaron el PGOC fue de 90% de los participantes activos y el 10% no aprobaron el programa de los participantes activos.

En el Territorio Metropolitano, en el salón Caucagua aprobaron el 90% de los participantes activos y no aprobó un 10%. En el salón San Pedro aprobó el 100% de los participantes activos. En el aula Los Cortijos aprobó el 94% de los activos y no aprobó el 6%.

Para el Territorio Centro, en el aula Valencia aprobó el 100% de los participantes activos. En el aula San Joaquín 1 egresó el 85% y no aprobó el 15% de los participantes activos. En el aula San Joaquín 2 egresó el 95% de los participantes activos y no aprobó el 5%.

Para el Territorio Centro Occidente, en el aula Centro Occidente aprobó el 80% de los participantes activos y no aprobó el 20% de los participantes activos.

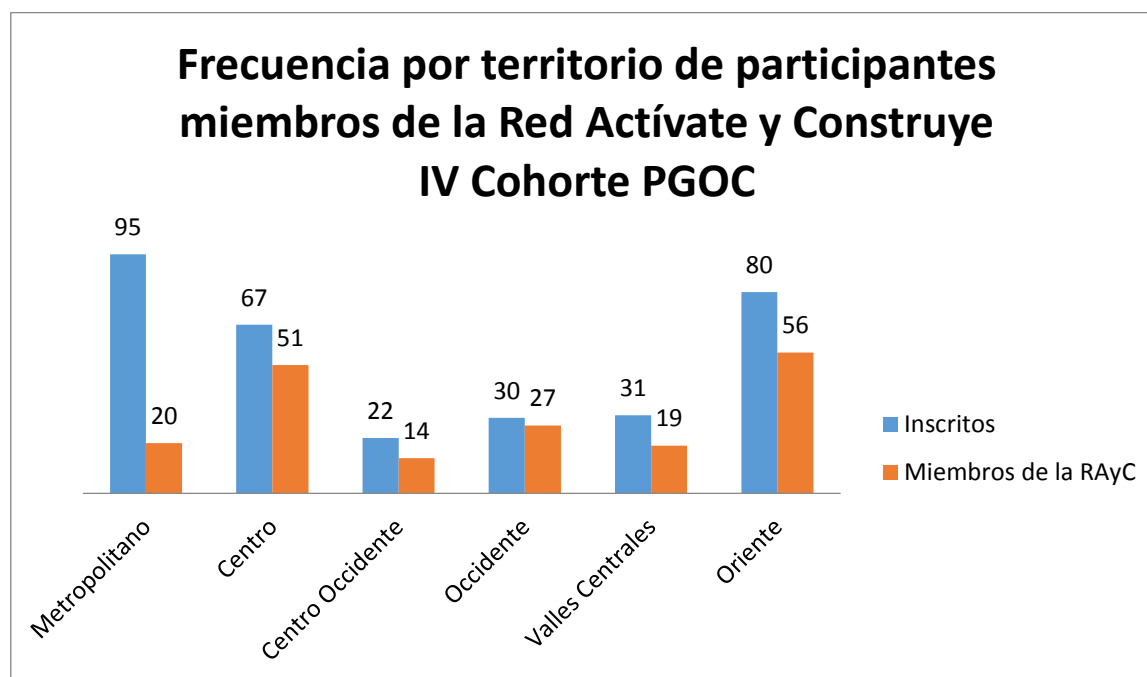
El Territorio Occidente tuvo una sola aula con el mismo nombre, donde egresó el 80% de los participantes activos y no aprobó el 20%.

Para el Territorio Valles Centrales, tuvo una sola aula con el mismo nombre, donde egresaron el 100% de los participantes activos.

En el territorio Oriente, en el aula Maturín, egresó el 64% de los participantes activos, mientras que no aprobó el 36% de los participantes activos. En el aula Cumaná aprobó el 91% de los participantes activos, mientras que no aprobó el 9%. Para el aula de Marigüitar, egresó el 79% de los participantes activos y no aprobó el 21%.

La cantidad de inscritos que pertenecen a la Red Actívale y Construye, así como sus proporciones se pueden apreciar en el gráfico N° 7.

Gráfico 7 Frecuencia por territorio de participantes miembros de la Red Actívale y Construye



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2017.

Durante la IV Cohorte del PGOC, se inscribieron 187 personas que son miembros de la Red Actívale y Construye, lo que representa el 58% de los inscritos para la IV Cohorte.

En el Territorio Metropolitano, se inscribieron 20 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 21% de los inscritos en este territorio y el 11% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Centro, se inscribieron 51 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 76% de los inscritos en este territorio y el 27% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Centro Occidente, se inscribieron 14 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 64% de los inscritos en este territorio y el 7% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Occidente, se inscribieron 27 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 90% de los inscritos en este territorio y el 14% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Valles Centrales, se inscribieron 19 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 61% de los inscritos en este territorio y el 10% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

Por último, en el Territorio Oriente, se inscribieron 56 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 70% de los inscritos en este territorio y el 30% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

3) Datos V cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias

La tabla de participantes de la V Cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias se puede ver en la Tabla N° 5 que se presenta a continuación:

Tabla 5 Participantes de la V Cohorte del PGOC 2018

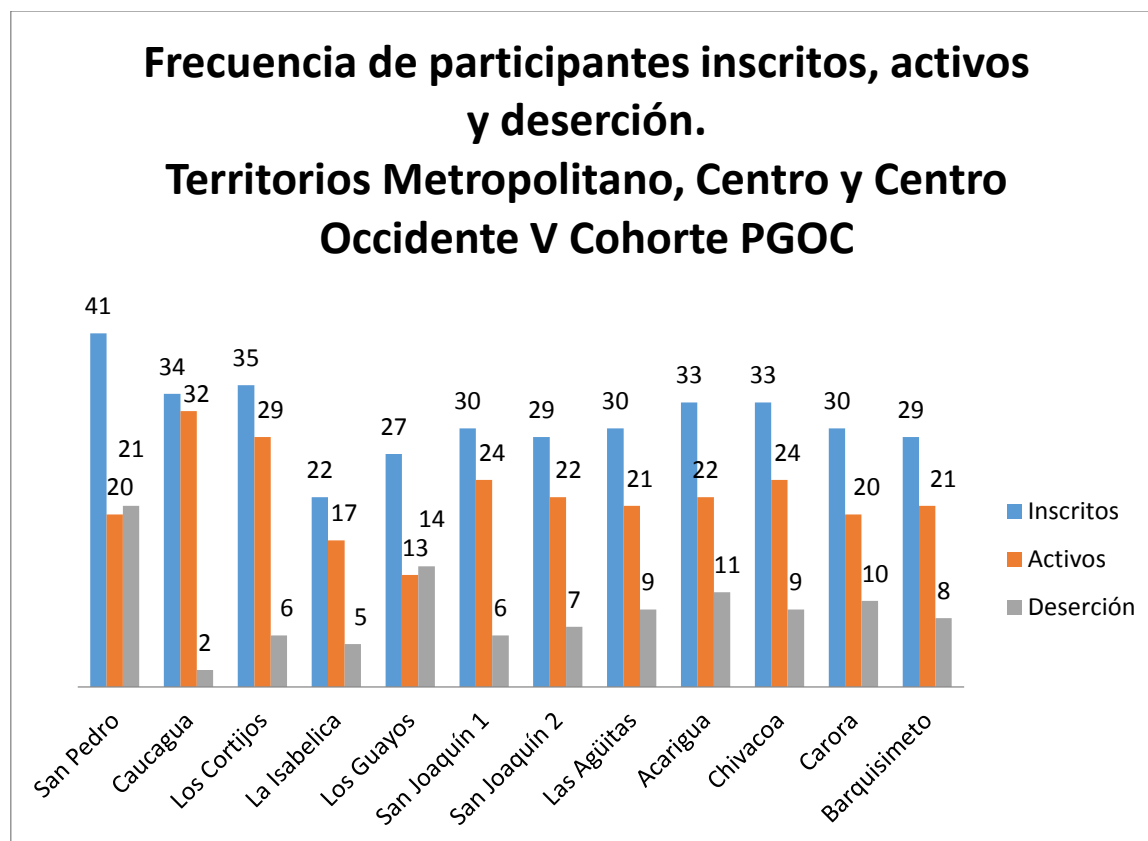
Territorio	Aula	Inscritos	Deserción	Egresados	No aprobados	Miembro de la RAyC
Metropolitano	San Pedro	41	21	15	5	2
	Caucagua	34	2	29	3	8
	Los	35	6	28	1	12

Territorio	Aula	Inscritos	Deserción	Egresados	No aprobados	Miembro de la RAYC
	Cortijos					
Centro	La Isabelica	22	5	15	2	10
	Los Guayos	27	14	13	0	4
	San Joaquín 1	30	6	17	7	13
	San Joaquín 2	29	7	19	3	4
	Las Agüitas	30	9	19	2	12
Centro Occidente	Acarigua	33	11	16	6	31
	Chivacoa	33	9	15	9	32
	Carora	30	10	14	6	4
	Barquisi- meto	29	8	8	13	16
Occidente	San Francisco 1	31	8	20	3	10
	San Francisco 2	30	2	27	1	0
	Maracaibo	39	14	20	5	2
Valles Centrales	Calabozo	37	18	16	3	0
	Maracay	39	1	30	8	3
	Palo Negro 1	33	12	18	3	10
	Palo	29	11	18	0	0

Territorio	Aula	Inscritos	Deserción	Egresados	No aprobados	Miembro de la RAYC
	Negro 2					
Oriente	Cumaná	42	5	35	2	15
	Barcelona	49	21	22	6	Sin información
	Marigüitar	24	2	22	0	16
	Maturín	40	12	22	6	5
Fuente: Fundación Empresas Polar. 2019.						

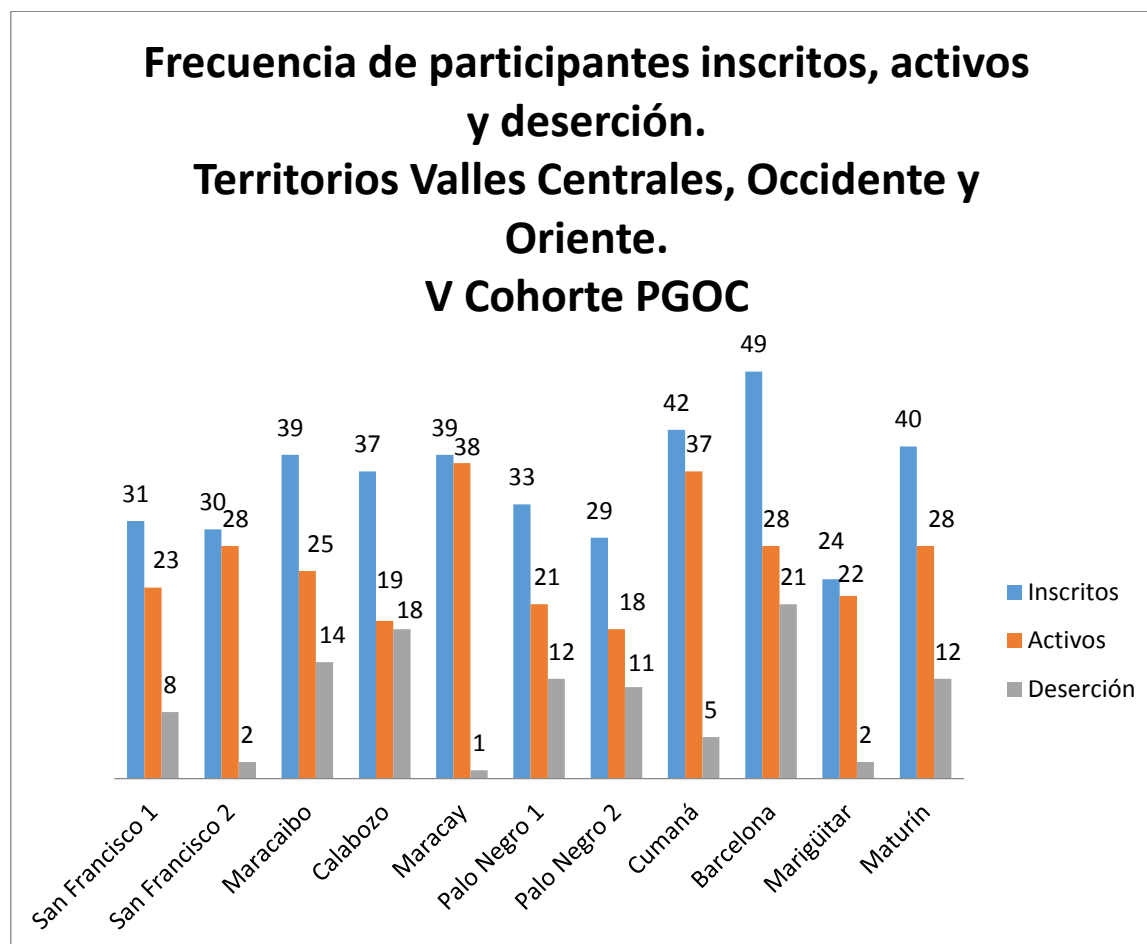
A continuación, los resultados de la V Cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias:

Gráfico 8 Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción Territorios Metropolitano, Centro y Centro Occidente V Cohorte PGOC



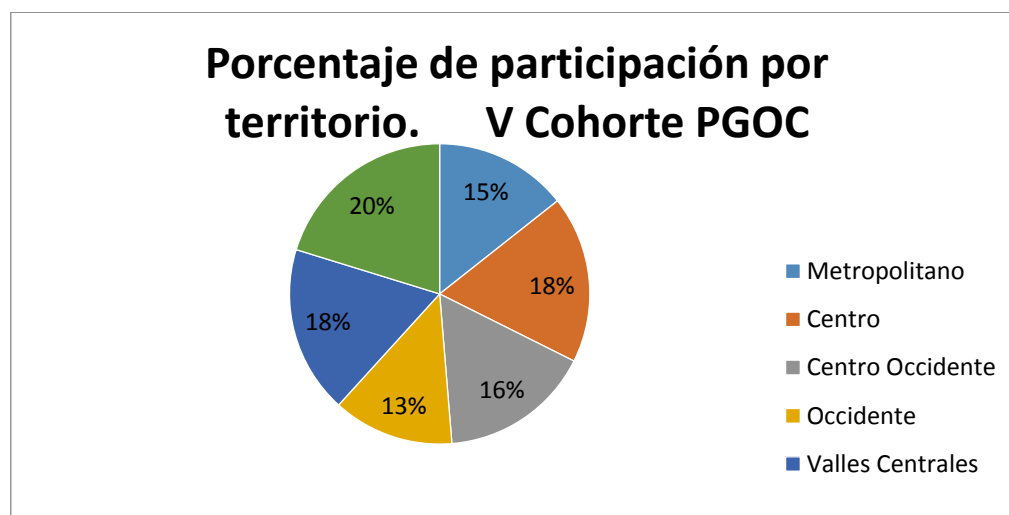
Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018.

Gráfico 9 Frecuencia de participantes inscritos, activos y deserción Territorios Valles Centrales, Occidente y Oriente. V Cohorte PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018.

Gráfico 10 Porcentaje de participación por territorio. V Cohorte PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar 2018.

La cantidad de participantes inscritos para el 2018 fue de 766 personas, la cantidad de personas que desertaron este año fue de 214 personas y la cantidad de participantes activos en la V Cohorte del PGOC fue de 552 personas.

El gráfico N° 8, gráfico N° 9, gráfico N° 10, y la tabla N° 5 evidencian la cantidad de inscritos, deserción y cuantos participantes cursaron realmente el PGOC. Este año el 72% de los participantes inscritos cursaron el PGOC, mientras que el 28% de los inscritos fueron quienes desertaron.

En el Territorio Metropolitano, se inscribieron 110 personas o el 15% de los participantes que se inscribieron a nivel nacional. Fueron tres aulas. En Caucagua se inscribieron el 31% de los inscritos en el territorio, desertaron 2 personas lo que representa el 6% de los inscritos en este aula y participantes activos del programa fueron 32, el 94% de los participantes inscritos. La segunda aula es San Pedro de los Altos, donde se inscribieron el 37% de los inscritos en el territorio, desertaron 21 personas lo que representa el 51% de los inscritos en este aula y participantes activos del programa fueron 20, el 49% de los participantes inscritos. La tercer aula fue en Los Cortijos donde se inscribieron el 32% de los inscritos en el territorio, desertaron 6 personas lo que representa el 17% de los inscritos en este aula y participantes activos del programa fueron 29, el 83% de los participantes inscritos.

Para el Territorio Centro, se inscribieron 130 personas o el 18% de los inscritos a nivel nacional en la IV Cohorte del PGOC. Fueron cinco aulas. En La Isabelica se inscribieron 22 personas o el 16% de los inscritos en el territorio, desertaron 5 personas o el 23% de los inscritos en esta aula y los participantes activos fueron 17 o el 77% en esta aula. La segunda aula abierta fue Los Guayos, donde se inscribieron 27 personas o el 20% de las inscritas en el Territorio Centro; desertaron 14 personas o el 51% de los inscritos en esta aula; y los participantes que cursaron el PGOC fueron 13 o el 49% de los inscritos en esta aula del PGOC. La tercera aula en el territorio fue San Joaquín 1, se inscribieron 30 personas o el 22% de los inscritos en el Territorio Centro; desertaron 6 personas o el 20% de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 24 o el 80% de los inscritos para esta aula. La cuarta aula territorial fue San Joaquín 2, se inscribieron 29 personas o el 21% de los inscritos en el Territorio Centro; desertaron 7 personas o el 24%

de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 22 o el 76% de los inscritos para esta aula. La última aula territorial fue en Las Agüitas, se inscribieron 30 personas o el 22% de los inscritos en el Territorio Centro; desertaron 9 personas o el 30% de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 21 o el 70% de los inscritos para esta aula

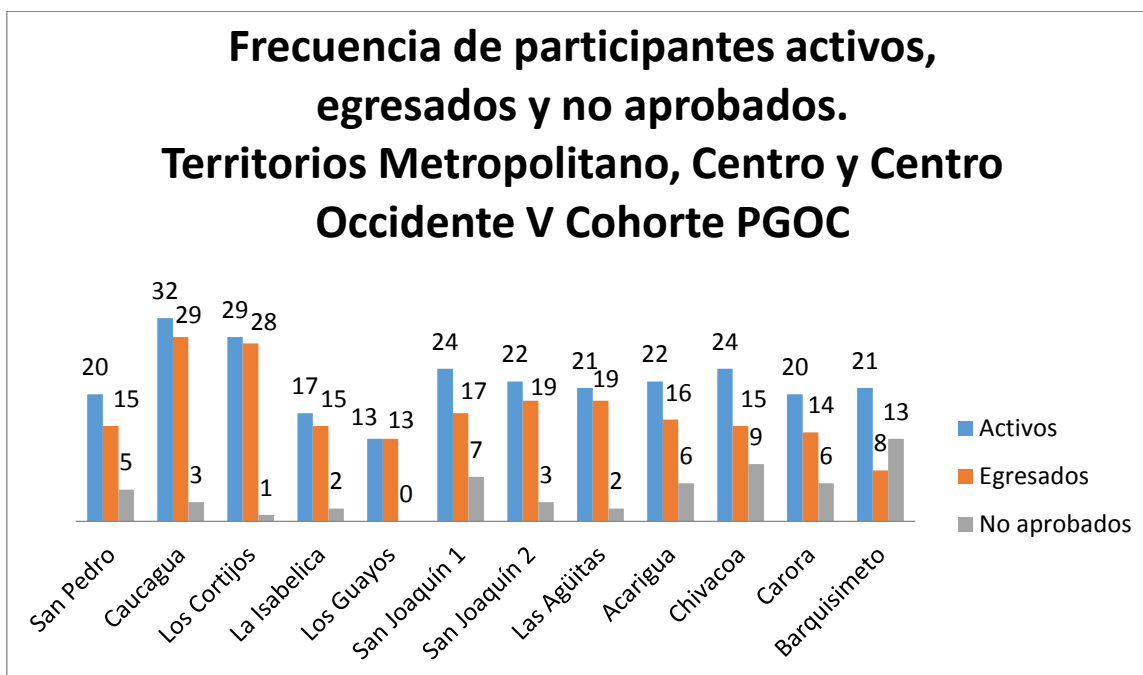
En el Territorio Centro Occidente se inscribieron 125 personas o el 16% del total de los inscritos a nivel nacional. Se abrieron cuatro aulas territoriales. En Acarigua se inscribieron 33 personas o el 26% de los inscritos en el territorio, desertaron 11 personas o el 33% de los inscritos en esta aula y los participantes activos fueron 22 o el 67% en esta aula. La segunda aula abierta fue Chivacoa, donde se inscribieron 33 personas o el 26% de las inscritas en el Territorio Centro Occidente; desertaron 9 personas o el 27% de los inscritos en esta aula; y los participantes que cursaron el PGOC fueron 24 o el 73% de los inscritos en esta aula del PGOC. La tercera aula en el territorio fue Carora, se inscribieron 30 personas o el 24% de los inscritos en el Territorio Centro Occidente; desertaron 10 personas o el 33% de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 20 o el 67% de los inscritos para esta aula. La cuarta aula territorial fue Barquisimeto, se inscribieron 29 personas o el 23% de los inscritos en el Territorio Centro Occidente; desertaron 8 personas o el 28% de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 23 o el 72% de los inscritos para esta aula.

Para el Territorio Occidente se abrieron tres aulas, donde se inscribieron 100 personas o el 13% de los inscritos a nivel nacional. En San Francisco 1 se inscribieron 31 personas o el 31% de los inscritos en el territorio, desertaron 8 personas o el 26% de los inscritos en esta aula y los participantes activos fueron 23 o el 74% en esta aula. La segunda aula abierta fue San Francisco 2, donde se inscribieron 30 personas o el 30% de las inscritas en el Territorio Occidente; desertaron 2 personas o el 7% de los inscritos en esta aula; y los participantes que cursaron el PGOC fueron 28 o el 93% de los inscritos en esta aula del PGOC. La tercera aula en el territorio fue Maracaibo, se inscribieron 39 personas o el 39% de los inscritos en el Territorio Occidente; desertaron 14 personas o el 36% de los inscritos en esta aula y los participantes que cursaron el PGOC fueron 25 o el 64% de las personas inscritas para esta aula territorial.

En el Territorio Valles Centrales, se inscribieron 138 personas o el 18% de los participantes que se inscribieron a nivel nacional. Fueron cuatro aulas. En Calabozo se inscribieron el 27% de los inscritos en el territorio, desertaron 18 personas lo que representa el 49% de los inscritos en este aula y participantes activos del programa fueron 19, el 51% de los participantes inscritos. La segunda aula es Maracay, donde se inscribieron el 28% de los inscritos en el territorio, desertó una sola persona lo que representa el 3% de los inscritos en este aula y participantes activos del programa fueron 38, el 97% de los participantes inscritos. La tercer aula fue Palo Negro 1, donde se inscribieron el 24% de los inscritos en el territorio, desertaron 12 personas lo que representa el 36% de los inscritos en este aula y participantes activos del programa fueron 21, el 64% de los participantes inscritos. La cuarta aula territorial fue Palo Negro 2, donde se inscribieron el 21% de las personas inscritas a nivel territorial; desertaron 11 personas, lo que representa el 38% de los inscritos en el aula y participantes activos del programa fueron 18, el 62% de los inscritos.

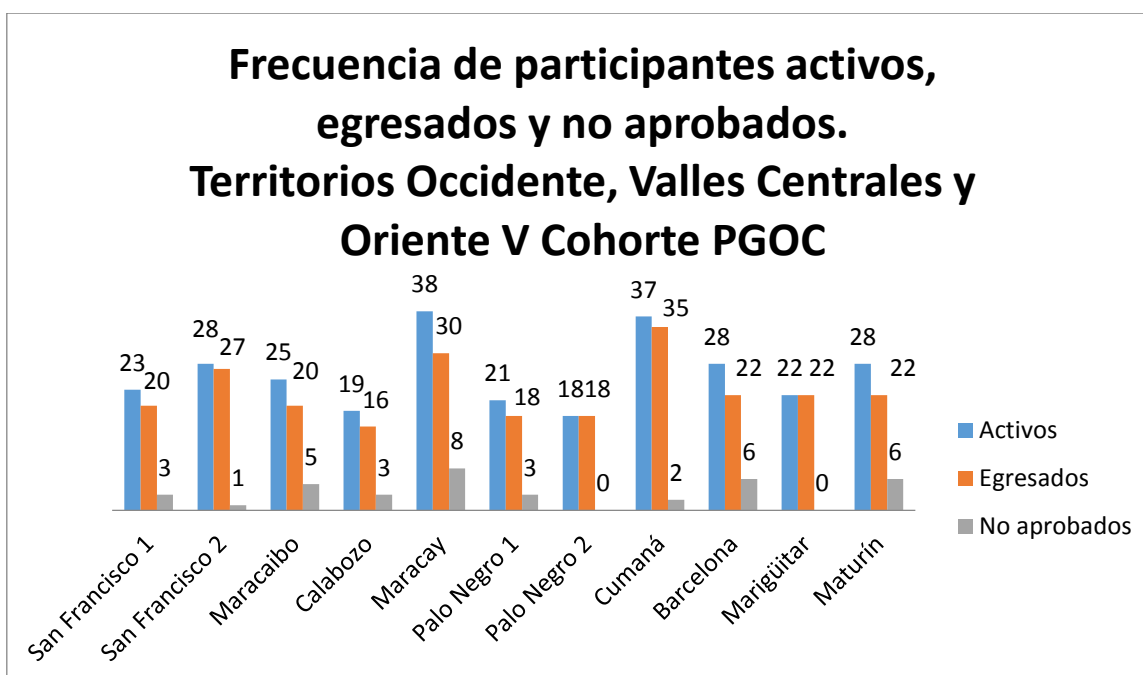
Por último, en el Territorio Oriente se inscribieron 155 personas o el 20% de los inscritos a nivel nacional para esa cohorte. En el aula Cumaná se inscribieron 42 personas o el 27% de los participantes inscritos en este territorio; desertaron 5 personas o el 12% de los participantes inscritos en esta aula, mientras que los participantes activos fueron 37 o el 88% de los inscritos en esta aula. En Barcelona se inscribieron 49 personas o el 32% de los inscritos en este territorio; desertaron 21 personas o el 43% de los inscritos en el aula territorial, mientras que los participantes activos fueron 28 personas, o el 57% de las personas inscritas en el aula. En Marigüitar se inscribieron 24 personas o el 15% de los inscritos en el territorio; desertaron 2 personas o el 8% de los inscritos en el aula territorial, mientras que los participantes activos fueron 22 personas o el 92% de los inscritos en el aula. La cuarta aula territorial fue en Maturín, donde se inscribieron 40 personas o el 26% de los inscritos en el Territorio Oriente, desertaron 12 personas, lo que representa el 30% de las personas inscritas para este aula territorial, mientras que los participantes activos fueron 28 personas o el 70% de los participantes inscritos en este aula territorial.

Gráfico 11 Frecuencia de participantes activos, egresados y no aprobados. Territorio Metropolitano, Centro y Centro Occidente V Cohorte del PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018.

Gráfico 12 Frecuencia de participantes activos, egresados y no aprobados. Territorio Occidente, Valles Centrales y Oriente. V Cohorte del PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018.

Se presenta en la tabla N°4, el gráfico N° 11 y el gráfico N°12 los datos referentes a la participación en la V cohorte del PGOC. Hay un promedio de participantes activos por aula de 24 personas, el porcentaje de participantes que egresaron del PGOC fue de 83% de los participantes activos y el 17% no aprobaron el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

En el Territorio Metropolitano, en el salón Caucagua aprobaron el 91% de los participantes activos y no aprobó un 9%. En el salón San Pedro aprobó el 75% de los participantes inscritos y no aprobó el 25% de los participantes activos. En el aula Los Cortijos aprobó el 97% de los activos y no aprobó el 3%.

Para el Territorio Centro, en el aula La Isabelica aprobó el 88% de los participantes activos y no aprobaron el 12% de los participantes activos. En el aula Los Guayos egresó el 100% de los participantes activos. En el aula San Joaquín 1 egresó el 86% de los participantes activos y no aprobó el 14%. En el aula Las Agüitas egresó el 90% de los participantes activos y no aprobó el 10% de los participantes activos.

Para el Territorio Centro Occidente, en el aula Acarigua aprobó el 73% de los participantes activos y no aprobaron el 27% de los participantes activos. En el aula Chivacoa egresó el 63% de los participantes activos y no aprobó el 37% de los participantes activos. En el aula Carora egresó el 70% de los participantes activos y no aprobó el 30%. En el aula Barquisimeto egresó el 38% de los participantes activos y no aprobó el 62% de los participantes activos.

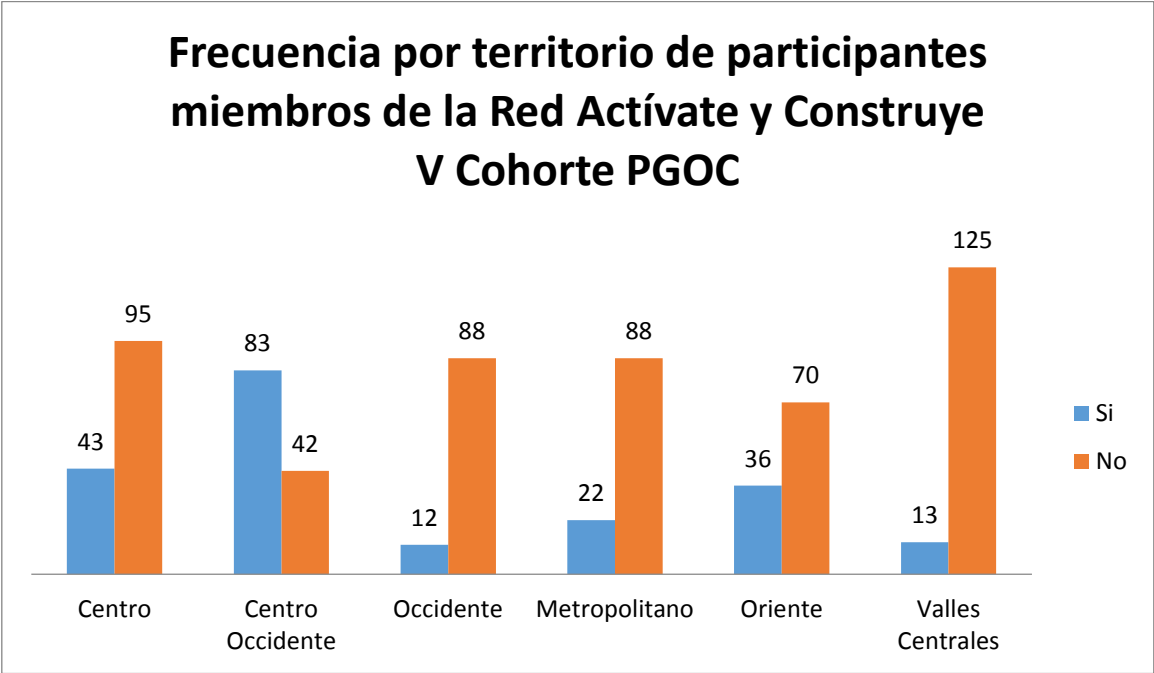
El Territorio Occidente, en el aula San Francisco 1 aprobó el 87% de los participantes activos y no aprobaron el 13% de los participantes activos. En el aula San Francisco 2 egresó el 96% de los participantes activos y no aprobó el 4% de los participantes activos. En el aula Maracaibo egresó el 80% de los participantes activos y no aprobó el 20% de los participantes activos.

En el Territorio Valles Centrales, en el aula Calabozo aprobó el 84% de los participantes activos y no aprobaron el 16% de los participantes activos. En el aula Maracay egresó el 79% de los participantes activos y no aprobó el 21% de los participantes activos. En el aula Palo Negro 1 egresó el 86% de los participantes activos y no aprobó el

14% de los participantes activos. En el aula Palo Negro 2 egresó el 100% de los participantes activos.

En el territorio Oriente, en el aula Cumaná egresó el 95% de los participantes activos, mientras que no aprobó el 5% de los participantes activos. En el aula Barcelona aprobó el 79% de los participantes activos, mientras que no aprobó el 21% de los participantes activos. Para el aula de Marigüitar, egresó el 100% de los participantes activos. En el aula Maturín egresaron el 79% de los participantes activos, mientras que no aprobaron el programa el 21% de los participantes activos.

Gráfico 13 Frecuencia por territorio de participantes miembros de la Red Actívale y Construye V Cohorte PGOC.



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018.

Durante la V Cohorte del PGOC, se inscribieron 209 personas que son miembros de la Red Actívale y Construye, lo que representa el 27% de los inscritos para la IV Cohorte. Estas cifras no incluyen al aula Barcelona, donde no existe data para este campo.

En el Territorio Metropolitano, se inscribieron 22 personas miembros de la Red Actívale y Construye, lo que representa el 20% de los inscritos en este territorio y el 11% de los inscritos miembros de la Red Actívale y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Centro, se inscribieron 43 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 31% de los inscritos en este territorio y el 21% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Centro Occidente, se inscribieron 83 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 66% de los inscritos en este territorio y el 40% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

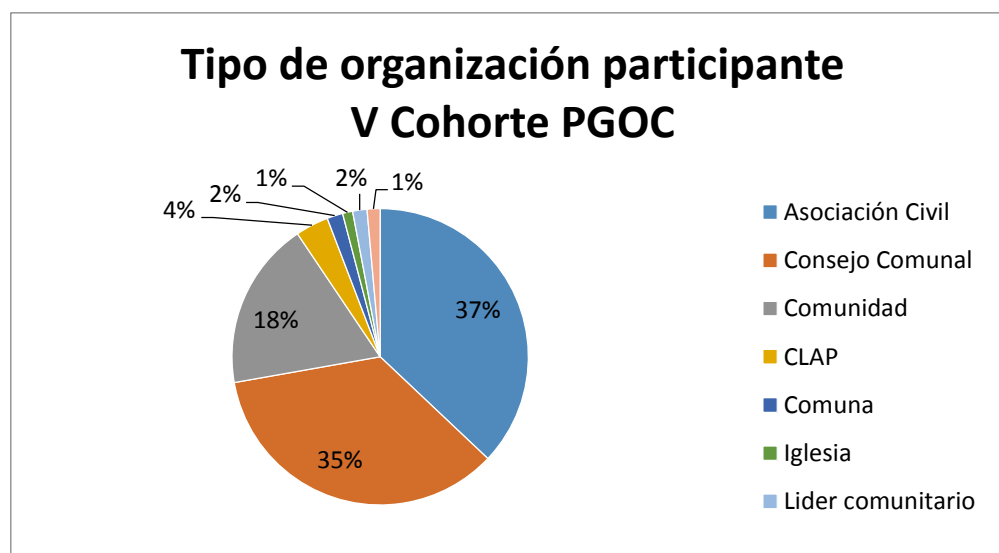
En el Territorio Occidente, se inscribieron 12 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 12% de los inscritos en este territorio y el 6% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En el Territorio Valles Centrales, se inscribieron 13 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 9% de los inscritos en este territorio y el 6% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

Por último, en el Territorio Oriente, se inscribieron 36 personas miembros de la Red Actívate y Construye, lo que representa el 23% de los inscritos en este territorio y el 17% de los inscritos miembros de la Red Actívate y Construye a nivel nacional.

En la V Cohorte se midió el tipo de organización participante en el PGOC. Se procede a mostrar el tipo de organización para la V Cohorte del PGOC.

Gráfico 14 Tipo de organización participante V Cohorte PGOC



Fuente: Fundación Empresas Polar. 2018

Durante la V cohorte del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, participaron a nivel nacional 236 Asociaciones Civiles, lo que representa el 37% de las organizaciones participantes para ese año; participaron 224 consejos comunales, lo que representa el 35% de las organizaciones inscritas; participaron 117 miembros de la comunidad que no pertenecen a organizaciones civiles, lo que representa el 18%; además participaron 23 miembros del CLAP, que representa al 4% de los inscritos a nivel nacional. Hay que destacar que las organizaciones participantes pueden contar con dos o más miembros de la misma organización participando en el PGOC.

3. Percepción de valor de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la UCAB

Legado de la alianza a Venezuela

La Real Academia Española define el legado como “aquello que se deja o se transmite a los sucesores, sea cosa material o inmaterial” (DRAE. 2019). Considerando lo antes expuesto, podemos entender el legado en este contexto como lo que deja y transmite al país, esta alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello o, podemos definirla también entre la empresa privada y la academia.

El legado de la alianza entre ambos actores, podemos dividirlo en dos partes:

- 1) Impacto positivo de la relación entre la academia y la empresa privada: La relación entre una institución privada como Empresas Polar y su fundación, y la Universidad Católica Andrés Bello le enseña al país que la suma de las partes es mayor que la actuación de cada uno de los grupos trabajando de forma independiente. Este trabajo en equipo se evidencia cuando Fundación Empresas Polar aporta a esta alianza su trabajo comunitario, los recursos humanos que tiene a su disposición, así como los recursos económicos para poder realizar la ejecución de los programas. Mientras que la UCAB aporta el respaldo académico, así como los saberes de la virtualización en múltiples áreas; esto visto por separado no es tan valioso como lo que puede lograr en su conjunto. “Si pueden trabajar dos instituciones, la empresa

privada y la academia, con un objetivo en común” Wendy Gutiérrez, Coordinadora General del Centro de Estudios en Línea UCAB. Además, se está aportando a que estos sectores sociales y comunitarios, puedan estar gracias a proyectos como el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, estar mejor que antes de la ejecución de los programas sociales.

Citando a Lorenzo Mendoza, Presidente Ejecutivo de Empresas Polar:

“La empresa privada es clave para el desarrollo del país, la alianza entre la empresa privada y la institución privada como la UCAB y la alianza entre una fundación privada como Fundación Empresas Polar y Empresas Polar es el resaltar que la empresa privada tiene un rol significativo en el desarrollo del país y un impacto muy favorable en las instituciones académicas que difunden el conocimiento y que son necesarias para el desarrollo competitivo del país en distintos sectores y distintas áreas.”

- 2) Educación como forma de progreso nacional: La educación es un factor clave para poder lograr el progreso social y económico de un país. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible así lo hacen saber al incluir la educación de los niños, jóvenes y adultos en los 17 objetivos planteados por las Naciones Unidas (ONU, 2015). Citando a Laura Díaz, Gerente de Programas Institucionales de Fundación Empresas Polar:

Todo gira en torno a la educación porque es el negocio de la UCAB y de Fundación Empresas Polar... Es la manera de trascender que tienen las personas y por ende, los países. No hay país que haya pasado de un estadio inferior a uno superior sin la educación. Siendo eso el nudo gordiano que le permite a los países mejorar su civilización.

Se puede afirmar que el legado de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello, le están enseñando al país una forma de relacionarse de manera exitosa entre la academia y la empresa privada, con el fin de poder integrar sus

objetivos e interés para poder construir conocimientos y saberes para el país, así como el fomento de la educación en todos sus niveles que permita ser pieza clave en el progreso y el desarrollo de Venezuela.

Valor de la alianza para la Universidad Católica Andrés Bello

El valor de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la UCAB; que percibe la Universidad Católica Andrés Bello se puede presentar en tres partes

- **Reputación:** La oportunidad de contar como aliados a Fundación Empresas Polar es un valor importante para la UCAB y el Centro de Estudios en Línea, es una oportunidad de contar con legitimidad y reputación positiva ante los otros actores del país, ya que Empresas Polar es una empresa reconocida a nivel nacional entre todos los actores que hacen vida en el país.
- **Cumplir con la razón de ser de la universidad:** Esta alianza permite acceder a recursos que potencian el quehacer de la UCAB como una institución académica de calidad. Permite acceder a recursos económicos para que venezolanos que no cuentan con los recursos puedan egresar de la mejor casa de estudios del país, permite potenciar los proyectos sociales que organiza y lleva a cabo la universidad; además fortalece la investigación universitaria; también permite dotar de infraestructura a la universidad. Todos estos elementos son un valor que permiten potenciar y lograr que cumpla con su razón de ser y con el plan estratégico que esta desarrolló.
- **Incrementar el impacto social de la UCAB:** Uno de los objetivos dentro del plan estratégico de la extensión social de la universidad es el poder incrementar el alcance y el impacto social de la academia. La alianza permite crear programas como el PGOE para que puedan, en alianza, incrementar e innovar en las formas de impacto comunitario que tiene la universidad con su entorno.

Valor de la alianza para Fundación Empresas Polar

El valor de la alianza entre la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar, para Empresas Polar y su fundación, se puede dividir en cuatro partes:

- **Recurso humano:** Empresas Polar y su fundación se benefician directamente de la alianza y el aporte a la academia con el poder reclutar estudiantes, egresados y profesores de la Universidad Católica Andrés Bello, que hacen una carrera profesional y dejan una huella en la manera en como aportan y se vinculan con la empresa.
- **Cumplir con los estatutos fundacionales de Empresas Polar:** La empresa tiene como obligación el cumplir con el mandato de los accionistas, donde debe devolver a la comunidad parte de los beneficios que recibe de ella, la UCAB se convierte en un habilitador para poder cumplir con este mandato a través de Fundación Empresas Polar ya que potencia la acción comunitaria y cada uno de los resultados.
- **Aportar valores y principios al país:** La formación de un buen y mejor ciudadano tiene muchas implicaciones, no únicamente académicas, sino que permite que las personas que participan en los programas de Fundación Empresas Polar puedan aprender los valores y principios adquiridos en los programas y transmitirlos en las comunidades o en sus distintos anillos de incidencia. Entendiendo que todas las personas son fundamentales para el modelamiento de un mejor país.
- **Reputación:** Para Fundación Empresas Polar, también es importante la reputación que recibe al trabajar con instituciones educativas como lo es la Universidad Católica Andrés Bello, ya que la fundación no es una organización con experiencia educativa como la puede tener la UCAB y el contar con el respaldo de una institución académica especializada, da garantías que el contenido y los valores transmitidos en ella, son de calidad.

Valor de la alianza en la suma de sus partes

La alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello en su conjunto, ha permitido que ambos actores se beneficien y generen un impacto positivo en la sociedad al trabajar en conjunto. Este impacto no solamente es mayor que la

suma que la acción de cada uno de los actores de forma individual, sino que permite crear un mayor beneficio a todos los grupos relacionados. En el valor de la alianza en su conjunto, presentaremos el valor total de las acciones, no solamente del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, sino en el sentido más amplio de esta alianza.

- Atender las necesidades formativas de Venezuela: La alianza permite que ambos actores puedan atender las prioridades en temas educativos del país. Cuando Fundación Empresas Polar detectó la necesidad de formar gerentes para instituciones de salud, la UCAB apoyó en la consolidación de este estudio de cuarto nivel y que en el país se formaran personas para este rol. También se puede ver el aporte con la formación del docente en Venezuela y el fideicomiso con el que la Fundación Empresas Polar y la UCAB, logran aportar e impactar en la formación docente en el país.
- Instalación de capacidades en la sociedad venezolana: El foco de ambos actores - para Fundación Empresas Polar en sus líneas estratégicas educación y fortalecimiento comunitario, mientras que la UCAB en la docencia y la extensión social – buscan instalar capacidades en el país para sus grupos relacionados. Para el objetivo común, buscan instalar capacidades en los estudiantes a través de los valores compartidos; en las comunidades con el crecimiento y el fortalecimiento del líder comunitario; atender el hecho educativo en toda su ocurrencia, desde el joven que va al liceo, el director a través del PGEyC, el padre del niño, el libro que lee, el pupitre y las instalaciones donde él estudia. Todos estos elementos son valores conjuntos que genera y permite la alianza entre ambos actores.
- Generación de conocimiento para el país: Ya que la empresa privada tiene una necesidad y la academia, a través de su investigación, permite contribuir a la generación de conocimiento para el país, este conocimiento se ve reflejado en las publicaciones tanto del Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar como en las divulgaciones de AB Ediciones y cualquier otra expresión académica que esta alianza solicita. Esta generación de conocimiento para el país no solamente se evidencia en las publicaciones e investigaciones académicas, sino que también contribuye con las personas que son formadas en cada uno de los programas que se

realizan en alianza entre ambos actores, por ejemplo el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, el Diplomado en Enseñanza de la Historia.

- Reputación empresa privada – academia: Ambas organizaciones son un ejemplo para el país de que la relación entre la empresa privada y la academia puede ser fructífera para el país y para el logro de los objetivos comunes. Tanto Empresas Polar y su fundación, con la oferta de productos y servicios de calidad para el país, y la UCAB con su oferta de docencia de calidad, investigación y extensión social muy cercana con las comunidades; son un claro ejemplo de la importancia y el potencial que tienen la relación entre estas instituciones y la necesidad de poner a disposición del país, los conocimientos que cada uno tiene, buscando construir la suma de las partes para el logro de unos objetivos superiores.
- Reducir las brechas tecnológicas en el país: Programas como el PGOOC permiten llevar al país la enseñanza de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), ya que, el programa al ser semipresencial, da pie a que las comunidades en todo el país puedan tener un acercamiento a las nuevas tecnologías digitales, métodos de enseñanza y se mantengan en contacto con la tecnología, aún y con el difícil contexto que el país presenta.
- Construcción de tejido social para el país: Ya que con cada uno de los beneficiarios de los múltiples programas en alianza, vinculando cada una de las acciones con un contenido académico y con una carga de valores y principios, se está construyendo un mejor espacio para que las personas, comunidades, docentes; estén bien, esto permite construir tejido social.
- Generación de nuevas competencias: La crisis venezolana ha permitido que ambas organizaciones puedan generar nuevas competencias para innovar en sus procesos y poder adecuarse tanto a lo que el contexto demanda, como a las limitaciones que la situación compleja que atraviesa Venezuela, les impone.
- Formación de nuevos venezolanos: Los venezolanos que pasan por cualquier programa de Fundación Empresas Polar o de la Universidad Católica Andrés Bello, están siendo formados no solamente en una profesión o un oficio, sino que están recibiendo valores y principios comunes que imparte tanto Fundación Empresas Polar como la UCAB, y que contribuyen a construir personas con valores y

principios asociados como la rectitud, transparencia, honestidad, respeto mutuo, pasión por el bien, etc.

- Cumplimiento transversal de los objetivos en la planificación estratégica: Para ambos actores, el valor en conjunto de la alianza, es en parte el poder cumplir con los objetivos trazados en la planificación estratégica de cada uno de los actores a modo individual. Esto es importante porque la relación contribuye en múltiples dimensiones para que cada uno cumpla, la UCAB con el Plan Estratégico 20-20; y Fundación Empresas Polar, con el plan estratégico anual de cada una de sus gerencias y líneas estratégicas definidas. Sin la alianza, esto se podría cumplir igualmente, pero no con el mismo alcance, aprendizaje, impacto y logros que en conjunto se obtienen.
- Pasión por Venezuela: Ambos actores manifiestan creer firmemente en el desarrollo de Venezuela, es por esto que es un valor conjunto muy importante, ya que con cada una de las acciones que están realizando, el fin último es poder construir un país con ciudadanos de bien, comprometidos con su país, socialmente responsables, éticamente correctos, transparentes y bien formados. El servicio a Venezuela como un foco principal de cada una de las personas impactadas por la alianza es parte de lo que buscan y de los resultados en conjunto que logran y que no sería posible sin la alianza entre ambos actores.

“La atención integral a una persona es la suma de la consolidación de los valores empresariales con los valores académicos” Alicia Pimentel, Gerente General de Fundación Empresas Polar.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Discusión de los resultados

Esta investigación tuvo como fin describir la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC). A continuación, se estarán discutiendo los principales hallazgos de este estudio.

Para empezar, se puede evidenciar que Fundación Empresas Polar y la UCAB tienen una relación no solamente institucional, sino que está vinculada la familia Mendoza, dueños de Empresas Polar, con las autoridades universitarias de la universidad, esto debido a que la familia manifiesta ser católica practicante y tienen como valores y principios los que establece la religión. Estos valores y principios ignacianos son transmitidos a la empresa y esta la adopta como parte de sus operaciones diarias, ahí hay un primer nexo que une a ambas organizaciones y que, en palabras de Leonor Giménez de Mendoza, “esto, en esencia, hizo que nuestra familia encontrase en la UCAB un eco fértil a sus preocupaciones por servir cada vez mejor a Venezuela”.

La relación entre ambas organizaciones empieza en 1978 y se mantiene a lo largo de 41 años, con múltiples expresiones como las donaciones en infraestructura, que se manifiestan en la construcción de un auditorio, el aporte en infraestructura a la especialidad de odontología del Centro de Salud Santa Inés; donaciones institucionales como el aporte al programa Becas Excelencia o al programa Andrés Bello; donaciones en libros al Centro Cultural de la UCAB; convenios para la publicación de libros, convenios para la realización de investigaciones que necesita Empresas Polar; así como el apoyo de iniciativas que tiene la propia universidad como el IIES y la encuesta Encovi. La relación histórica entre Fundación Empresas Polar y la UCAB ha permitido que ambas organizaciones desarrollen y generen capacidades en las personas a quienes impactan, desde profesores, estudiantes, beneficiarios de los programas sociales; estas libertades que generan se transforman en desarrollo social.

La importancia de la alianza en su conjunto se ve reflejado en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos para cada una de las organizaciones, así como el cumplimiento con sus políticas de Responsabilidad Social, sea empresarial (RSE) o universitaria (RSU).

Para la Universidad Católica Andrés Bello, la alianza responde a su razón de ser, donde es necesario que la academia se vincule con su entorno, así como lo estableció AUSJAL, en su plan estratégico 2011-2017, donde las universidades deben ser agentes activos en la promoción del desarrollo social. Esto implica que el accionar de la universidad debe incluir la Responsabilidad Social Universitaria. Dentro del Plan Estratégico 20-20, la UCAB incluye, siguiendo esta línea, el fortalecimiento, profesionalización y la mejora continua del trabajo con las comunidades; esto se logra en parte a través de la alianza con organizaciones como Fundación Empresas Polar que permiten contribuir con el incremento del alcance comunitario de la UCAB, así como la innovación en las formas de hacer RSU, ya que están incluyendo una plataforma virtual y un programa semi presencial para la formación de las comunidades, herramienta generadora de capacidades que con la orientación que tiene, es una de las pocas en Venezuela.

La convergencia de la importancia para Fundación Empresas Polar y la UCAB representa la integración de la RSE con la RSU teniendo un resultado mayor, esto tomado del mismo concepto de alianza estratégica. Se evidencia en el compromiso social que ambas organizaciones tienen con Venezuela y los esfuerzos compartidos, con programas como el PGOOC, Leyendo y Escribiendo con Fundación Empresas Polar, El Placer de Leer con Fundación Empresas Polar, Planificación estratégica y evaluación del desempeño en la lectura y escritura; que permiten formar a los grupos con más necesidades, donde buscan construir capacidades para que puedan ser, los beneficiarios, generadores de capacidades a los demás.

Para que la alianza se pueda consolidar de la mejor forma, generando capacidades, permitiendo que ambas organizaciones cumplan con su planificación estratégica y generando mejora continua a sus grupos relacionados; se debe considerar también el aporte que cada organización va a realizar a la alianza. Con la presente investigación se pudo apreciar que tanto la UCAB como FEP están realizando aportes desde sus áreas de experticia, por ejemplo, el Centro de Estudios en Línea está contribuyendo con sus

conocimientos en una plataforma virtual para la formación de personas, además aportó con lo que fue el diseño instruccional al momento de la creación del programa, también está aportando constantemente con los conocimientos que tienen en de su accionar comunitario diario, con la generación de los datos mensuales y anuales del programa, dando soporte al aula virtual y formación a los tutores para que puedan manejar la herramienta de la mejor forma. Con este aporte, la Universidad Católica Andrés Bello está entregando a la alianza una serie de competencias, conocimientos y habilidades donde se ha desarrollado en los últimos años, siendo un aporte importante, porque Fundación Empresas Polar no tiene estos conocimientos o habilidades.

Por otra parte, Fundación Empresas Polar está aportando a la alianza elementos necesarios para que esta pueda funcionar y logren, con la suma de las partes, los resultados que desean obtener. El alcance nacional que tiene la fundación es el primer aporte, así como su capital humano y experticia en el área social a nivel nacional, al tener presencia nacional y una reputación ganada, son capaces de generar una convocatoria masiva en cada una de las localidades donde hacen presencia y poder garantizar la cantidad de beneficiarios necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa. También están aportando a la alianza una cantidad importante de recursos económicos para que la alianza pueda costear los requerimientos necesarios de su funcionamiento: facilitadores, almuerzos, salario, adquisición de materiales de las clases, propiedad intelectual del programa, pago de servicios de diseño, adecuación y corrección de estilo. Estos aportes para el funcionamiento de Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias son igual de importantes para el cumplimiento de los objetivos de la alianza y contribuyen a que este programa se pueda desarrollar, tener el alcance y la generación de capacidades que tiene.

La descripción de roles de cada actor involucrado permite evidenciar el funcionamiento del PGOC, tanto de las personas involucradas como el funcionamiento en cada una de las fases del programa. La intención de describir las fases del programa y los roles de cada una de las personas era el poder evidenciar si existían solapamientos de funciones o alguna función que no estuviese bien definida o estructurada. Esto con el fin de poder ver si el funcionamiento del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias es un programa que permite construir capacidades de la forma más óptima posible. Se pudo

evidenciar que cada uno de los roles de los actores involucrados está bien delimitado y definido, así como el conocimiento que los actores responsables tiene del rol de cada una de las personas y como logran transmitir esto. También se pudo apreciar que el PGOC está definido en 3 fases, donde se describe claramente el antes, el durante y el después de la ejecución del programa. Estas fases son de conocimiento claro para la coordinadora general del programa, Evelyn Pimentel, quien es la especialista de Fortalecimiento Comunitario de Fundación Empresas Polar y de liderar la logística de cada fase del programa. También se pudo evidenciar que la UCAB, con el Centro de Estudios en Línea conoce su función en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, más no está del todo informado sobre los procesos fuera de la plataforma digital.

Los objetivos del PGOC están alineados con el propósito de ambas organizaciones y con el cumplimiento de los objetivos planteados para cumplir con la Responsabilidad Social Empresarial y la Responsabilidad Social Universitaria, así con lo que establece la ISO 26000. Se presentaron los objetivos iniciales del programa, el primero de ellos era instalar capacidades, conocimientos y herramientas a los líderes comunitarios y organizaciones de base que pertenecen a la Red Actívate y Construye; enseñar nuevas formas de comunicación e información, apoyándose en las TIC; y buscan promover el empoderamiento en las comunidades.

Posteriormente, el objetivo del programa fue corregido y ampliado, producto de las demandas sociales que tenía el PGOC y decidieron incluir en el primer objetivo a cualquier organización de base y líder comunitario que estuviese interesado en cursar el programa. Además, decidieron ampliar la conectividad social entre los líderes comunitarios, sin dejar por fuera a la Red Actívate y Construye, pero permitiendo que compartieran experiencias a través del aula interterritorial del programa de formación y así poder generar conexiones entre líderes y organizaciones de base a nivel local, regional o nacional. Este último punto es importante cuando hablamos de desarrollo social, ya que se debe fortalecer no solamente la economía de una comunidad, sino a las personas que hacen vida en ella para fomentar modos de comportamiento social a una nueva forma de entender la relación entre el Estado, la empresa privada y cada uno de los actores que componen a la sociedad civil.

Cuando presentamos los resultados históricos del programa, no solamente estamos mostrando números y datos estadísticos referentes al programa, sino al alcance y a cómo la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello cumplen con sus iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial y Responsabilidad Social Universitaria respectivamente; además de como cumplen con sus propósitos de servir y estar a disposición de Venezuela. Con estos datos es una de las formas en las cuales esta alianza está construyendo desarrollo social y capacidades en el país.

El PGOC en las 5 cohortes estudiadas ha tenido un total de 57 aulas a nivel nacional, en los territorios de influencia de Fundación Empresas Polar, estos territorios están conformados por los estados Zulia, Lara, Portuguesa, Yaracuy, Carabobo, Aragua, Guárico, Miranda, Distrito Capital, Anzoátegui, Monagas y Sucre. El programa ha podido tener inscritos a 1.806 participantes, donde cada año ha habido un incremento en la cantidad de inscritos, indistintamente si incrementa o se mantiene la cantidad de aulas abiertas. Del total de personas inscritas, permanecieron en el programa 1.402 beneficiarios quienes cursaron el programa y 1.214 personas egresaron del PGOC. Esto quiere decir que el 87% de los participantes inscritos y activos lograron culminar el programa de formación con éxito. Son 1.214 personas que se formaron para ser mejores líderes comunitarios y se les dio la capacidad y la libertad de poder construir, con su propio esfuerzo, un mejor entorno social.

Esta alianza le deja y enseña al país que es posible lograr resultados en la relación empresa privada – academia en Venezuela y bajo un contexto país complejo como el actual. El impacto positivo en la relación es un aporte al país ya que permite demostrar que aun y con un contexto país complicado y complejo, si hay disposición de generar un impacto positivo en Venezuela, con unos objetivos claros y compartidos por los actores, poniendo a disposición del otro las competencias y habilidades que tienen las organizaciones; entendiendo que la acción de la suma de las partes será mayor que el accionar individual de cada una de las partes por separado, se puede lograr que los beneficiarios, en este caso las comunidades, puedan adquirir las herramientas y competencias necesarias para transformar su realidad.

Otra enseñanza que le deja esta alianza en su contexto más amplio al país, es que apostar por la educación como forma de progreso nacional es importante y da sus frutos. Esto se relaciona con el enfoque de capacidades o libertades de Amartya Sen, ya que la educación es un vector fundamental o un habilitador para que las personas puedan tener más vectores de funcionamiento y con un mayor alcance de cada vector. Esta alianza contribuye con el vector educación en todas sus vertientes, como los programas de becas, las donaciones a la infraestructura universitaria, la publicación de libros e investigaciones, los programas de formación como el PGO. Todo aporte a la educación permite que las personas puedan ser valoradas y que puedan integrarse socialmente, ya que reducen la desigualdad, la ausencia de bienestar o la precaria calidad de vida en sociedad.

Se evidencia, que la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello está compuesta no solamente de personas que trabajan para realizar un programa de formación, sino que está compuesta por objetivos que deben cumplir las organizaciones de su planificación estratégica, está compuesta por historia entre ambas instituciones y por su tradición trabajando en conjunto, está compuesta por unos valores y principios católicos y organizacionales comunes, además de una visión compartida de país. Cada uno de estos elementos se une para dar respuesta a la pregunta inicial planteada, al describir la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias. Se dio respuesta a este planteamiento al describir la composición de la alianza entre las dos organizaciones de forma histórica, así como la importancia de relacionarse entre ellas. Se presentaron parte de los resultados que tiene sistematizados y estadísticamente medidos del programa, así como el detalle de las dos última cohortes que han culminado el programa de formación. Por último, se presentó el valor de la alianza, en su conjunto y para cada uno de los actores, así como el legado que deja esta alianza al país. Es por esto que podemos considerar que damos por respondida de una forma integral la pregunta que da origen a este trabajo de investigación.

Conclusiones

A lo largo de este estudio se presentó la descripción de la relación entre la Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Empresas Polar, poniendo énfasis en el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, pero sin dejar por fuera, que la alianza entre ambos actores va más allá de lo que la relación en este programa puede aportar.

La alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello representa, en términos de la sociología del desarrollo, se puede entender como la oportunidad de generar capacidades a los miembros de la alianza, a los beneficiarios de la alianza y se esperaría que a los grupos relacionados de los beneficiarios indirectamente. La posibilidad de alcanzar el bienestar, de fortalecer sus operaciones, de fortalecer sus infraestructuras y estructuras de funcionamiento, como por ejemplo para la UCAB las donaciones que hace FEP para las becas estudiantiles, las donaciones al Centro de Salud Santa Inés, o las dotaciones de infraestructura que han hecho Empresas Polar y Fundación Empresas Polar; son generadoras de capacidades y libertades para la UCAB. Los actores de esta alianza son capaces de hacer y de ser, en cuanto a sus capacidades.

Podemos afirmar que Empresas Polar y su fundación, cumplen con esta alianza, con el concepto planteado de Responsabilidad Social Empresarial, así como con el aporte al desarrollo sostenible. Son una empresa que cumple con sus estatutos fundacionales y sus accionistas, al devolver a la comunidad parte de lo que reciben de ella. Esto es importante destacarlo ya que para la época de fundación de la empresa, no existía una ley que regulaba esto y aun así, Empresas Polar decidió ser responsable de su comportamiento en la sociedad. En el marco de esta alianza, promueven el crecimiento económico de ambos actores, al generar capacidades a cada uno en su individualidad, además de promover el desarrollo económico en las comunidades. Además, promueven el bienestar social, al formar a las comunidades con el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias y que los beneficiarios puedan tener como fomentar, con sus propias manos, propuestas de desarrollo comunitario y lograr mejorar y empoderar a su comunidad. También esta alianza con este programa aprovecha los recursos naturales y cuida el medio ambiente, ya que reduce el transporte de las personas y las lleva a un aula virtual, donde no se consumen

papeles, lápices, no se quema gasolina para ir y venir a un salón de clase. Esta alianza permite que Fundación Empresas Polar pueda cumplir con Empresas Polar al ser el brazo ejecutor y responsable de lo social y que pueda ser socialmente responsable como empresa, así como el cumplimiento del mandato estatutario.

Con la ISO 26000, podemos ver que las operaciones de Fundación Empresas Polar están alineadas con lo que establece esta norma. Empresas Polar entiende sus operaciones con los grupos relacionados y tiene a un actor para cada uno de los grupos. Fundación es el actor que se encarga del brazo social de la empresa y cumple con la transparencia, un comportamiento ético con sus grupos relacionados, el respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto a las leyes y el cumplimiento de los derechos humanos. Fundación Empresas Polar tiene, dentro de sus operaciones, el cumplimiento de las ISO 26000.

Sobre la UCAB y la Responsabilidad Social Universitaria, entienden que deben ser actores de desarrollo para la sociedad, no solamente desde la educación y la investigación, sino que es una universidad que está comprometida socialmente. La academia conoce y sus competencias y establece objetivos de acuerdo a ellas para ser socialmente responsable. La alianza le permite fortalecer su accionar en todas sus dimensiones y potencia el compromiso social con el país. El aporte para la UCAB va desde el fortalecimiento académico con los programas de becas, las donaciones institucionales y en infraestructura, permiten brindar un mejor servicio a sus estudiantes. Como organización fortalecen a sus docentes y al personal obrero gracias al apoyo de Empresas Polar. Cognitivamente, permite que los docentes puedan desarrollar líneas de investigación de acuerdo a las necesidades de la empresa, así como el aporte a los programas sociales que demande la alianza y los docentes contribuyen con sus conocimientos a tener un mejor producto. Por último, la sociedad civil y el entorno directo de la UCAB se beneficia de la alianza porque permite fortalecer la labor del Centro de Salud Santa Inés, recibe apoyo con Cania, además del fortalecimiento del líder comunitario con el Programa Gerencial para las Organizaciones Comunitarias. Podemos afirmar que esta alianza contribuye a que la Universidad Católica Andrés Bello sea una universidad socialmente responsable.

Se evidencia como el Centro de Estudios en Línea de la Universidad Católica Andrés Bello está contribuyendo con la generación de capacidades tecnológicas de cada

uno de los participantes a nivel nacional, ya que la formación que recibe cada beneficiario en el aula virtual y la necesidad de estar conectado, genera un aprendizaje en las tecnologías de información y comunicación (TIC), además que contribuye a disminuir las brechas tecnológicas existentes en el país.

Sobre los beneficiarios del programa, el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitaria no solamente está contribuyendo con el cierre de brechas tecnológicas, sino que está dotando de capacidades metodológicas, teóricas y de las buenas prácticas, a cada uno de los participantes en el programa. Esto es importante destacarlo porque el perfil de ingreso del programa es el líder comunitario, que puede estar formado académicamente, como puede tener apenas culminado el 6to grado de primaria, por lo cual permite dotar transversalmente a todos los participantes sin importar su formación académica.

Cada uno de los resultados antes mencionados, son una demostración de que esta alianza está contribuyendo a la generación de libertades o capacidades en los actores a modo individual y a modo conjunto, y que permite que el efecto de la acción conjunta de esta alianza construye en las comunidades y en su público objetivo, capacidades.

Por último, se evidencia que la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello permite desde los proyectos que llevan en conjunto y con el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, de la mano con el enfoque de capacidades, permite tanto el diagnóstico de la sociedad venezolana y contribuye a que se forme la sociedad desde un conocimiento propio y autóctono, lo cual es valioso porque no se genera el desarrollo desde un país desarrollado hacia uno no desarrollado, sino que el mismo país toma las riendas de su progreso e incide en los indicadores que puedan, a futuro, llevar al país a convertirse en una nación desarrollada.

Recomendaciones

Producto del complejo contexto del país durante la realización de este trabajo de grado, se recomienda profundizar esta investigación desde la perspectiva de la Universidad Católica Andrés Bello, ya que al momento de realizar la investigación, dos actores claves

no pudieron aportar al desarrollo de la misma como lo es el Rector Francisco José Virtuoso s.j. y María Isabel Martínez Abal, Directora General de Consultores UCAB. Además de poder ampliar en la base histórica de la relación con otras direcciones de la universidad que han tenido relación con Fundación Empresas Polar y no se tiene registro de ello.

Además, sería interesante poder ampliar la historia de la relación entre ambos actores, ya que esta, desde Fundación Empresas Polar, fue complicada la recolección de datos producto de la investigación documental, pues las publicaciones que se han realizado en conjunto, las instituciones participantes no aparecen en todos los casos en el registro que lleva la fundación, sino únicamente el nombre de la persona que realiza la publicación; así como las donaciones institucionales ya que, al tener Fundación Empresas Polar 42 años realizando donaciones institucionales de todo tipo, así como en el área de salud, el archivo documental es muy grande y difícil de poder indagar dentro de este.

Al mismo tiempo, sería importante considerar lo expresado por Laura Díaz, Gerente de Programas Institucionales de Fundación Empresas Polar, donde solicitan a los responsables gerenciales de los programas en alianza de la Universidad Católica Andrés Bello, la presentación de resultados claros, entregas a tiempo, indicadores de gestión duros, claridad en las comunicaciones, responsabilidad en las comunicaciones y rendición de cuentas. Fundación Empresas Polar confía en que la ejecución que realiza la UCAB es de calidad y cumple con los objetivos planteados para cada uno de sus programas en alianza, pero manifiestan que se puede mejorar en términos gerenciales y de claridad de cada programa en conjunto.

Para Fundación Empresas Polar recomendamos permitir una mayor presencia ante los participantes de la Universidad Católica Andrés Bello, ya que el único medio donde se interactúa con esta casa de estudios es a través del aula virtual, pudiendo la universidad aportar a profesores y personal capacitado para complementar la información en cada uno de los módulos de forma presencial y apoyar así la labor del facilitador. Queremos destacar que la alianza debe entender a los dos actores al mismo nivel y no uno sobre otro, es por esto que invitamos a darle un rol equitativo ante el participante a la UCAB.

Por último, recomendamos la sistematización de experiencias de los participantes que hayan aprobado el PGOC, ya que es importante conocer más allá del número, el

impacto directo que este programa ha tenido en cada uno de los participantes en su quehacer diario como líder o miembro de una organización de base, esto es algo que por ahora no existe y sería importante conocer las transformaciones comunitarias que ha permitido generar este programa de formación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abela, J. (s.f.) *Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada*. Recuperado de: <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Adelman, I (1961): *Theories of economic growth and development*, Stanford University Press, Stanford.
- Aguirre, A. Castillo, A. y Tous, D. (1999). *Administración de organizaciones, fundamentos y aplicaciones*. Pirámide, Madrid
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas. Venezuela: Episteme
- Asociación de Universidades Confinadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL). (2011). *Plan Estratégico 2011-2017*.
- Banco Mundial, (2019). *Visión general del desarrollo social*. Recuperado de: <http://www.worldbank.org/en/topic/socialdevelopment/overview>
- Bielschowsky, R (1998) *Cincuenta años del pensamiento de la CEPAL*, Santiago de Chile Chile. CEPAL.
- Bowen, H. (2013). *Social Responsibilities of the Businessman*. Iowa. Estados Unidos. University of Iowa.
- Casado Cañeque, F. (2007). *Alianzas Público Privadas para el Desarrollo*, Documento de Trabajo N°9, Fundación Carolina CeALCI, Madrid.
- CEPAL. (s.f.) *Raúl Prebisch, (1901-1986) Un recorrido por las etapas del pensamiento sobre el desarrollo económico*. Santiago de Chile. Chile. Repositorio CEPAL
- CEPAL (1996) *Transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile. Comisión Económica para América Latina.
- CODENSA. (2019). “Enel-Codensa y la Universidad Nacional inauguran el primer laboratorio de innovación de alta tensión y energías renovables del país”. Colombia.

Recuperado de: <https://www.enel.com.co/es/prensa/news/d201909-apertura-primer-laboratorio-de-innovacion.html>

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas. Unión Europea

Compromiso Empresarial. (2018) “Inditex recupera 25.000 toneladas de ropa y amplía el programa de recogida de ropa”. España Recuperado de: <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2018/07/inditex-recupera-mas-de-25-000-toneladas-de-ropa-y-amplia-el-programa-closing-the-loop-a-china/>

Diccionario de la Real Academia Española (2019). *Disquisición. En Diccionario de la lengua española (23.ª edición)*. Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>

Dyer, J. H., Kale, P. y Singh, H. (2001) “How to Make Strategic Alliance Work”. *MIT Sloan Management Review*, Volumen 42, Número 4.

Empresas Polar (2016). *Nuestra Identidad Cultural*. Caracas, Venezuela. Empresas Polar.

Eom, B. Y. and Lee, K. (2010). “Determinants of industry-academy linkages and, their impact on firm performance: The case of Korea as a latecomer in knowledge industrialization. Special section on government as entrepreneur. *Research Policy*” . 39(5): 625-639.

Faletto, E. 1996. “Revista de la CEPAL N°56”. CEPAL, Santiago de Chile. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12021/1/058191204_es.pdf

Faletto, E. 2009. *La CEPAL y la Sociología del desarrollo*. Bogotá, Colombia. CLACSO Coediciones.

FitzGerald, E. (2003), en Cárdenas, E., Ocampo, J.A., y Thorp, R. (Comps.) (2003) *Industrialización y estado en la América Latina: la leyenda negra de la posguerra, El Trimestre Económico*. México, DF: Fondo de Cultura Económica.

Fundación Empresas Polar (s.f.) *Base de datos de las publicaciones en la Biblioteca de Fundación Empresas Polar*.

Fundación Polar. (1992) *Cinco mil días de noticias en Venezuela y el mundo*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Polar.

Fundación Empresas Polar (2007). *Fundación Empresas Polar, 30 años*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar.

Fundación Empresas Polar (2019). *Programa de Donaciones Institucionales*. Caracas, Venezuela. Fundación Empresas Polar.

Fundación Empresas Polar. (2012). *Compromiso social y desarrollo sustentable Reporte 2012*. Caracas: Empresas Polar.

Fundación Empresas Polar (s.f.). *Razón de ser*. Recuperado de: <http://www.fundacionempresaspolar.org>

Fundación Empresas Polar (2015, p.14). *Una mirada al desempeño de Fundación Empresas Polar 2014 – 2015*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar.

Fundación Empresas Polar (2015, p.95) *Una mirada al desempeño de Fundación Empresas Polar 2014 – 2015*. Recuperado de: <http://gestionfep2017.fundacionempresaspolar.org/#95>

Fundación Empresas Polar (2016). *Una mirada al desempeño de Fundación Empresas Polar 2015 – 2016*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar.

Fundación Empresas Polar (2019, p3) *Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias*. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar.

Friedman, M. (1970). “The social responsibility of business is to increase its profits”. New York, Estados Unidos. The New York Times Magazine

Freeman (1984). *Strategic Management: A stakeholders approach*. Boston, Estados Unidos. Pitman

Glenn, N. (1977). *Cohort analysis*. Beverly Hills, California, Estados Unidos. Sage

Gould, S.J. 1997 *La grandeza de la vida. La expansión de la excelencia de Platón a Darwin*, Crítica, Barcelona.

Grinnell, R. Williams, M. & Unrau, Y. (2009). *Research methods for social workers*. Houston, USA: Pair Bond Publications

Gulati, R., Khanna, T. y Nohria, N. (1994). *Unilateral Commitments and the Importance of Process in Alliances*.

ISO 26000. (2010). ISO 26000 visión general del proyecto. Ginebra, Suiza. ISO. Recuperado de: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf

Janesick, V. (1998). *“Stretching” exercises for qualitative researchers*. California, USA: Sage publications inc.

Jimenez, T. (2013) *Por una recuperación con rostro humano: La infancia y las familias vulnerables en el epicentro de la crisis global*. Comité Español. UNICEF

Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento: técnicas y metodología*. D.F. México. Nueva editorial Interamericana.

Keynes. J. (1936) *Teoría general del empleo, el interés y el dinero*. D.F. México. Fondo de Cultura Económica.

Lopez, Á. y Uldemolins, E. (s.f.). *Sociología del Desarrollo*. Recuperado de: https://www.academia.edu/547176/Sociolog%C3%ADa_Del_Desarrollo

Lopez-Jurado. M. (2008). *Guía práctica de economía de la empresa I: Empresa y entorno (teoría y ejercicios)*. España. Edicions de la Universitat de Barcelona.

Luninni, E y Alcazar, E, (2001). *Alianzas Estratégicas, un enfoque estratégico y legal*. Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., México 2001.

Mora, Ó. y Venegas, S. (s.f.). *Las teorías del desarrollo económico: algunos postulados y enseñanzas*. Universidad Federal del Río Grande do Sul, Recuperado de: http://www.abphe.org.br/arquivos/oliver-mora-toscano_stella-venegas-calle.pdf

Morales, J.F. (2007). *Psicología social* (3a. ed.) Madrid, España, Mc. Graw Hill

Nunes, P. (2015). *Alianzas estratégicas en el mundo corporativo*. Lisboa, Portugal. Universidad Nova de Lisboa.

Nussbaum, M. (2011). *Creating capabilities: the human development approach*. Harvard, Estados Unidos. Belknap Press of Harvard University Press

Nussbaum, Martha (2000) *Women and Human Development: The Capabilities Approach*, Cambridge University Press: Cambridge, MA.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019). *Better Life Index*. Paris, Francia. OCDE

Organización de Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Consultado en: www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

OMPI, (2016). *La vinculación universidad – empresa: El caso UNAM – IB Tech*. Recuperado de: <https://www.wipo.int/ipadvantage/es/details.jsp?id=2446>

Osses Bustingorry, S., Sánchez Tapia, I., & Ibáñez Mansilla, F. M. (2006). *Investigación cualitativa en educación. Hacia la generación de teoría a través del proceso analítico*. *Estudios pedagógicos*, 119-133. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052006000100007&script=sci_arttext

Pérez, E. Sunkel O. Torres, M. (2012). Raúl Prebisch (1901-1986): *Un recorrido por las etapas de su pensamiento sobre el desarrollo económico*. Santiago de Chile, Chile. CEPAL.

Pérez, J. (2015). *La alianza estratégica como forma de desarrollo organizacional*. Madrid, España. Lom ediciones.

PNUD (1990). *Informe de Desarrollo Humano*. Bogotá, Colombia. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Pollock, D., Kerner, D. y Love, J. (1986), *Entrevista inédita a Prebisch: Logros y deficiencias de la CEPAL*.

Prebisch, R. (1949). *El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas*. Santiago de Chile, Chile. CEPAL. Recuperado de:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40010/4/prebisch_desarrollo_problemas.pdf

Revista Dinero (2010). “Alianza ganadora”. Colombia. Recuperado de: <https://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/alianza-ganadora/105661>

Reyes, G. (2001) *Principales teorías sobre el desarrollo económico y social*. Madrid, España. Universidad Complutense de Madrid.

Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la investigación*. México. Universidad Autónoma de Tabasco.

Rojas, R. (2014). *Historia de la Universidad en Venezuela*. Revista Saber ULA. Mérida, Venezuela. Universidad de los Andes.

Sampieri, R. Collado, C. Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. D.F. Mexico. Mc Graw-Hill / Interamericana de editores S.A. de C.V.

Sampieri, R. Collado, C. Lucio, P. (2010, p.80). *Metodología de la investigación*. D.F. Mexico. Mc Graw-Hill / Interamericana de editores S.A. de C.V.

Sampieri, R. Collado, C. Lucio, P. (2010, p.176). *Metodología de la investigación*. D.F. Mexico. Mc Graw-Hill / Interamericana de editores S.A. de C.V.

Schumpeter, J. (1911). *Teoría del desenvolvimiento económico: una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*. México. Fondo de Cultura Económica, 1997.

Selltiz, C. (1980) *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid. España.: Rialp.

Sen, A. (1979). “Equaity of What?: The tanner lecture on human values.” En: Conferencia en la Universidad de Stanford. 22 de mayo de 1979

Sen, A. (1982) *Choice, Welfare and Measurement*. Oxford, Blackwell

Sen, A. (1993) “*Capability and Well-being*”, en M. Nussbaum y A. Sen (eds.) *The Quality of Life*. Oxford, Clarendon Press. (Traducción de R. Reyes, en Nussbaum y Sen (eds.) *La calidad de vida*. Tercera reimpresión, México, Fondo de Cultura Económica, 2002).

Server, R y Villalonga, I. (2005). "La responsabilidad social corporativa y su gestión integrada". *Revista de Economía pública, social y cooperativa* (Nº 53, pp.137-161) España

Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Londres, Inglaterra. Recuperado de: https://en.wikisource.org/wiki/The_Wealth_of_Nations

Smith, P.R. y Van de Ven, A.H. (1994). *Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships*. *Academy of Management . Review*, 19 (1), págs. 90-118.

Sonntag, H, Contreras M, Biardeau X Fernandez F. (2000) *Modernidad, modernización y desarrollo*. Managua, Nicaragua. CRIES.

Stiglitz, J.; Sen, A. & Fitoussi, J. (2008). *Informe de la Comisión sobre la Medición del Desarrollo Económico y el Progreso Social*. Paris, Francia. Recuperado de: <https://es.ambafrance.org/Informe-de-la-Comision-Stiglitz>

Tamayo, M. (1992). *El proceso de la investigación científica*. D.F. Mexico: Noriega editores.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, España. Paidós.

UCAB (s.f.) Eje de acción, Identidad. Caracas, Venezuela. UCAB.

UCAB (s.f.) *Plan estratégico extensión social UCAB*. Caracas, Venezuela. UCAB

UCAB (s.f.) *Acerca de la UCAB*. Recuperado de: <https://www.ucab.edu.ve/informacion-institucional/acerca-de-la-universidad/>

UCAB (2017). *Centro de Estudios en Línea*. Recuperado de: <https://ucabvirtual.ucab.edu.ve/centro-de-estudios-en-linea/>

UCAB (2011). *Historia de la UCAB*. Recuperado de: <http://guayanaweb.ucab.edu.ve/historia-ucab-guayana.html>

UCAB (2019) *Proyectos externos y alianzas*. Recuperado de: <http://w2.ucab.edu.ve/proyectos-externos-y-alianzas.html>

UCAB (2019) *Profundización de la extensión*. Recuperado de: <http://w2.ucab.edu.ve/profundización-extensión.html>

Ugalde, L. (2013). *UCAB 60 años*. Caracas, Venezuela. Revista SIC. Fundación Centro Gumilla.

UNAM, (2016). *Las relaciones universidad – empresa: Los casos de México y Japón*. Recuperado de: <http://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=1470>

Universidad Señor de Sipán (s.f.) *Responsabilidad Social Universitaria*. Chiclayo, Perú. Recuperado de: <https://www.uss.edu.pe/uss/rsu.aspx?nUniOrgCodigo=10000079>

Vallaes, F. (2014). “La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización”. Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), vol. 5, N° 12, pp. 105–117

Vázquez, M. (2017) *Revisión del modelo de sustitución de importaciones: vigencia y algunas reconsideraciones*. Ciudad de México, México. UNAM

Villalvazo, N. J., Aldrete, L. F., y Montes, H. L. (2007). “Redes para la Incubación y la Innovación”. *Memorias del 8º Congreso Nacional y 4º Internacional de la Red de Investigación y Docencia sobre Innovación Tecnológica*. (págs. 1-10). Culiacán, Sinaloa, México.: RIDIT.

World Bank. (2006): *¿Qué es RSE?*. Recuperado de: https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

World Business Council for Sustainable Development. (2000). *Corporate Social Responsibility: Making good business sense*

ANEXOS

ANEXO A:

Entrevista a Alicia Pimentel, Gerente General de Fundación Empresas Polar

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 34:33

Entrevistador: 1. ¿Por qué hacer Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela?

Entrevistada: La Responsabilidad Social no se hace en Venezuela, es un tema de recurrencia mundial, la Responsabilidad Social Empresarial proviene del sector privado y en el sector privado tu legalizas la actividad productiva o de servicios que estás ofreciendo, eso te convierte en un ciudadano con unas características dentro de una legislación, y como buen ciudadano debes tener un comportamiento hacia la sociedad en la cual estás establecido. Eso significa que desde el mismo momento en el que nace tu emprendimiento u oferta, debes devolverle a la sociedad eso que ella te permite de alguna manera tener, así como el desarrollo de tu empresa, en los espacios donde tú estás debes tener una responsabilidad con aquellos que te permiten tener esa actividad.

No es un tema de Venezuela, sino una respuesta que el sector privado debe darle a la sociedad, donde nace desde tu comportamiento con tu primer nivel que son tus propios trabajadores, a quienes tienes que brindarles no solamente la posibilidad de, a través de su esfuerzo y capacidades, de obtener bienes que les permitan vivir dentro de la sociedad de manera adecuada, sino que también es tu responsabilidad estimularlo para su desarrollo y crecimiento, tanto en su núcleo de trabajo como en su núcleo familiar y con su núcleo social. Tú te conviertes en un modelador de tu comportamiento hacia tus propios trabajadores. Además tienes los otros anillos a los cuales también tienes que responder y acompañar en su desarrollo: los proveedores, sindicatos, clientes, sociedad civil, etc.

Entrevistador: 2. ¿Cuál es la importancia de Fundación Empresas Polar para Empresas Polar?

Entrevistada: La empresa delega en una institución especializada las estrategias de atención a las comunidades donde la empresa se desempeña tanto a nivel de manufactura

como a nivel comercial. Por ser una institución especializada delega ese factor importante de atención a la sociedad en términos de la comunidad, porque el lado de la atención de la empresa con sus trabajadores y otros grupos de interés, los lleva la empresa.

Entrevistador: 3. ¿Por qué la UCAB?

Entrevistada: Esta organización tiene alianza con la academia y todas sus instituciones. Las academias son una fuente de generación de conocimiento, así como de investigación. El estado ideal de una sociedad es que exista una conjunción perfecta entre lo que el sector privado necesita, desde sus recursos humanos en términos de investigación y desarrollo que le corresponde a la academia como su responsabilidad ejercer. Si hay una buena congruencia entre lo que la academia genera como conocimiento e investigación y fortalece el recurso humano, estando acoplado a lo que la industria y el sector privado necesitan, existe una bidimensionalidad adecuada para el crecimiento de ambos.

Con la UCAB nuestra relación es de hace muchos años, esta fundación nace en el año 1977, no así la Responsabilidad Social Empresarial en Empresas Polar, que nace desde su fundación en 1941 cuando construyen su primera planta cervecera en Antímano. Pero cuando quieren institucionalizar con personal especializado todo lo que refiere a la atención con la comunidad, la relación con la UCAB nace en ese mismo momento. Se inicia con el Centro de Investigación Jurídica de la UCAB en el año 1978 cuando se crea una alianza para la revisión de la administración y el ordenamiento ambiental, que culmina esa investigación con una publicación que se presenta 8 años después. Desde entonces han existido muchas publicaciones. Otros casos de la alianza, en 1985 se genera una nueva publicación con lo que era el sistema de ingeniería de fluidos. Al correr de los años esta alianza se fortalece mucho más, comienza a responder a otras necesidades del país. En 1996 se crea con el Centro de Investigación Jurídica de la UCAB una investigación sobre el ordenamiento de las semillas en Venezuela, que termina con una publicación.

También en 1996 comienza a verse la necesidad de preparar gerentes para las instituciones hospitalarias del país. No eran solamente personal de salud sino que de alguna manera tenían que tener un componente gerencial para las personas que fuesen a dirigir un centro de salud, y nace entonces el posgrado en Gerencia de Salud. En el 2000 nace un nuevo

programa que tenía que ver con el programa de voluntariado del Hospital Vargas, donde se adelanta todo el sistema de ese talento y de capturar los recursos para el bien de la sociedad.

Después en el 2007 con el padre Ugalde, donde Fundación Empresas Polar viendo la situación del sistema educativo en Venezuela, determinó la necesidad de formar docentes en Venezuela, con un componente gerencial de las instituciones educativas para el país, para ello crea un fondo de becas para apoyar posgrados en docencia en la Escuela de Educación en la UCAB. Paralelamente, FEP y la UCAB determinan un fondo de becas para estudiantes, que se mantiene hasta el día de hoy, programa de becas del cual tú eres parte. Para nosotros este fondo de becas es importante porque forma jóvenes que van a ser y ya son buenos profesionales, que no solamente tienen un desarrollo de sus capacidades, sino que también tienen formación ciudadana, la UCAB considera esta formación tan importante para formar a un profesional íntegro. Esto cierra el ciclo porque formas a un profesional que será un buen ciudadano, un emprendedor o un empresario que tendrá en su ADN la responsabilidad social empresarial, porque valora ser un actor de su desarrollo en la sociedad, así como lo valora, probablemente se convierta en un modelo para las generaciones futuras y tendrá esa continuidad por apostarle al país, a sus recursos, no solamente naturales, sino humanos, familiares, ciudadanía, entonces para nosotros en Fundación Empresas Polar es muy satisfactorio ver jóvenes que se han formado.

Entrevistador: 5. ¿Se han planteado objetivos en el transcurrir de esta alianza durante estos 40 años?

Entrevistada: Desde que se replanteó la Fundación, uno de los principales objetivos que teníamos era desarrollar habilidades y destrezas en las bases de las comunidades y convertirlos en protagonistas de su propio desarrollo. Nosotros tenemos el músculo para poder hacerlo, pero también reconocemos de la academia los conocimientos y las capacidades que existen, ya que el cuerpo está compuesto no solamente de un músculo, sino de muchas otras cosas, entonces elementos multifactoriales que existen incluían dentro de nuestra visión de corto plazo la necesidad de una alianza que permitiese construir eso, es por eso que nos acercamos a la Universidad Católica donde hemos venido desarrollando programas que tienen que ver justamente con la instalación de esas capacidades en las comunidades, tanto en el crecimiento del líder comunitario como el fortalecimiento del

docente en el sistema educativo, que justamente es el habilitador y facilitador y el multiplicador de conocimientos. Hay una alianza muy estrecha en programas que se han hecho en conjunto y que seguimos llevando a cabo, porque así como ha evolucionado el país, así ha evolucionado la empresa, la fundación y las universidades; porque tienen que responder a la sociedad donde están.

Hemos logrado con el Padre Virtuoso, desarrollar la certificación de aquello que hacemos con la comunidad y con los docentes. ¿Por qué una certificación? No es la firma de una universidad y una fundación comprometida con el país, es la firma de la persona que la recibe y su compromiso con el país, porque esa persona ha recibido unos conocimientos, ha desarrollado unas capacidades, y se debe a la sociedad que se lo permitió, y por eso es que atendemos el liderazgo en las comunidades como a los docentes, porque ellos son los multiplicadores de esos conocimientos. Creemos que en este momento, durante estos últimos años, hemos ido pensando en una Venezuela que dentro de los próximos 20, 40, 50 años; que necesita de personas fortalecidas en su conocimiento en su espiritualidad, en su amor por Venezuela, en su deseo de servicio a Venezuela; y yo creo que ha sido una alianza muy consolidada porque tiene unos mismos objetivos, unos mismos propósitos que es estar en Venezuela y pensar en una Venezuela productiva, de desarrollo, en un país que puede competir sanamente con un mundo externo donde también se están haciendo cosas, también se está evolucionando, también se está innovando, también se están generando conocimientos, y estamos hoy en día en una era globalizada donde el propósito es, no estar a la palestra del mundo global por el contexto país, pero nosotros no pensamos por las circunstancias actuales sino por las circunstancias futuras.

Entrevistador: 6. ¿Cómo aporta la alianza para que Fundación Empresas Polar pueda cumplir su plan estratégico?

Entrevistada: Esta alianza es la fuente del conocimiento y de investigación, esta fundación es el músculo, ellos son parte del resto del cuerpo, entonces una unión sana basada en el respeto, en el reconocimiento de las fortalezas de cada quien y en sus debilidades, permite sumar, potenciar y multiplicar.

Esta alianza abarca a casi todas las áreas de la Fundación. Desde la Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos nace la posibilidad de convertir una idea en una

ejecución, que no es solamente para el área de desarrollo comunitario que es la que abarca directamente la relación con la comunidad. También existe otra área que es la Gerencia de Programas Institucionales, allí ves acuerdos desde el Fondo Editorial y abarcan todo el país. La diferencia es que Desarrollo Comunitario tienes una ejecución local y en Programas Institucionales tienes una ejecución nacional, entonces en cada una de esas áreas hay proyectos que se desarrollan con la Universidad Católica.

Entrevistador: 7. ¿Qué le aporta esta alianza FEP-UCAB a Empresas Polar?

Entrevistada: Le agrega valor a su imagen, el venezolano reconoce que Empresas Polar es una organización venezolana, es buena ciudadana, reconoce que Empresas Polar ha crecido en esta sociedad y que también le ha dado mucho más que sus productos que son de consumo masivo y de buena calidad, le ha dado también la oportunidad de desarrollar sus capacidades y habilidades, atender sus problemas comunitarias como hasta personales, por ejemplo las becas universitarias, las personas con problemas de salud. Esta simbiosis que existe entre Empresas Polar y su Fundación es que todos somos Empresas Polar, simplemente que así como en la empresa hay centros de producción, en la empresa existe un centro de atención social especializado para ello. Somos parte de Empresas Polar, no somos un ente separado, agregamos valor a nuestro logo Empresas Polar como al de Fundación Empresas Polar.

Entrevistador: 8. ¿Cuáles son los objetivos actuales de la alianza Fundación Empresas Polar y la UCAB?

Entrevistada: Seguir manteniendo las líneas que tenemos hasta ahora, profundizar en ellas. Ya hemos hecho cosas donde hemos medido cualitativamente resultados, queremos seguir haciendo sobre una línea base que nos permita medir o ver el cambio después de la aplicación de un programa nuestro. Ya hemos iniciado en esa línea pero queremos profundizar mucho más.

Entrevistador: 9. ¿Se han evaluado los resultados de los proyectos que enmarcan esta alianza?

Entrevistada: Estamos en parte en eso, iniciando un proceso de evaluación de impacto más que unas evaluaciones cuantitativas de resultados. Esta empresa está orientada al resultado

y es por ello que nuestra fuente dentro del propósito se traducían en medir el número de beneficiarios, ahora queremos ver en qué cambios efectivamente ocurrieron.

Entrevistador: 10. ¿Qué valor ha generado para Fundación Empresas Polar el estar aliado con la UCAB?

Entrevistada: Una de las cosas fundamentales ha sido el valor de la integridad, porque la Universidad católica Andrés Bello tiene valores compartidos con esta institución, como lo son la solidaridad, el respeto y algunos otros; pero también tiene el valor de formación de un buen ciudadano que tiene muchas implicaciones, no solamente en el conocimiento, sino que además en la búsqueda de transformaciones y de cambio tienen que estar incluidos esos valores, que se fortalecen en una alianza como esta con la UCAB.

La atención integral a una persona es la suma de la consolidación de los valores empresariales con los valores académicos.

Entrevistador: 11. ¿Por qué fomentar programas como el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, El Placer de Leer con Fundación Empresas Polar, Leyendo y Escribiendo con Fundación Empresas Polar, Planificación Estratégica para la promoción y el desarrollo de la lectura y escritura, el Diplomado en Gerencia Comunitaria y Educativa?

Entrevistada: Porque seguimos apostando a Venezuela. Seguimos pensando que Venezuela es el país que nos ha permitido crecer, es un país que donde hay que seguir formando a sus personas. Apostamos por el venezolano formado, con valores y principios, como los que tiene esta organización y la UCAB, estás apostando a motivar y apostar por esa persona de cara a que visualice que hay un futuro, y que ese futuro hay que construirlo de la base hacia arriba. Hago mención a la base cuando hablo de un líder comunitario, un docente, cuando estás atendiendo a todo el sistema educativo, no solamente a la escuela en su relación docente-niño, sino que esta relación incluye a los padres, también incluye a la dirección de la escuela, a los empleados. Un sistema integral dentro del ámbito educativo en su forma más amplia, es cuando apuestas por el futuro de un país. Esta construcción tiene que haber desarrollo de capacidades, conocimiento, innovación, transformación, íntegra; entonces estás apostando por el futuro de Venezuela.

Entrevistador: 12. ¿Cómo se visualiza en corto, mediano y largo plazo la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello?

Entrevistada: Se va a seguir manteniendo, ya que debe haber una simbiosis entre las academias y las empresas privadas. ¿Qué sería lo ideal? Que se triangulara además con todo el sistema gubernamental, y que puedas decir que hay capacidad en influir en políticas públicas como quizás en sus inicios se hacía desde esta Fundación y la UCAB en 1978 donde incidíamos en la política pública con un sistema administrativo y ordenamiento ambiental. Si triangulas la alianza estás construyendo país y apostando al mismo propósito. Yo si creería de cara al futuro que estaremos apostando a eso.

Entrevistador: 13. ¿Cuál es el legado más importante que deja la alianza Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello al país?

Entrevistada: No deja un legado, sino que sigue construyendo un legado. Siempre va a haber la oportunidad de trabajar con la academia y con un propósito a corto y mediano plazo que es incorporar dentro de la alianza al Gobierno y tratar de construir las mejores políticas públicas para el país.

ANEXO B:

Entrevista a Néstor Luis Luengo, Vicerrector de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 41:05

Entrevistador: 1. ¿Por qué hacer Responsabilidad Social Universitaria?

Entrevistado: Sabemos que cualquier definición clásica de universidad comprende tres aspectos que son consustanciales a su razón de ser que son la docencia la investigación y la extensión. Esta última dimensión es parte del compromiso que cualquier universidad tiene. Conceptualmente es parte de cualquier universidad seria.

Con la Universidad Católica Andrés Bello es aún más intenso ya que es parte de la razón de ser de la Universidad. Dentro de la propia Compañía de Jesús el Padre General ya fallecido, el Padre Peter Kolvenbach, hay un famoso paradigma Ledezma-Kolvenbach de hace más de 300 años, entiende que el centro de la universidad está fuera, una universidad que no esté vinculada a su entorno, al país, a la realidad y a la sociedad de la cual forma parte. Es necesario tenerlo presente para el caso de la Católica ya que se hace responsabilidad social. Recientemente se emitieron unas directrices del Padre General actual, profesor de esta universidad, el padre Arturo Sosa en donde plantea la necesidad de que la universidad debe vincularse con su entorno.

Entrevistador: 2. ¿Cómo hace responsabilidad social universitaria la UCAB?

Entrevistado: La universidad tiene una instancia que se creó hace menos de seis años, una dirección general de extensión social adscrita a un vicerrectorado que tiene cuatro años de existencia, que es un vicerrectorado de extensión social que pretende poder coordinar iniciativas de extensión social o responsabilidad social universitaria, a través de diferentes modalidades. El vicerrectorado tiene un reglamento donde caracterizamos el cómo hace la Universidad la responsabilidad social. Se hace a través de servicios, proyectos, programas, cátedras de compromiso, voluntariado y servicio comunitario. Ahí nosotros definimos el cómo la Universidad ha venido haciendo la responsabilidad social universitaria. Se hace de una forma bastante heterogénea, que tiene como base un plan estratégico que busca

coordinar algunas áreas para potenciar su impacto, pero ese plan estratégico no agota todo lo que la Universidad hace en responsabilidad social, ya que hay otras modalidades más allá de lo que hay en el plan estratégico. En el reglamento vas a ver la estructura y en el plan estratégico vas a ver cuáles son los retos y esquematizado cuales son las áreas e incluso geográficas.

Entrevistador: 3. ¿Por qué aliarse con Fundación Empresas Polar?

Entrevistado: Son dos organizaciones que tienen una filosofía, un enfoque y una visión de la responsabilidad social que son absolutamente compatibles. El compromiso para con la sociedad, las áreas que privilegian; son áreas que se cruzan con las de la universidad. Hay una visión de la responsabilidad social que hace que la alianza fluya de manera natural. Somos dos actores que tienen un enfoque bastante compatible y que se complementan por los objetivos que cada uno tiene. La Fundación para estimularlo e incentivarlo, así como generar condiciones que potencien iniciativas de actores sociales que emprenden programas de responsabilidad social. Fundación no se circunscribe únicamente a lo universitario, hay experiencias donde ellos no son los aliados directos de sus programas, pero a través de Cania, son aliados nuestros. Son dos actores que tienen modos de ver y de concebir su compromiso para con la sociedad y con el país bastante compatibles.

También ha habido vínculos de carácter personal, desde las propias autoridades de Fundación, por ejemplo la Sra. Leonor Giménez de Mendoza, y su relación con la Universidad, así como con rectores. Personas que trabajaron en Fundación Empresas Polar y que en algún momento llegaron a ser profesores de nuestra escuela fueron, por ejemplo Consuelo Morillo, quien fue profesora de Sociología de la Educación e incluso siendo mi tesis, que fue una evaluación de escuelas granjas entre escuelas públicas y privadas, ella en su condición de empleada de Fundación, viajó con nosotros al estado Apure y la fundación apoyó una escuela granja de la Compañía de Jesús en el estado Apure.

Hay muchas razones, pero lo más importante es que son dos organizaciones con una visión, principios y compromisos muy parecidos y muy compatibles.

Entrevistador: 4. ¿Qué historia tiene en conjunto Fundación Empresas Polar y la UCAB?

Entrevistado: Ha habido una cooperación en muchas áreas. Uno de los más tradicionales donde se expresa el compromiso de Fundación Empresas Polar con la universidad es apoyando a estudiantes que no tendrían posibilidad de sufragar los recursos de la matrícula a través del programa Becas Polar. Esta es una de las áreas que tienen más tradición. Polar ha tenido un compromiso firme con esta beca.

Fundación Empresas Polar apoya proyectos e iniciativas de la universidad que van a impactar a comunidades o actores comunitarios, así como áreas de educación. Nos han apoyado en las Olimpiadas de Historia, en la formación de directores y directivos de escuelas públicas y privadas en temas de gestión. Además hay un diplomado de la enseñanza de la historia apoyado por la Fundación, que de hecho se dicta en la Casa de la Historia los viernes y los sábados acá en la UCAB. Apoya al Centro de Salud Santa Inés, proyectos de Proyección Comunitaria, centros como la educación, becas para estudiantes, e inclusive otros espacios donde no es puntualmente Fundación sino Empresas Polar que apoyan a que los trabajadores de la UCAB tengan la posibilidad de adquirir los productos de esta empresa a un costo menor.

Entrevistador: 5. ¿Cómo ha venido cambiando la relación a lo largo del tiempo?

Entrevistado: No ha cambiado en temas centrales, en el compromiso y en la naturaleza de la alianza. Puede cambiar ciertos énfasis que, por ejemplo, la universidad ha desarrollado proyectos sociales nuevos o Fundación ha decidido focalizar en áreas donde antes eran distintas. Pero en lo sustantivo y en el modo de trabajar, la filosofía que rige esta relación no ha cambiado significativamente.

Tenemos una experiencia donde estaba vinculada Fundación Empresas Polar, donde ganamos un premio de una organización aliada, que era la Cámara Cervecera, donde la UCAB trabajó un programa llamado “Quiero ser saludable”, sobre la prevención del consumo del alcohol. Esto se trabajó desde la extensión social con un enfoque de desarrollo infantil de la mano con profesores de diferentes escuelas de nuestra universidad.

La forma en la que Polar y su fundación se ha vinculado con la Universidad, y la Universidad con la Fundación; es heterogénea en cierto sentido. La Fundación ha apoyado a estudiantes nuestros con iniciativas en la universidad, desde jornadas de carácter

académico hasta la posibilidad de ser movilizados para un evento fuera de Caracas. Es una cooperación que tiene múltiples expresiones y con múltiples actores de la universidad: escuelas, profesores, estudiantes y con la cooperación institucional. Es una relación que puede haber cambiado de énfasis, pero la manera de relacionarse y el enfoque que ambas organizaciones tienen, lo sustantivo se mantiene.

Entrevistador: 6. ¿Cómo aporta la alianza Fundación Empresas Polar – UCAB al cumplimiento del Plan Estratégico 20-20?

Entrevistado: El Plan 20-20 tiene varios ejes, comprenden múltiples áreas de la universidad como tecnología, cultural, extensión social. Menciono tecnología porque Fundación ha apoyado algunas iniciativas. La extensión tiene dos ejes, hacia las comunidades y en formación; Polar y su Fundación han apoyado en ambos ejes de esta dimensión. Incluso Fundación Empresas Polar permitió adquirir infraestructura y equipos que han permitido soportar ejes del Plan Estratégico.

Hay un tema transversal que va fortaleciendo capacidades que la propia universidad tiene. Desde la formación del recurso humano, formación de estudiantes, adquisición de tecnología, que son ejes transversales que cruzan y potencian actividades en sus tres dimensiones: académico, investigación y de extensión.

Entrevistador: 7. ¿Qué le aporta UCAB a la alianza Fundación Empresas Polar - UCAB?

Entrevistado: La UCAB cubre algunas de las dimensiones de la concepción que la Fundación tiene. Tanto porque la Fundación apoya temas que tienen que ver con conocimiento, investigación, educación, desarrollo y con el trabajo con comunidades excluidas. En ese sentido, hay varios objetivos concomitantes a esos principios, porque la Universidad nos permite formar actores comunitarios en temas de gestión; nos permite formar directivos de escuela; nos permite investigar, porque apoya proyectos puntuales de investigación; nos permite ejercer la docencia.

La UCAB aporta a la alianza el cumplimiento de las funciones de lo que tiene que ver con extensión e investigación.

Entrevistador: 8. ¿Qué le aporta esta alianza a la UCAB?

Entrevistado: El fortalecimiento institucional, permite que la universidad pueda fortalecer la infraestructura que hace viable que se ejecuten algunos proyectos que no sería posible financiarla con ingresos propios. El fortalecimiento del recurso humano ya que la alianza permite que se pueda complementar a profesores en su formación. Así como el fondo de becas para que estudiantes puedan cursar sus estudios.

Entrevistador: 9. ¿Cuáles son los objetivos actuales de la relación Fundación Empresas Polar - UCAB?

Entrevistado: En términos generales, fortalecer a las comunidades, a la organización comunitaria, a instituciones educativas, apoyar en temas de salud, incluir a población excluida en el proceso educativo. El área que más nos une es el área educativa y el programa de becas.

Entrevistador: 10. ¿Qué valor genera la alianza Fundación Empresas Polar - UCAB?

Entrevistado: Agrega valor con la posibilidad de acceder a recursos que hacen viable y potencian el proyecto, servicios y programas que la universidad tiene.

Ante la crisis actual, un valor central es la visión estratégica, ya que estar aliados permite fortalecer a la universidad con una de las pocas organizaciones que tiene una fortaleza y que ha logrado mantenerse en un contexto tan difícil, esto tiene un valor incalculable para la universidad porque estás con alguien con quien compartes una visión; se comparten valores organizacionales, la posibilidad de crear tejido para hacer redes en un contexto complejo y que sin esa red no se puede potenciar las iniciativas que quedarían limitadas.

Estos proyectos nos han permitido formar y egresar estudiantes de manera constante, nos ha permitido llevar proyectos claves en investigación, en fortalecimiento de la comunidad; lo cual para nosotros es clave porque forma parte de nuestra razón de ser como universidad.

En el último año el valor conjunto va hacia el tema educativo en lo interno con el sufragio de los costos de la formación de estudiantes, y no solamente con el costo de la matrícula sino con el potenciar su desempeño académico. Con la extensión social nos ha permitido realizar proyectos en educación y en fortalecimiento de la gestión comunitaria.

Entrevistador: 11. ¿Por qué fomentar y apoyar programas como el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias?

Entrevistado: Son programas cuyo objetivo es fortalecer a la organización comunitaria que gestionan proyectos, organizaciones y programas que benefician a poblaciones objetivo en la comunidad en las áreas de educación, salud, cultura democrática; áreas que tienen que ver con el tejido comunitario. Frecuentemente nuestros aliados comunitarios tienen deficiencia en su formación y en su fortaleza organizacional. Como son los actores centrales en la gestión de los programas y en los diferentes diagnósticos que Fundación y la UCAB han hecho, encontramos que esas organizaciones requieren fortalecimiento institucional, no solamente en planificación estratégica, sino en temas contables, recursos humanos, legales, fiscales entre otros. Porque a medida que van creciendo necesitan fortalecer sus instituciones y sus formalidades.

Los otros temas tienen que ver con un área central y urgente del deterioro social, donde el desempeño del sistema público en la educación básica deja mucho que desear, cualquier iniciativa que permita fomentar habilidades en la lectura y escritura, en las matemáticas, en la enseñanza de la historia; permite fortalecer a los estudiantes de educación básica, como a quienes son responsables de gestionar las escuelas e incluso de gestionar la labor educativa que son los maestros. Todos se benefician porque desde el sector público ha habido un deterioro significativo de la cobertura y la calidad de la educación básica y, en ese contexto de deterioro, iniciativas como estas, permiten que puedas fortalecer la enseñanza educativa.

Entrevistador: 12. ¿Cómo se visualiza en el corto, mediano y largo plazo la alianza entre Fundación Empresas Polar y la UCAB?

Entrevistado: Son dos instituciones privadas que tienen una mirada que ve más allá de la coyuntura y la emergencia, en el corto plazo somos dos organizaciones que tenemos que fortalecer iniciativas para que no se las lleve la crisis que atraviesa el país en este momento.

Ambos contamos con una visión estratégica, entendemos que la educación es un elemento fundamental para superar la crisis y que la institucionalidad educativa es fundamental para recuperar al país; y eso nos une de una manera significativa porque nuestra visión de largo plazo y visión de país tiene muchos elementos en común de lo que debe ser el desarrollo

del país, donde existan organizaciones comunitarias fuertes, iniciativas que saquen a los ciudadanos de la pobreza, por un empleo privado y público productivo, por un sector privado fuerte y responsable socialmente, donde el Estado tiene que tener un rol central. En ese contexto hay una relación que hoy es sólida y que se perfila hacia el futuro como una alianza que se mantendrá para aportar nuestro grano de arena con la recuperación del país, la recuperación de la institucionalidad, recuperación de sectores sociales que se han visto muy golpeado en el acceso a bienes y servicios públicos fundamentales como la educación. Visualizo una cooperación más fuerte entre ambas instituciones.

Entrevistador: 13. ¿Cuál es el legado que deja la alianza entre Fundación Empresas Polar y la UCAB?

Entrevistado: Es una relación en la cual hemos podido cumplir con los objetivos que forman parte de su razón de ser, todo enmarcado en un ambiente tan duro y tan hostil, donde este aliado te permite hacer y tejer redes con otras organizaciones, como por ejemplo con RedSoc o la Red de Acción Social de la Iglesia. Es la relación directa con este actor con el cual nos vinculamos que a su vez se extiende a una red más amplia en la cual sientes que hay organizaciones de diferentes tamaños, dimensiones y énfasis distintos; pero que potencian el trabajo que hacen porque constituyen una red que permite fortalecer a todos los que forman parte de esa red.

El legado más importante es el poder trabajar en conjunto para lograr que sectores sociales y comunitarios, puedan estar gracias a los proyectos con los cuales actuamos, estar mejor que antes. Al final del día es el poder cumplir con el beneficiar a nuestro público objetivo en el marco del fortalecimiento institucional.

ANEXO C:

Entrevista a Laura Díaz, Gerente de Programas Institucionales, Fundación Empresas Polar.

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 40:22

Entrevistador: 1. ¿Cuál es la importancia de Fundación Empresas Polar para Empresas Polar?

Entrevistada: Cuando Empresas Polar define su estrategia de compromiso social, y aquí tengo que marcar una diferencia con el resto - nosotros hablamos de compromiso y no de responsabilidad porque sentimos que el compromiso nos coloca en un nivel muy superior a la responsabilidad. Ciertamente es muy probable que el que sea responsable no es comprometido, pero todo comprometido tiene un nivel de responsabilidad – cuando Empresas Polar define su estrategia de compromiso social lo primero que hace es definir sus actores con los que se relaciona: consumidores, clientes, trabajadores, accionistas, proveedores, comunidades, país, competidores. Para la construcción y el fortalecimiento de la relación con esos actores, Empresas Polar tiene una estructura que lo apoya. En el actor comunidad, Fundación Empresas Polar es el mejor asesor que tiene Empresas Polar en la construcción de calidad de su relacionamiento con la comunidad.

La reputación es muy importante, son 42 años que tiene la fundación además por la trayectoria que tiene la Fundación, hay cosas que se han hecho y no necesariamente comunitario, porque además este es un foco muy nuevo, en 42 años que tiene la fundación, Desarrollo Comunitario tiene 8 años y la fundación ha tenido ese mérito. La Presidenta de la fundación dice que nosotros lo que solemos hacer muy bien es bailar pegado con Venezuela. Nosotros hemos escuchado las cosas que hay que hacer y las hemos atendido. Siendo cada vez más importante el relacionamiento con la comunidad, nosotros nos movimos y flexibilizamos nuestra estructura y nuestros procesos para adecuarnos a eso.

Entrevistador: 2. ¿Qué es una alianza para Fundación Empresas Polar?

Entrevistada: Para Fundación Empresas Polar, una alianza se apega al concepto semántico de alianza y le ponemos un poco del ADN nuestro. Una alianza es aquel trabajo en el que el resultado de la suma de las partes es muy superior al trabajo de cada uno por separado. Y lo

resolvemos con el axioma de $1+1=3$. No necesariamente lo que hace una parte de la alianza y lo que hace la otra por separado es tan poderoso como lo que hacen las dos juntas.

Una segunda habla de flexibilidad en el trabajo. Como dicen por ahí: si quieres ir rápido anda solo; pero si quieres llegar lejos, anda en equipo. Las alianzas se construyen colocando cosas y cediendo otras; eso es algo que se aprende. En la teoría es muy fácil pero se aprende porque en la posibilidad de interrelación y trabajo conjunto, es que se potencian los resultados.

¿Qué cosas importantes tiene Fundación Empresas Polar? Por ser la fundación privada más importante del país, tiene un músculo primero humano y después financiero que hace que el trabajo en alianza sea relativamente sencillo. Típicamente nuestros aliados son organizaciones que están haciendo las cosas muy bien y nosotros, con nuestra capacidad, con nuestros recursos humanos y financieros, nos embarcamos en su misma tónica y objetivo.

Son esas tres cosas: primero, potenciar resultados siempre en pro de Venezuela, basado en nuestras estrategias y líneas programáticas; segundo el entender que las alianzas exitosas tienen que ver con flexibilidad y adaptación de la manea de ser de las dos o tres organizaciones que generan alianza y tercero el poner a disposición de lo que tú eres muy bueno al servicio de un tercero.

Entrevistador: 3. ¿Cómo está estructurada la alianza o el acuerdo macro con la UCAB?

Entrevistada: La relación entre Fundación Empresas Polar y la UCAB tiene muchísimo tiempo, inicia en 1978 con la elaboración de un análisis del régimen jurídico institucional de la administración y ordenación del ambiente y Fundación Empresas Polar nace en 1977, un año después esta fundación estaba buscando a la academia porque son organizaciones que generan conocimiento. Me gustaría hablarte de los últimos 15 años.

Cuando esta empresa decide que uno de sus ocho focos, se concentró en tres focos, y la educación queda en ese foco, nada más representativo en el país que las universidades. La UCAB entró en el espectro completo de trabajo de nuestra fundación. Nosotros hemos tenido alianza con la UNELLEZ, LA USB, LUZ, ULA y más reciente con las

universidades privadas, este tema de trabajo y en alianza con foco en educación ha sido más robusto.

Nuestras alianzas responden a la estructura inicial que te comenté. Siempre que nosotros conseguimos a una institución que hace cosas como nosotros por el país, para nosotros es un primer indicio que podemos trabajar en alianza. Si me preguntas cual es el grueso de la alianza con la UCAB te diría que tiene que ver con nuestra línea estratégica de educación. Siendo nuestra línea estratégica educación básica y la UCAB no tiene nada que ver con educación básica, pues nosotros nos aprovechamos de la competencia de formación de terceros, nos aprovechamos de la formación para hacerla nuestra y adaptarla a nuestras necesidades. Un acuerdo macro como tal, no hay, hay una serie de convenios firmados y cada uno de naturaleza variada, por ejemplo el auditorio donde yo me gradué en la católica lo hizo Empresas Polar, ni si quiera fundación. Son cosas tan básicas y domesticas como infraestructura hasta cosas tan meridianas, trascendentales o elevadas como lo es el PGOE que es nada más y nada menos que la formación de líderes comunitarios.

Una estructura formal seguramente no la tenemos, ni con la UCAB ni con ninguna. Nosotros nos hermanamos en cuanto los objetivos de cada uno hagan comunión y apunten al reforzamiento de la educación. Andando en conjunto hemos hecho otra cantidad de iniciativas en conjunto con la Universidad Católica, con ocasión de los 30 años, se le otorgó un fideicomiso a la Universidad Católica, a su rector en aquel momento el Padre Luis Ugalde, para la formación de tercer nivel de educadores.

Entrevistador: 4. ¿Por qué aliarse con la UCAB?

Entrevistada: El mérito es de ellos, cuando tú haces alianzas con una universidad como esa, su reputación le precede. Nosotros con la UCAB hay cosas que no tenemos que validar, como cuando arrancas a hacer cosas por primera vez, la Católica tiene criterios de transparencia del manejo de sus recursos, la excelencia en la rendición de resultados, el pellejo social que tienen. En sí mismas descansa la generación de conocimientos en el país.

La educación en Venezuela no escapa a la realidad nacional, sin embargo tenemos en las universidades el nicho perfecto de generación de ciudadanos nuevos, ciudadanos buenos y

venezolanos apegados a los principios de generación de bienestar, beneficio y felicidad digna y ética para la gente. Nos vincula el interés por el conocimiento y por el país.

Entrevistador: 5. ¿Qué resultados ha dado a lo largo del tiempo, la alianza con la UCAB?

Entrevistada: El fuerte de la Universidad Católica y de las universidades tiene que ver con la generación del conocimiento y la capacitación del otro, pero también tenemos alianzas para el apoyo de sus proyectos propios, sin que sean beneficiosos para la fundación, por ejemplo, los temas de infraestructura: biblioteca, auditorio, etc.; a través de Empresas Polar y su fundación, hay que destacar eso.

Segundo, nuestro fondo editorial que tiene conexión directa con ellos y hemos hecho muchas ediciones en alianza. Participamos como receptores beneficiarios de iniciativas de la UCAB, por ejemplo las ferias del libro, los estudios que hacen cada dos años que llaman ENCOVI, ya que el último ENCOVI la patrocinó la Fundación Empresas Polar; más allá de estar unidos por el negocio de ambos, cualquier estrategia que genere tejido social para el país y que por su puesto previa evaluación, nosotros podemos estar allí.

El programa de becas es nuevo en Fundación Empresas Polar, lo venía llevando Empresas Polar directamente. No solamente son becas excelencia, que es un valor que nos une porque la excelencia es un valor de Empresas Polar. También apoyamos las becas de la Fundación Andrés Bello, que son becas que van orientadas a la permanencia del estudiante en la universidad. No solamente atiende al estudiante, sino que a los padres y el complejo entorno del estudiante. Nos interesa mucho el de las suficiencias académicas por excelencia, pero también nos interesa que el venezolano joven que no puede y quiere seguir haciendo, lo pueda seguir haciendo.

Entrevistador: 6. ¿Cómo aporta la alianza para que Fundación Empresas Polar pueda cumplir con su planificación estratégica anual?

Entrevistada: La alianza impacta directamente los resultados de Fundación Empresas Polar. Cuando decimos que nuestras donaciones en educación están destinadas a la permanencia de estudiantes en el sistema educativo, pues está el programa de becas de Fundación Andrés Bello; cuando decimos que estamos en el foco de fortalecimiento comunitario, está el PGOC; cuando decimos que atentemos el hecho educativo a todo lo

largo de su ocurrencia, es decir, el chamo que va al colegio, el pupitre donde se sienta, el libro que lee, el docente que le va a enseñar, el padre del niño, el director a través de un programa especial que tenemos para los docentes en posiciones directivas que es el Programa de Gerencia Educativa y Comunitaria (PGEyC), nos interesa incluso la disponibilidad y uso de su infraestructura para nosotros poder llevar a cabo nuestros programas. Nos interesa también la generación de tejido social con todas las alianzas que hacemos con el Fondo Editorial de la Universidad Católica Andrés Bello. La alianza es un habilitador muy importante para que Empresas Polar logre sus resultados.

Tener los recursos financieros es muy importante, pero si no hay alguien que tenga ideas extraordinarias apegadas a la realidad del país, que ponga ese dinero a producir, este recurso por si solo pierde relevancia. Fundación Empresas Polar, por su patrocinante exclusivo, tenemos recursos financieros pero, si no hay instituciones como la Universidad Católica, que nos ayude a darle el mejor uso a ese dinero, el dinero puede existir pero no va a servir de mucho. Es preferible que estén las ideas y que el dinero haya que buscarlo a que exista el dinero solamente.

¿Cómo contribuye? De manera directa, la correlación es 1, entre la consecución de los resultados de Fundación Empresas Polar y el músculo que aporta la Universidad Católica Andrés Bello en la consecución de los fines comunes.

Entrevistador: 7. ¿Qué le aporta Fundación Empresas Polar a la alianza con la UCAB?

Entrevistada: De las cosas chéveres que tienen las alianzas, son las transferencias. Lo bueno de la alianza, donde $1+1=3$ es que las cosas buenas que tengo yo y las cosas buenas que tienes tú, juntas son mucho más poderosas que lo que cada quien haría por su lado. Ciertamente de la UCAB recibimos el estado del arte de los temas educativos, la orientación al aprecio del conocimiento como vía hacia la consecución del desarrollo y bienestar para los venezolanos, el pulso social y educativo del país, sobre todo la UCAB que tiene esta vena social tan marcada producto, tal vez, de su afiliación a la Compañía de Jesús.

¿Cuál es la transferencia que hace la Fundación a la UCAB? Las prácticas de empresa privada que tanta falta le hacen, a la UCAB y a la academia en general. A lo largo de todos

los programas y nuestras acciones, desde los más básicos hasta los más estratégicos, la Fundación Empresas Polar ha estado transfiriendo la metodología de la empresa privada que se caracteriza por: resultados claros, entregas a tiempo, indicadores de gestión duros (dejo de lado los indicadores de impacto porque son mucho más difíciles de medir), claridad en las comunicaciones, responsabilidad en las comunicaciones. Creo que ha sido una transferencia de la empresa privada a la academia, es decir, la Fundación tiene que recibir mensualmente el estatus de los programas que patrocina y esto no es algo que a la academia le gusta, no le gusta dar resultados en términos gerenciales que son indicadores de gestión y dar razón de las cosas que son y no son, por ejemplo si entran 300 docentes al Programa de Gerencia Educativa y Comunitaria, ¿por qué ahorita hay 120? Hay 120 porque estos 180 que faltaron les pasó esto y esto... Eso es una cosa que a la academia no le gusta hacer, pero en la empresa privada estamos acostumbrados a rendir resultados de lo que es y lo que no es. También el uso eficiente de los recursos, la academia está acostumbrada a trabajar con pocos recursos, pero si yo te doy un bolívar, yo necesito saber que hiciste tú con ese bolívar, es algo natural de quienes trabajamos en la empresa privada, para la academia es una competencia que tienen que desarrollar. Para la empresa privada aunque, los recursos pueden tener un nivel de disponibilidad, los tratamos como limitados. Creo que eso ha sido una transferencia importante en competencias gerenciales de la empresa privada en su fundación, porque somos una fundación empresarial, a la academia.

La academia se escuda en la generación de conocimientos y capacitación, pero lo demás pareciera no importante, pues no. La empresa privada es al revés, chévere generar conocimientos, chévere preparar personas, chévere generar tejido social; pero eso cuesta y ese dinero a mí me duele.

Entrevistador: 8. ¿Cuáles son los proyectos que tiene la alianza FEP – UCAB en estos momentos?

Entrevistada: Te voy a mencionar los proyectos itinerantes y de los fijos. Tenemos 7 cohortes del Programa Gerencia Educativa y Comunitaria, tenemos 6 cohortes el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, alianzas en el Fondo Editorial de Fundación Empresas Polar donde tenemos unas publicaciones en alianza y participamos en sus manifestaciones editoriales, tenemos el programa de becas de excelencia, el programa de

becas de la Fundación Andrés Bello, tenemos vigente y por cerrar el fideicomiso que se entregó para la formación de tercer nivel de los educadores, tenemos apoyo para la realización de la encuesta Condiciones de Vida que lleva adelante el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES), los programas de educación básica como El Placer de Leer con Fundación Empresas Polar, Leyendo y Escribiendo con Fundación Empresas Polar, y el programa de Planificación estratégica de la enseñanza de la lectura y escritura.

Entrevistador: 9. ¿Se han evaluado los resultados de cada programa en alianza con la UCAB?

Entrevistada: No, tenemos solo indicadores de gestión. En el caso del PGEyC estamos solicitando la replicabilidad de este programa, porque a la academia le cuesta salir de su zona de confort. Les estamos pidiendo sistematizar el programa para irnos a otras universidades y poder hacer el programa en otras universidades distintas a Caracas, eso ha sido como pedirles la fórmula del Ponche Crema, no hay manera que sistematicen.

Estamos trabajando para el PGEyC en indicadores de impacto, no lo tenemos actualmente. El indicador de impacto es difícil de obtener, pero solamente tenemos indicadores de gestión. Como Fundación Empresas Polar basa su trabajo en la confianza, nosotros damos garantía de cada hora de formación que se imparte a nuestros beneficiarios en ese programa. Cuando yo voy a hacer una alianza con alguien, yo conozco perfectamente de su seriedad, responsabilidad, institucionalidad, la pasión por el bien que nos une, la excelencia que nos une; yo estoy segura que los resultados van a ser positivos más allá de la recompensa emocional de la alianza que existe, que es la seguridad del trabajo porque se confió en la institución porque se basa en la confianza.

La UCAB tiene un halo de excelencia vinculada, basada en la confianza del trabajo con las instituciones, estoy segura que el resultado que se produce es de calidad, ahora, resultados de gestión todos los que quieras; resultados de impacto, estamos trabajando en ello.

Entrevistador: 10. ¿Qué valor ha generado para Fundación Empresas Polar el estar aliado con la UCAB?

Entrevistada: La reputación es importante y esto es en dos vías. Trabajar con la UCAB genera reputación por la calidad que los precede. En segundo lugar es un habilitador para la generación de nuestros logros, como te decía al principio, nosotros solos podemos hacer cosas pero cuando te unes con alguien que es bueno en lo que tú quieres hacer, potencias tus logros y se convierte en lo que gerencialmente se puede llamar un habilitador.

El trabajo de Fundación Empresas Polar está circunscrito, no son resultados de grandes magnitudes porque no somos el Estado, nuestro trabajo es complementar la labor del Estado y no hacerle el trabajo al estado venezolano. Si podemos decir que la generación del tejido social para Venezuela. Cuando yo trabajo en Educación y contigo genero docentes o directores de escuela que van a hacer de su escuela un mejor sitio para que sus chamos estén, eso genera tejido social. Además nos une un profundo cariño con Venezuela, las autoridades de ambos lo manifiestan cada vez que pueden, y ciertamente nosotros tenemos alianzas con instituciones para las que eso no es tan claro y eso es perfecto, pero el aprecio y la importancia que tiene para la Universidad Católica el hecho de hacer de Venezuela un mejor país, esto lo compartimos.

Confianza, excelencia, compromiso con el país, resiliencia porque somos instituciones que estamos intentando navegar en un mar que no necesariamente es plano ni con viento a favor, pero eso hace que nosotros generemos competencias distintas para poder seguir haciendo lo que nos toca hacer.

Entrevistador: 11. ¿Por qué fomentar programas como el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias?

Entrevistada: El PGOC existe porque esta fundación tiene una línea estratégica llamada fortalecimiento comunitario. Puede ser que Bancaribe tenga un foco en educación en historia y no tienen un PGOC, y no por eso sus programas son menos importantes.

Somos una empresa con 28 plantas, 196 agencias... Nuestro entorno donde estamos es importante, siendo eso y siendo que fundación es mi primer asesor, yo atiendo a la comunidad. Y dentro de la comunidad, yo atiendo a esa entidad que es generadora de cambio social, que es el líder comunitario. A lo mejor te pudiese decir que si este gobierno

no hubiese profundizado en el tema comunitario y comunal, como dos cosas distintas, a lo mejor no tendrían sentido un programa como este.

¿Por qué es importante? Porque el líder comunitario se entiende como el ente generador de cambios positivos donde hace vida. ¿Qué es la comunidad? La estructura primigenia donde las personas consientes hacemos vida, porque a lo mejor ese señor es el influenciador comunitario.

Trabajar con líderes comunitarios se parece a nosotros, pero también es bueno trabajar con educadores, con niños, estudiantes, científicos... ¿Por qué? Porque se parece a nosotros.

Entrevistador: 12. ¿Cómo se visualiza a corto, mediano y largo plazo la relación con la UCAB?

Entrevistada: Al corto lo está siendo, con una necesidad económica que ellos tienen que materializamos en las becas y una necesidad de ayuda en la formación de programas que tenemos nosotros y que ellos tienen las competencias. En Fundación Empresas Polar, cuando decimos 1ra, 2da, 3ra cohorte, es porque viene una 4ta, 5ta y 6ta.

¿Cómo a lo mejor a largo plazo? Actualizable, no sabemos las necesidades que vamos a tener en 10 años, Pero yo sí creo que con las autopistas que estas instituciones han hecho cada una por su lado, es fácil encontrarse en la encrucijada y creo que seguiremos cruzando puentes donde podamos construir más puentes para seguir impactando a más personas.

Ahorita, operativa, haciendo; al futuro, con posibilidades ciertos en lo que estamos haciendo.

Entrevistador: 13. ¿Cuál es el legado más importante que le deja esta alianza a Venezuela?

Entrevistada: Todo gira en torno a la educación porque es el negocio de la UCAB y nosotros tenemos parte de nuestro negocio ahí. ¿Qué es la educación? La manera de trascender que tenemos las personas y por ende los países. No hay país que haya pasado de un estadio inferior a uno superior sin eso. Siendo eso el nudo gordiano que le permite a los países mejorar su civilización, pues ese es el gran legado.

ANEXO D:

Entrevista a Evelyn Pimentel, Especialista de Fortalecimiento Comunitario, Fundación Empresas Polar.

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 42:09

Entrevistador: 1. ¿Cómo está estructurada la alianza con la UCAB en función del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias?

Entrevistada: Quiero empezar aclarando que cuando empecé en esta línea de Fortalecimiento Comunitario ya tenía dos años de haber empezado el Programa Gerencial. Conozco el origen, pero no lo viví yo directamente.

La alianza está pensada desde el inicio, cuando surge el programa y se decide tener una formación sustancial a los líderes comunitarios, que tuvieran una base de conocimiento seria en el conocimiento de la gestión de lo social. Empezamos a pensar en instituciones que no solamente nos pudieran avalar, sino que nos aportaran en conocimiento. Quien montó todo el contenido fue Elena Estaba, quien trabajaba para la UCAB.

Nosotros buscamos a la UCAB por el conocimiento que tienen en el área sociológica y en la gestión de proyectos sociales, además porque es una universidad reconocida académicamente, tienen conocimientos serios, están actualizadas e innovando constantemente y además porque queríamos un aval para tener un diplomado. Para que este programa pudiese ser un diplomado tienes que tener la certificación o el aval de una organización académica en el país y es por eso que consideramos que la UCAB tenía mucho trabajo en lo social como lo es el Centro de Salud Santa Inés, y otras áreas donde pudimos ver que nos agregaban valor.

El aporte de la Universidad Católica estuvo desde el comienzo en el diseño de los contenidos a través de la profesora Estaba. Después de los contenidos apoyaron con el aula virtual, por sus propias características de ser un programa semipresencial que tiene una parte en el salón de clase con facilitadores y por otro lado tienes una plataforma virtual a través de una serie de actividades y seguimientos; porque necesitábamos propiciar el aprendizaje a través de plataformas tecnológicas para los líderes comunitarios. La UCAB

cuenta con un área de educación en línea que ha desarrollado el aprendizaje a través de los TIC y el e-learning con una plataforma capaz de prestarnos apoyo. Esto fue perfecto para nosotros porque no solamente estaba la parte académica sino el apoyo tecnológico con la plataforma porque nosotros no tenemos la capacidad para poder hacerlo, nuestras capacidades están en el contenido, el seguimiento, buscando a los líderes comunitarios y a los facilitadores.

Este equipo está dirigido por Wendy, varía en tamaño el equipo año a año porque va a depender de la cantidad de aulas virtuales que decidamos abrir por año. El apoyo de ellos va desde mantener las aulas virtuales por cada módulo. Después de cada sesión presencial se deja el aula virtual abierta por 3 semanas, estas semanas está la UCAB detrás, garantizando que la tecnología no falle, además permite que encuentren ahí las tareas en formato virtual. Además nos envían mensualmente informes de cada evaluación y sobre los seguimientos de los tutores en cuanto al aula virtual, ya que yo me encargo del seguimiento a los facilitadores sobre las clases, las listas de asistencia físicas, el contenido; pero en cuanto al nivel virtual la UCAB nos apoya en ese punto.

Nosotros les pagamos a ellos por ese trabajo, porque deben contratar personas, son horas de trabajo, incluso sábados y domingos; yo los he llamado a ellos sábados y domingos porque se le cayó a alguien el aula virtual y ellos me han contestado y resuelto porque son ellos quienes están detrás de la plataforma y garantizan que todo suceda. Lo que hago yo con ellos es de carácter operativo.

Entrevistador: 2. ¿Qué resultados ha dado el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias?

Entrevistada: El PGOC le ha dado muchas bases sólidas a líderes comunitarios y miembros de la comunidad que toman la formación, así como organizaciones sociales que han participado. Les da conocimientos y bases sólidas en cuanto a la gestión de lo social y comunitario. Les ha dado este programa relacionamiento con otras personas para saber cómo llevar su trabajo en su comunidad u organizaciones comunitarias. Tenemos testimonios de beneficiarios que el PGOC les ha ayudado a hacer convocatorias, a organizar proyectos; este programa es el que todos nombran.

Dentro de la línea Fortalecimiento Comunitario, el PGOC es el programa más largo que tenemos, es una formación continua que les ha dado sentido en lo que hacen en lo social. Nos llama la atención que hasta Concejales y personas que trabajan en alcaldías se han inscrito en el PGOC porque la formación no se encuentra en otros lados. No podemos decir que todos lo han puesto en práctica, no tenemos como asegurar eso, pero si ha sido un programa que sirve como un marco de referencia para los beneficiarios.

Hace dos años creamos el aula interterritorial dentro del aula virtual, porque anualmente tenemos en promedio 16 aulas abiertas, donde tenemos aulas en Caucagüa, Maturín, Maracaibo; pero ellos comparten entre ellos mismos a nivel local, es por eso que en el aula interterritorial pueden intercambiar experiencias de la implementación en sus localidades y compartir ese conocimiento. La primera vez nosotros en Fundación moderamos el aula interterritorial, Virginia (Coordinadora territorio Metropolitano) y yo, hablamos con la UCAB, nos abrieron el aula y vimos que no podíamos entre las dos, necesitábamos contratar a alguien. El año pasado contratamos a un moderador para eso, con conocimientos en ciencias sociales, que supiera cómo ser tutor en línea; fue fantástico porque pudimos levantar información muy valiosa. Este año también lo hicimos, no con tan buenos resultados, este año se ha afectado mucho el programa en general por la comunicación, el acceso a internet, la luz, entre otras cosas.

Entrevistador: 3. ¿Cuál es la importancia que tiene el PGOC para Fundación Empresas Polar?

Entrevistada: Para Fundación Empresas Polar este programa es insigne, así como lo es en el área de Educación Básica el programa Leyendo y Escribiendo o El Placer de Leer. Cada línea tiene un programa emblemático.

Este programa es importante porque desde su creación fue pensado para funcionar de forma articulada con la Red Actívate y Construye, fue pensado como una forma de articular y formar a todos los líderes comunitarios con los que trabajamos a nivel nacional donde estamos apostando a su formación en capacidades. Para la línea de Fortalecimiento, es el programa más sólido e importante por su vigencia, relevancia en cuanto a los contenidos. Es un programa donde ellos se visten con sus togas y birrete porque queremos ver que el alumno que se gradúa lo hace por lo significativo que es para las personas, porque muchos

de los beneficiarios no tienen formación universitaria completa, algunos tienen bachillerato no terminado. Para ellos tiene mucho significado recibir este certificado así vestidos y a nivel nacional todos reunidos para la entrega del certificado. El PGOC es un programa bandera.

Entrevistador: 4. ¿Cuáles son los objetivos que tiene el PGOC como programa?

Entrevistada: Este programa busca instalar capacidades, conocimientos, herramientas a las personas que tienen capacidad de ser agente de cambio en las propias comunidades. Además busca promover el capital relacional entre ellos, acercarlos a las tecnologías de la información y comunicación (TIC), para que puedan adquirir herramientas tecnológicas. Por último buscamos apalancar todo el conocimiento para que las personas se motiven a hacer actividades con la puesta en práctica de los conocimientos.

Buscamos formar a los líderes del país sin politizar la formación, siendo un programa gratuito, se habla de todos los actores de la sociedad.

Entrevistador: 5. ¿Cuál es tu rol dentro del funcionamiento del PGOC?

Entrevistada: Mi rol es coordinación. Este es un programa que, por sus características, hay que estar haciendo constante acompañamiento. Asegurar la formación de los facilitadores, hacer el seguimiento de la alianza con la UCAB en lo concreto, asegurar que la plataforma esté funcionando para que los Promotores Comunitarios de Fundación tengan cubierto eso, asegurar que tengamos un número importante de estudiantes, tener las estadísticas al día que envía la UCAB; es la supervisión general del programa.

Hay varios actores involucrados, estoy yo desde la Gerencia de Formulación, está la UCAB con Wendy y su equipo del aula virtual, están los Coordinadores Territoriales y los Promotores Comunitarios, la Red Actívate y Construye, los facilitadores que también son los tutores del aula virtual.

Entrevistador: 6. ¿Cómo es la ejecución del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias en un año?

Entrevistada: La UCAB y nosotros diseñamos antes de empezar, un cronograma estimado de actividades para el año del PGOC, donde le ponemos unas fechas tope a cada etapa para

que los territorios ubiquen sus sesiones en los periodos establecidos para que en todos los territorios vayan al mismo tiempo.

Primero, nosotros como Fundación chequeamos con los territorios cuantas aulas van a abrir, porque cada aula implica un costo operativo. Luego los Coordinadores nos envían una lista de las personas que ellos van a invitar, esta lista debe incluir el correo de la persona para poder enviarle por ahí toda la información, de esta lista no se les garantiza que son los definitivos hasta que no se termina de definir la lista. En el período de chequeo les enviamos una invitación a los participantes para que entren al aula virtual antes de empezar el curso, esto ocurre por tres semanas en el mes de enero, para que creen el usuario y clave. Paralelamente vemos si tenemos facilitadores que formar, los buscamos y formamos como facilitador y tutor.

Ya con el listado definitivo, vamos al modo introductorio. Dura medio día y es para informar a la gente de la actividad, abrir el usuario y tener una primera experiencia con el aula virtual.

Después, iniciamos con los seis módulos, cada módulo dura un mes y se divide en dos: La clase presencial y en las tres semanas que dura el aula virtual abierta para que cumplan con las actividades y evaluaciones programadas.

Al terminar los seis módulos, la UCAB nos hace un consolidado con las notas por módulo y por aula, mientras que los coordinadores me envían las listas de asistencia a las clases presenciales; luego se validan y chequean las listas con los facilitadores por si hay algún error humano. Después, preparamos un listado final en la gerencia y es cuando mandamos a hacer los certificados que luego se envía a la UCAB la lista definitiva con las planillas de asistencia en físico y los certificados para que los avalen, esto es normalmente en septiembre. Una vez que tenemos listos los certificados con las firmas listas, son distribuidos a los territorios y ellos hacen su actividad de entrega de certificados entre noviembre y diciembre. Esta actividad es de los Coordinadores Territoriales y los Promotores Comunitarios, depende de ellos cuando la organizan, pero se hace a nivel territorial.

Al final, se les envían a los participantes las encuestas. La UCAB pasa una encuesta a los alumnos, para saber cómo fue la relación con los facilitadores, tutores y el aula virtual. Nosotros evaluamos el foro interterritorial.

Entrevistador: 7. ¿Cómo se ve este programa en 5 años?

Entrevistada: Nos hemos dado cuenta que este programa no solamente les sirve a los líderes comunitarios, le sirve a otras organizaciones sociales con quienes trabajamos como aliados que necesitan este conocimiento y no son líderes comunitarios de organizaciones de desarrollo de base, por ejemplo asociaciones civiles, ong, personas que trabajan en alcaldías o gobernaciones. El PGOC puede crecer mucho si nos abrimos a darlo a más personas que el grupo que nos planteamos inicialmente.

Por otro lado, las TIC son importantes, hay una necesidad de aprender a utilizar internet y las herramientas de comunicación e información. Nos hemos dado cuenta que cada vez más, las personas tienen menos teléfonos inteligentes y tienen es un teléfono simple, sin WhatsApp; esto es un gran reto.

Se pueden sacar subproductos de los contenidos del PGOC, se pueden ofrecer contenidos puntuales de formación apoyándonos en la tecnología para complementar el conocimiento. Además vamos a tener que innovar en la formas de ofrecerlo.

De repente el planteamiento es el cómo articular el PGOC con el resto del territorio, la comunidad, la visión de comunidades sostenibles que vamos a empezar.

Entrevistador: 8. ¿Qué valor crees que tiene el enseñar el PGOC para Fundación y a la alianza?

Entrevistada: A Fundación la posiciona, le da muy buena imagen, es un programa donde ves líderes de cualquier nivel económico o social y todos por igual lo agradecen, personas que son profesionales, que hicieron carrera en el sector público o privado, personas que apenas terminaron un bachillerato o primaria y les estás dando insumo para trabajar a todos. Le aporta valor por el hecho de que las personas aprecian que Fundación Empresas Polar esté en las comunidades dando este programa.

Entrevistador: 9. ¿Cuál es el legado más importante que deja esta alianza al país?

Entrevistada: En estos seis años hemos seguido trabajando juntos. Estamos dejando al país unas 2400 personas que hemos formado a nivel nacional. Multiplicadores que están creyendo en el país y en el trabajo en cada comunidad.

ANEXO E:

Entrevista a Lorenzo Mendoza, Presidente Ejecutivo de Empresas Polar.

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 16:12

Entrevistador: 1. ¿Cuál es la importancia de FEP para EP?

Entrevistado: Fundación Empresas Polar es una fundación de empresas, por eso se llama Fundación Empresas Polar, nace hace 42 años y básicamente fue con la idea de esa época, tener un brazo social que esta empresa ya lo hacía. Cuando uno nace bien, unos buenos estatutos, un buen ADN por parte de los fundadores de la empresa, eso da mucho fruto, cuando los fundadores de Polar dispusieron en los estatutos fundacionales que se debería devolver a la comunidad parte de los beneficios que recibíamos de ella como empresa, por esto la empresa empezó a establecer iniciativas y desarrollo en cada lugar donde nos íbamos estableciendo como empresa, vinculado a un dispensario, hospital, ambulatorio, escuela rural; porque cuando nos fundamos entre los años 30 y principios de los 40 nuestra Venezuela era rural.

Había una serie de iniciativas que se venían haciendo y era difícil seguir armonizándolos fácilmente y se hizo el desarrollo de El Puntal, que fue una primera aproximación para seguir atendiendo a los trabajadores, así como una serie de iniciativas que debían integrarse para derivar en la creación de Fundación Empresas Polar.

La importancia es que es una fundación que ejecuta el mandato estatutario de los accionistas de la compañía de devolver a la comunidad parte de los beneficios que recibimos de ella a través del Desarrollo Comunitario, con los ejes de educación, salud, desarrollo en las comunidades; porque ahí están los ejes de las poblaciones más vulnerables en esas tres categorías y ahí hemos estado trabajando y por ende la importancia es estratégica, de representación y operativa; porque la fundación tiene varios roles: recibe recursos de la empresa que los reinvierte completamente en las comunidades, no se queda con ningún recurso, no es que les damos un fondo para que luego los intereses de ese fondo sean utilizados, no, todo lo que se le da a la fundación al año, en ese mismo período tiene

que ejecutarlo en esos tres ejes: desarrollo comunitario, educación y salud a través de los programas que la fundación maneje en esas comunidades.

Es una importancia debida, es como una responsabilidad en cada familia, el papá tiene una responsabilidad, la mamá tiene otro y estamos en condiciones de igualdad. No es menor el impacto de Fundación Empresas Polar que el que tiene la empresa, es igual de importante que el de la empresa, con dimensiones distintas, pero evidentemente la importancia de ambos es porque tienen distintos roles, un binomio y una necesidad de decir que una empresa como Empresas Polar tiene como mandato de devolver a la comunidad parte de lo que recibe de ella, creó una fundación después de muchos años, que venía haciendo de manera aislada esfuerzos y apoyando a las comunidades, que se hiciera a través de la fundación y tener un equipo personal, profesional, técnico, capacitado; que ejecuta los programas sociales que la empresa cree necesarios y que la comunidad cree necesarios que la fundación los apoye.

Entrevistador: 2. En estos 78 años de Empresas Polar, ¿se han establecido alianzas o acuerdos con la UCAB?

Entrevistado: Muchísimos, Empresas Polar y la UCAB tienen historia desde el nacimiento de la misma UCAB, hay una enorme cantidad de apoyos que han recibido, no soy la persona para enumerarlos, pero desde Auditorios, aulas, laboratorios, acuerdos en materias de educación, postgrados en materia de educación, el fondo para estudiar Educación en la UCAB que lleva Fundación Empresas Polar, el programa de becas de la Fundación Andrés Bello de los cuales tu eres uno, que reciben becas de Empresas Polar... Ha sido en equipos, en espacio físico y en talento humano, donde Empresas Polar apoya a más de un centenar de estudiantes que no podrían costear la universidad privada, a través de becas.

Entrevistador: 3. ¿Cuál es la importancia de estar relacionado con la UCAB para Empresas Polar?

Entrevistado: Enorme, la Universidad Católica es un referente de la Compañía de Jesús en Venezuela. Mi familia es católica practicante. Pero la UCAB es una universidad de excelencia académica, donde sus distintos rectores son personas que admiramos mucho, Guido Arnal en su momento, el Padre Ugalde es un emblema importantísimo para la

UCAB por más de 20 años, el Padre Virtuoso casi 9 años con una obra de mucho impacto. Esta alianza está relacionada a que los valores y principios que ahí se enseñan, además del contenido académico, hay un vínculo con la Compañía de Jesús donde mi familia, yo y los que trabajamos en esta empresa creemos firmemente; valores asociados como amar y servir, ser solidarios, ayudar al prójimo, invertir en educación de excelencia, así como la eficiencia en el manejo de los recursos de los Jesuitas que es tremendamente eficiente, los mejores administradores de los recursos son Jesuitas.

Entrevistador: 4. ¿Qué le aporta Empresas Polar a la alianza FEP – UCAB?

Entrevistado: Le aporta el que una empresa privada se ocupe de alguna manera de la generación de conocimiento para el país. Le aportamos además de recursos económicos, la generación de conocimiento que ahí se instruye; nos beneficiamos mucho los egresados de la UCAB, además le aportamos el hecho de que la empresa privada esté presente en la universidad privada como la UCAB, le da mucha capacidad de lo que es trabajar el sector productivo en conjunto con la academia, para generar bienestar a través del conocimiento y la educación. Le aportamos también que una empresa que tiene una reputación bien ganada como Empresas Polar con la católica, hace que otros miren y digan que si la Polar está vinculada con la católica, hace que otros se quieran vincular ahí, quiere decir que algo bueno está ocurriendo ahí, así que nuestra reputación también es un aporte que tenemos; y por último gente, ya que hay un contingente de personas que han sido y son profesores de la Universidad Católica, aportamos profesionales que dan clases en distintas disciplinas.

Entrevistador: 5. ¿Qué le aporta a Empresas Polar la alianza entre FEP – UCAB?

Entrevistado: A la empresa le aporta gente bien formada que podemos captar desde esa universidad, nos aporta también el saber que hay unas líneas de investigación donde tenemos alianzas, en materia de educación tenemos alianzas, el que nuestra gente esté actualizada en distintas áreas de especialización nos es muy importante. El saber que tenemos gente formada y graduada de la Universidad Católica que ha llegado a los más altos niveles directivos de esta organización, nos aporta talento, gente, conocimiento. Es una respuesta igual a la anterior, que puedes tomar en ambas direcciones porque es un conjunto de beneficios, no hay uno en particular que esta nada más es de Fundación o a la Empresa o a la Universidad Católica, en general la alianza le trae beneficios a ambos

porque estamos repercutiendo en una sociedad donde la educación y el conocimiento es compartido. Y la empresa privada es importante para el sector académico para la generación del conocimiento y el que usa el conocimiento de esas universidades es la empresa, entonces hay un interés común.

Entrevistador: 6. ¿Desde Empresas Polar se generan directrices u objetivos de interés hacia la Fundación?

Entrevistado: Si, la directriz de la Fundación es que es una Fundación de Empresas Polar, no es una fundación como muchas que reciben fondos de terceros, los ponen en un fideicomiso y lo usan en hacer el bien en la comunidad o en programas distintos. Aquí no, si la empresa está bien, pues la Fundación está bien, si la empresa no está tan bien, la fundación no va a ir tan bien, porque la única fuente de financiamiento que tiene es la empresa. ¿Qué directriz se le ejerce? Transparencia, que se concentre el presupuesto en las áreas que se han decidido y focalizado, educación salud y desarrollo comunitario; que nos e pierda el foco de la atención de esos programas, también que haya una rendición de cuenta anual, que hayan unos indicadores que nos digan que se hizo durante ese año con los recursos que la empresa le suministró, porque los recursos que se le suministran a la Fundación tienen que ser invertidos durante el año, hay una serie de indicadores que miramos en ese sentido y hasta ahí, las demás directrices las establecen ellos, porque la relación es de pares, donde hay un propósito común, unos valores y principios comunes y donde hay roles que cada quien ejecuta de lo que le corresponde, uno de empresa y el otro de brazo social.

Entrevistador: 7. ¿Qué valor genera la alianza Empresas Polar y UCAB en su conjunto para los grupos relacionados?

Entrevistado: Muchas, me permito empezar por los becarios como grupo relacionado, son estudiantes talento venezolano, que sale a triunfar en la vida y tener un impacto positivo en nuestra sociedad. Ojalá que la inmensa mayoría se quede en Venezuela, pero también muchos por la diáspora y la realidad que tenemos están fuera fueron producto de esa alianza, entonces hay beneficios que obtiene Venezuela directamente porque son personas que están formadas, conocimiento en una profesión y oficio, así como valores y principios para la vida, como la rectitud, transparencia, honestidad, respeto mutuo, pasión, valores que

están asociados a la UCAB y a Empresas Polar. Primero las personas, pero también el país, este se beneficia por la generación del conocimiento, ahí hay un beneficio a la sociedad; nosotros también nos beneficiamos porque reclutamos a gente de la Católica que viene a hacer una carrera profesional y tiene una huella en la manera en cómo se manejan procesos, en la innovación, también tiene un valor muy importante en esa alianza; así como las comunidades porque tenemos programas y diplomados en específico donde se trabaja y este diplomado viene con los recursos que pone la Fundación para que se pueda dar este diplomado en contenido, materiales, en tiempo y horas de profesores, donde los beneficiarios son los líderes comunitarios que están presente en estos cursos y salen mejor formados para seguir impactando positivamente a sus comunidades.

Entrevistador: 8. ¿Cuál es el legado más importante que deja esta alianza al país?

Entrevistado: Que la empresa privada es clave para el desarrollo del país, la alianza entre la empresa privada y la institución privada como la Universidad Católica Andrés Bello y la alianza entre una fundación privada como Fundación Empresas Polar y Empresas Polar es el resaltar que la empresa privada tiene un rol significativo en el desarrollo del país, y un impacto muy favorable en las instituciones académicas que difunden el conocimiento y que son necesarias para el desarrollo competitivo del país en distintos sectores y en distintas áreas. El legado más importante es el de trabajar y hacer alianzas entre los privados rinde frutos para el país.

ANEXO F:

Entrevista a Mery Veloso, Facilitadora y tutora del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias.

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 16:30

Entrevistador: 1. ¿Cómo fue seleccionada para ser facilitadora del PGOC?

Entrevistada: Yo entré en una empresa que era proveedora de Fundación Empresas Polar antes que empezara el programa, estuve trabajando con ellos por tres años siendo facilitadora del PGOC. Además, fui formada en la primera cohorte del PGOC para ser tutora virtual del programa.

Luego de tres años en esta empresa, dejó de ser proveedora de Fundación Empresas Polar y me ofrecieron ser proveedora independiente para el PGOC, con mucho gusto acepté y todavía soy facilitadora de la 7ma cohorte.

Entrevistador: 2. ¿Puede describir su rol como facilitadora del PGOC?

Entrevistada: Tengo dos roles, uno como facilitadora y otro como tutora del programa.

En el primero me encargo de preparar las clases presenciales que se dan una vez al mes. El programa consta de seis módulos, cada uno tiene una clase presencial y tres semanas del aula virtual. Sobre las clases tengo que preparar los contenidos, los ejercicios, atender las dudas por el grupo de whatsapp.

Como tutora, tengo la responsabilidad de estar en contacto constante con el Centro de Estudios en Línea de la UCAB por si hay algún problema con el foro, además de pasarles las notas mensualmente al finalizar cada módulo. Atiendo las dudas de los estudiantes en el foro, corrijo algunas actividades que requieren corrección porque hay otras que se corrigen automáticamente, además de ir haciendo seguimiento a los proyectos finales de cada uno de los grupos.

Entrevistador: 3. ¿Qué hace antes, durante y después del PGOC?

Entrevistada: Antes del programa nos reunimos los facilitadores con Evelyn Pimentel de Fundación Empresas Polar para evaluar el año pasado, esto es en el mes de febrero. A esta reunión asiste también la UCAB por si hay algo sobre el foro que atender. Después, en la reunión nos presentan el cronograma al cual debemos apegarnos y estar pendientes porque las actividades empiezan con el módulo 0 en el mes de marzo.

Unas pocas semanas antes de empezar formalmente el PGOC apoyamos al equipo de la Red Actívate y Construye de fundación con los datos de los participantes, creamos el grupo de whatsapp para empezar a estar en contacto con los beneficiarios y apoyamos por esta vía con los correos que envía el equipo de Fundación Empresas Polar para que los beneficiarios se vayan metiendo en Canva (el aula virtual) y garantizar que reciben el correo.

Antes de empezar formalmente el programa vamos al módulo 0, donde apoyamos al equipo de fundación y a la UCAB con la inducción al aula virtual, ayudamos a crear los usuarios y a que tengan al día todo lo referente a la comunicación y a la lista definitiva, ya que después de este módulo, se tiene la lista definitiva sin cambios.

Durante el programa, me encargo de preparar los seis módulos que son una clase mensual. Esta clase lleva múltiples ejercicios y dinámicas, así como de aclarar las dudas que tengan los participantes. Nosotros tenemos que ir asignando tareas para el próximo módulo y les indicamos las pautas del aula virtual que está abierta hasta tres semanas después de ver el contenido que se va a dar, donde se va a evaluar el contenido que dimos en la clase presencial y además compartimos experiencias y avances de nuestro proyecto final. Además hay un foro interterritorial, donde tenemos que pedirles a los participantes que pasen, compartan sus experiencias y se conecten con otros líderes comunitarios o miembros de organizaciones de base. Durante este tiempo nuestras personas de contacto frecuente son la promotora comunitaria, en mi caso Sandra Villegas, la coordinadora territorial Virginia Villegas y por la UCAB Migdalia Misel, quien me presta apoyo con el aula virtual y el seguimiento del programa.

Una vez que terminan los módulos, tengo que pasar las notas completas del programa al sistema virtual y enviar a Fundación Empresas Polar las notas físicas. Una vez que tienen todas las notas, las asistencias – porque las asistencias son importantes para aprobar el curso – la UCAB me pide validar, chequear y rechequear las listas, así como las notas por

si hay alguna reconsideración que hacer con alguna persona, algún error porque no firmaron la lista de asistencia un día o cualquier otro detalle referente a este punto. Esto sucede en el mes de septiembre y octubre.

Además, como cosa mía, me gusta mantener el contacto con los participantes del PGOC después del programa, apoyarlos por si tienen dudas, compartir el avance de los proyectos que lideran, la ejecución del proyecto diseñado para el programa y sus actividades del día a día en sus organizaciones o en comunidades. Esto lo hago apoyándome en el grupo de whatsapp que creamos al comienzo del programa.

Entrevistador: 4. Durante este período, ¿con quién se entiende de la UCAB y de Fundación?

Entrevistada: En Fundación me entiendo primero con Evelyn Pimentel, quien es la encargada de supervisar el programa y nos convoca a las reuniones previas. Durante el programa con Sandra Villegas y con Virginia Villegas. Durante el programa con Migdalia Misel de la UCAB y al final con José (no recuerdo su apellido), quien me contacta para validar las notas del programa, reconsideraciones y aclarar dudas sobre el cierre del programa.

Entrevistador: 5. ¿Cree usted que haya algo que mejorar del PGOC?

Entrevistada: Si, son dos cosas pero una de ellas no tenemos control. En este último año en especial hemos tenido muchos problemas con la electricidad y el internet, esto ha dificultado mucho el poder conectarse a internet y cumplir con las responsabilidades a tiempo. Pero los participantes nos demostraron que buscan resolver a toda costa, pidiendo permiso, prestado una computadora... De muchas formas resuelven, pero si hemos notado que se hace más difícil conectarse.

Una sugerencia importante, hemos visto que muchos de los participantes no tienen conocimientos mínimos para usar una computadora y navegar a internet. Si, ellos logran culminar y aprender el programa, pero creo que sería bueno que en el módulo 0 se les pueda dar un curso introductorio de cómo usar la computadora y cada una de sus herramientas, al menos las necesarias para poder hacer el curso. Si te digo que los participantes aprenden a usarla, piden ayuda a sus familiares, a los chamos pequeños, en

espacios de aprendizaje, pero si tienen la mayoría algunas dificultades importantes y brechas tecnológicas que creo podríamos cerrar antes del programa y que así puedan aprovechar más la experiencia.

ANEXO G:

Entrevista a Wendy Gutiérrez, Coordinadora del Centro de Estudios en Línea

Entrevistador: Jesús Padra

Duración: 29:29

Entrevistada: He trabajado en el proyecto del Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias (PGOC) desde su primera ejecución. Hemos apoyado al equipo de Fundación Empresas Polar en el diseño instruccional del programa, en la conceptualización del programa.

El equipo de Fundación tenía su equipo de expertos en contenido. Tenían un equipo de tutores que luego los ayudarían en la implementación en cada uno de los territorios del programa y se apoyaron en el equipo de la UCAB para hacer el diseño instruccional para luego hacer la implementación del programa en línea. Durante los años ha pasado por rediseños esta plataforma virtual ya que requiere adaptarse a lo que dice la situación país, el tema, los contenidos.

Entrevistador: 1. ¿Qué es el Centro de Estudios en Línea?

Entrevistada: El Centro de Estudios en Línea es la unidad de la Universidad Católica Andrés Bello responsable de la virtualización de los programas de formación, que la universidad en distintas áreas como pregrado, posgrado, actualización profesional; decidan llevar esta modalidad. Somos los encargados, trabajando en equipo, con estas unidades. Terminamos siendo una unidad mediadora y orientadora que guía el proceso y trabaja de la mano con estas unidades. Por ejemplo con las escuelas trabajamos las asignaturas que estén señaladas para ser materias a virtualizar y ayudamos a los posgrados con actualización profesional, si consideran que hay un curso que pueda ser interesante y se decide que puede tener cabida en esta modalidad, entonces el Centro de Estudios en Línea junto con Extensión lo desarrollamos. De la misma forma apoyamos todo lo que tiene que ver con los proyectos externos, Fundación Empresas Polar se trabaja como un proyecto donde la universidad a través de Consultores UCAB apoya su desarrollo.

El Centro de Estudios en Línea es la unidad que se encarga de los procesos de virtualización de los programas de la universidad.

Entrevistador: 2. ¿Qué es un aula virtual?

Entrevistada: Es un entorno virtual de aprendizaje, donde reunimos una serie de recursos y actividades que están enmarcados en una estrategia didáctica y de evaluación, para que los participantes y los tutores encuentren ahí el espacio para que se pueda dar una formación. El aula virtual es una plataforma, que cuenta con herramientas que se pueden incorporar para que, a partir de un diseño instruccional, se pueda dar una formación.

Contextualizando esto sobre el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias, se diseñó el programa a partir de lo que los expertos en contenido de Fundación Empresas Polar determinaron que necesitaron para dar la formación en gerencia, se diseñaron los módulos, se diseñaron las actividades, los recursos y se integraron en este espacio. Posteriormente se brinda el apoyo para la ejecución y el seguimiento de las ejecuciones que se dan todos los años.

Entrevistador: 3. ¿Cuál es la importancia para la Universidad Católica Andrés Bello al contar con el Centro de Estudios en Línea?

Entrevistada: Para poder posicionarse en el área de la virtualización, para poder ofrecer una oferta seria y formal, necesitas un ente que se dedique a esto, la universidad no pudiese desarrollar el Centro de Estudios en Línea sin sus unidades de apoyo, y de la misma forma las unidades de apoyo no pudiesen avanzar sin el apoyo del Centro de Estudios en Línea, especialmente porque nos encargamos de investigar, planificar y de incorporar las mejores prácticas en el área para que la universidad llegue a posicionarse como una universidad que está encaminada como líder en la virtualización. El CEL aporta a ese posicionamiento, a ese logro del objetivo de la universidad a ser vista como una universidad tecnológica, enmarcándolo en el Plan Estratégico UCAB 20-20 para cumplir con los objetivos del eje tecnología como el tener un campo virtual donde se tenga toda la oferta virtual de la universidad, ampliar la oferta de la universidad en distintas áreas como pregrado, posgrado y actualización profesional; y de hecho, como estamos haciendo actualmente, incursionando en el área de los cursos abiertos y gratuitos.

Entrevistador: 4. ¿Cómo se incorpora al cumplimiento del plan estratégico que la alianza Fundación Empresas Polar – UCAB cuente con apoyo del CEL?

Entrevistada: Cualquier alianza entre dos instituciones reconocidas y de una labor como Fundación Empresas Polar y la UCAB solo trae beneficios para ambos, un ganar-ganar. La universidad al apoyar a Fundación en la implementación de este programa no solamente contribuye con la formación de personas que están en todo el país, que tienen la limitante de asistir a una clase presencial con mucha frecuencia por los inconvenientes que pueda haber. Ayuda a Fundación Empresas Polar, que tiene un público identificado que por el modelo tradicional de estar presente o únicamente esta forma ya que es un programa semipresencial. Todo esto permite que la universidad sea conocida como una universidad que puede prestar ese servicio o apoyo. Nuestro mensaje de cierre anual con los informes de ejecución es que este proyecto lo trabajamos con objetivos en común, ya que nos llena de orgullo apoyar a Fundación a dar esta formación por su objetivo con las comunidades, a las personas que pueden contribuir con el desarrollo personal y comunitario.

En cuanto al plan estratégico, tiene que ver con el posicionamiento como una universidad líder en virtualización y en ofrecer planes de formación, en este caso, es un plan de formación en alianza con una organización.

Entrevistador: 5. ¿Cuál es la descripción de su rol en la alianza?

Entrevistada: Lo que hacemos en el Centro de estudios en Línea. Nuestro objetivo es diseñar un programa de formación, donde nos tocó definir hasta cual es la mejor modalidad que mejor resultaría para el perfil al cual está dirigido este programa, el tipo de contenido. Nuestro rol era diseñar, a partir de la sugerencia de ellos, donde tenían su objetivo de decir que querían un curso con estas características. Aquí lo diseñamos, conceptualizamos, ayudamos al equipo de Fundación Empresas Polar a imaginarse y a cristalizar ese programa en recursos, actividades y la secuencia didáctica para que fuese un programa de formación que diera los resultados.

Nuestro rol fue diseñar un programa de formación semipresencial porque teníamos las piezas, con un equipo de expertos en contenido, un equipo de tutores y un público que iba a recibir la formación. Desde el Centro de Estudios en Línea nos encargamos de evaluar, analizar y ejecutar los procesos necesarios para que esa formación se diera. El primer proceso fue conceptualizar el programa, la metodología, la modalidad, cómo debería darse, la propuesta, horas de duración, el papel de cada uno de los actores, el papel del tutor, el

papel del equipo coordinador, los recursos que aplicarían para poder trabajar con el público definido, así como los procesos de formación que se necesitan para que todo esto suceda como era el caso de los tutores presenciales que requerían la formación para ser tutores de formación en línea. Estuvimos evaluando todos esos elementos desde el punto de vista de diseño, como la plataforma que mejor aplicaba para el curso, ajustes a la plataforma; preparando el escenario para que los actores que iban a ser formados estuviesen listos para la ejecución del programa.

Nuestra actuación es evaluación del proceso, una constante evaluación. Nuestra primera ejecución fue una ejecución piloto, nuestro rol era monitorear y acompañar para que todo lo planificado se diera, en el momento en el que no se diera algo como estaba planificado, poder accionar para corregirlo para que pudiese funcionar. Al principio diseñamos y durante la primera ejecución piloto acompañamos la ejecución. Evaluamos al final que proceso tendríamos que seguir trabajando, que incorporar al programa dentro de lo que es el contenido de formación, ajustes en la plataforma, cambios en los recursos, evaluar la duración del programa; evaluar todo esto. Durante la primera y segunda ejecución estuvimos en un proceso constante de evaluación del diseño original porque necesitábamos evaluar el contenido, sino también ver las actividades que permitan que se evidencie lo que Fundación Empresas Polar quiere formar, que estemos formando realmente a líderes, personas que puedan estar cumpliendo con los objetivos del PGOC realmente, esto nos invita a replantear constantemente las actividades; si la información llega o no llega, si hay limitaciones al acceso a los recursos por problemas de conectividad; todo esto nos llevó a crear nuevas versiones del programa. Es un proceso natural de cualquier proceso de formación la evaluación constante. Previo a la ejecución, acompañamos el proceso de postulación y promoción; inscripción de los participantes, crearles el acceso a la plataforma, el acompañamiento durante todo el programa y luego los reportes que tenemos que presentar al equipo. Al principio hicimos un trabajo muy interesante al conceptualizar cuál sería el programa ideal y que incluiría para que esta formación se diera durante la ejecución de este programa.

Entrevistador: 6. ¿Con cuánto tiempo previo se inicia la preparación del programa?

Entrevistada: Inician los procesos previo a la ejecución, la segunda semana de enero. Para esta fecha estamos trabajando desde el mes de octubre, porque la ejecución anterior cierra en septiembre e inmediatamente inician los procesos de evaluación y ajustes al programa entre septiembre y diciembre. Es un trabajo constante que tenemos. En los últimos años no hemos tenido que hacer ajustes al contenido, ¿qué cambiamos? El período del tiempo de postulación y acciones enfocadas en otros procesos, para que la segunda semana de enero ya se encuentre todo planificado en esperas de la ejecución.

Estamos sorprendidos porque pudiésemos pensar que quizás se limita el acceso a internet, que la gente puede estar desanimada a la formación; hemos estado gratamente sorprendidos por la respuesta de la gente, ha sido distinta a lo que se podría imaginar, desde un año que tuvimos 12 aulas y pensamos que podíamos bajar a seis, empezó a aumentar a 14, 16 o 18 aulas virtuales, dice que la gente está interesada en formarse en un programa con mucha validez; la gente ve que tiene potencial, ve que el programa tiene algo que le puede dejar y que a pesar de todo lo que pueda suceder, ellos responden. Nosotros sabemos que dependemos de la gente y Fundación Empresas Polar tiene el público ya identificado y termina siendo exitoso gracias a la gente que se inscribe y que está comprometida porque ven que les dan herramientas para implementarlas. Para nosotros ha sido una noticia grata saber esto.

Entrevistador: 7. ¿Cuántas personas se encargan de atender las necesidades del PGOC?

Entrevistada: El equipo que trabaja acá depende del número de participantes que en definitiva tengamos en el programa. Inicialmente atendimos cinco aulas virtuales en el territorio, mientras que en esta última ejecución tenemos 18 aulas virtuales y de esto depende del tamaño de nuestro equipo. El rol del monitoreo requiere acompañamiento de una persona que tiene una capacidad para poder responder. Si una persona puede responder perfectamente a tres aulas, si yo tengo muchas más, tengo que buscar a más personas con ese perfil para que nos puedan responder. En este momento estamos trabajando siete personas en el acompañamiento a la ejecución del aula virtual. El año pasado eran 7 personas, son las mismas, porque tuvimos 18 aulas virtuales.

Entrevistador: 8. ¿Evalúan la ejecución de los procesos al finalizar el programa?

Entrevistada: Si, es algo que está totalmente implementado y sistematizado de parte de ambos equipos, el equipo UCAB y el equipo de Fundación. Es interesante ver y evaluar porque tenemos nuestra forma de recolectar nuestra información para evaluar el diseño, la ejecución, el acompañamiento del tutor, el acompañamiento del equipo del CEL. Presentamos estos datos que se los enviamos al equipo de Fundación Empresas Polar. Ellos, por su parte, hacen recolección de la información, entrevistan a sus tutores, envían una encuesta; ambos resultados se integran y ambos equipos participamos en esto. Hemos tenido encuentros con los tutores post ejecución para evaluar, para ver las mejores prácticas, lecciones aprendidas y todo esto ha sido súper interesante. Es uno de los programas en los cuales he participado donde se toma con muchísima seriedad la evaluación: cómo nos fue, que ratificamos y qué cambiamos. Esto ha permitido que siga un programa cada vez más consolidado.

Entrevistador: 9. ¿Qué valor ha generado para la UCAB el estar aliado con Fundación Empresas Polar?

Entrevistada: Siendo una participante de todos estos años en el programa, enorme. La Universidad Católica busca apoyar este tipo de formación, además de todo lo que representa tener como aliados a Fundación Empresas Polar con todo lo que ellos hacen. Ha generado un valor importante, con formación de alto nivel académica y formación para las comunidades.

Entrevistador: 10. ¿Qué valor ha generado la formación en línea en los programas en alianza con Fundación Empresas Polar?

Entrevistada: Lo más importante es que permitimos que la propuesta que tiene Fundación Empresas Polar de formación, llegue a más personas. Tiene un trabajo muy importante que requiere su equipo en las comunidades, porque trabajan con ellas para seguir fortaleciéndolas. Con esta alianza estamos ayudando a que lleguen y se mantengan. El obstáculo que pueda tener la presencialidad, el Centro de Estudios en Línea hace que puedan estar ahí. Una de las ventajas de la formación en línea es que no tiene límites en espacio ni tiempo.

Entrevistador: 11. ¿Por qué fomentar programas como el Programa Gerencial para Organizaciones Comunitarias?

Entrevistada: Son programas de formación completos, es de gerencia, liderazgo, formación académica. Son programas completos que terminan con una formación que requiere un tiempo y dedicación; después de ellos puedes evidenciar un cambio en la persona.

Para la UCAB como objetivo fundamental es de poder llegar a las comunidades. Estar en una comunidad es algo importante que lo vive esta universidad. A través de Fundación y con este programa estamos ahí presentes. He estado en las entregas de los certificados de graduación y he podido ver las respuestas que dan en las encuestas; las personas sienten mucho orgullo del tener un certificado que es reconocido por la Universidad Católica, no solamente por el respaldo, sino porque validan que la formación que estuvieron realizando es una formación que fue pensada por ambos equipos. Deberíamos seguir trabajando en esto, no solamente en las alianzas, sino incrementar la oferta de este tipo de programas.

Entrevistador: 12. ¿Cómo se visualiza a corto, mediano y largo plazo la relación Fundación Empresas Polar – UCAB dentro de lo que enmarca su rol?

Entrevistada: La relación ha sido muy buena, más allá de números es importante saber que somos equipos que sabemos que trabajamos con mucha seriedad, compromiso y responsabilidad. Lo visualizo con muchos más proyectos en formato semipresencial.

Entrevistador: 13. ¿Cuál es el legado más importante que deja la alianza Fundación Empresas Polar - UCAB?

Entrevistada: Si pueden trabajar dos instituciones, la empresa privada y la academia, con un objetivo en común. Fundación Empresas Polar llega a las comunidades, trabaja, forma, contribuye al desarrollo. La universidad no aporta una plataforma donde se alojan una serie de recursos, porque eso lo puedes conseguir en algún otro lugar, apoya la UCAB el saber que tienes un equipo que te da un respaldo académico que te aporta la universidad, así como la confianza que te da que sea desde una institución que trabaja en la virtualización en distintas áreas y que le puede dar un mayor respaldo a esto.

Ocho años tenemos trabajando en este programa, con muy buenos resultados. Sé que vienen muchos mejores resultados.

ANEXO H:

Documento entregado por la Sra. Leonor Giménez de Mendoza aporte a la entrevista solicitada:

Con mucho gusto acepte la invitación del joven Jesús Padra - próximo a presentar su Tesis de Grado para la obtención de su Licenciatura en Sociología de la Universidad Católica Andrés Bello - a responder brevemente, si fuese posible, algunas de sus inquietudes, interés y comprensión de las alianzas que ha establecido Fundación Empresas Polar, prácticamente desde sus inicios, con la UCAB.

La Gerencia de Formulación y Evaluación de Proyectos de Fundación recibió al joven Jesús Padra como pasante universitario hace casi un año, y debido a su interés en el trabajo que realiza nuestra Fundación en el área de Desarrollo Comunitario fundamentalmente, decidió enfocar su tesis en la evaluación de la alianza entre Fundación Empresas Polar y la Universidad Católica Andrés Bello para identificar y apoyar iniciativas educativas y sociales, públicas y privadas, en todo el país.

Crecí en un hogar profundamente cristiano y me formé según los valores que me inculcaron mis padres, como lo son el compromiso con el otro, la integridad, la honestidad. Así me educaron, y así mi esposo y yo educamos a nuestros hijos. Estos mismos principios son los que nuestros hijos les siguen transmitiendo a los demás jóvenes.

Cuando Lorenzo y yo decidimos comprometernos a una vida juntos, consolidamos y fortalecimos nuestras tradiciones y al mismo tiempo nuestra conciencia clara de que ambos formábamos parte de un gran país y que juntos lo acompañaríamos por generaciones. Y en este espacio de encuentros y coincidencias contruidos sobre los principios esenciales de la vida, nos fuimos vinculando cada vez más, en un sólido tejido de relaciones institucionales y personales, con esta magna casa de estudios, la Universidad Católica Andrés Bello. Esto, en esencia, hizo que nuestra familia encontrase en la UCAB un eco fértil a sus preocupaciones por servir cada vez mejor a Venezuela.

Las Gerentes de Fundación que conocen a fondo este tema podrán ofrecerle a nuestro compañero que hace su pasantía en la Fundación una visión amplia de las alianzas que se han logrado, que incluyen, entre muchas otras, la unión de las fuerzas en

Publicaciones, Encuentros sobre experiencias positivas en salud popular, formación en Trabajo Social y en diversas formas de promoción del desarrollo de las comunidades, destacando el Postgrado en Gerencia de Servicios de Salud, cobrando tanta importancia que logró extenderse de la sede del Montalbán a importantes centros nacionales de salud tanto en Caracas como en el interior del país; así como la importante institución Fe y Alegría, con trascendencia nacional y latinoamericana, y muy vinculada a la UCAB.

Otra importante alianza la formó Fundación Empresas Polar hace tres años con la Fundación Bancaribe para la Ciencia y la Cultura, la universidad Católica Andrés Bello, el Grupo Utopía y, este año, la Academia Nacional de la Historia, para la enseñanza de Venezuela en distintas unidades educativas de Caracas. En el presente año fueron convocados 2000 jóvenes que reciben educación media en varias parroquias de nuestra capital y 198 de ellos fueron reconocidos por su destacado desempeño en la Olimpiada de Historia de Venezuela 2019. “El secreto está en poner en marcha los talentos ocultos de la gente y su dignidad. El país se desarrollará con equidad y de modo sostenible, si pone todo su empeño en extraer el talento humano oculto en millones de venezolanos. Somos buenos aliados en la medida en que ayudamos a darle confianza en sus posibilidades y responsabilidades...”. Estas palabras tan sabias y con las que la familia Mendoza se identifica totalmente se las oímos en viva voz al Padre Luis Ugalde - ex-Rector de la Universidad Católica Andrés Bello y gran amigo de la familia - en algún momento y quedaron grabadas en nuestra memoria para siempre. Nuestra inspiración cristiana nos lleva a escuchar el clamor de los más necesitados, con un sentido que, más allá de lo caritativo o filantrópico, nos comprende a buscar la alianza entre nuestras posibilidades y la gente a fin de despertar los talentos ignorados de las mayorías de los sectores populares, compartiendo con la facilidad inquietudes nacionales y personales para la construcción de soluciones en alianzas con la Universidad Católica Andrés Bello, y muchas otras importantes instituciones en el país y fuera de él.

Es en el campo social que la Universidad Católica Andrés Bello y nuestra Fundación se han encontrado, y juntos nos aproximamos a la construcción del país que anhelamos y podemos hacer, ayudando a buscar alternativas, creando soluciones y, ahora

más que nunca, puentes. Hemos cumplido juntos y al constatar los nuevos retos, vemos que nos queda mucho por hacer y que aún hay vida, voluntad, compromiso y mucho amor.

¡Felicitaciones Jesús! Tienes todo un mundo por delante, una excelente formación, escogiste una carrera que te abre infinitos caminos, suerte, éxito y muchas bendiciones. Para Fundación es un honor ser una de las protagonistas principales de tu Tesis de Grado... Nuestra gratitud para ti y para todas las personas que lo hicieron posible tanto en Fundación Empresas Polar como en la Universidad Católica Andrés Bello.