



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
MAESTRÍA: GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  
CARABOBO - VENEZUELA

**UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN  
Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL:  
UN NUEVO CONCEPTO COMUNICACIONAL  
DIRIGIDO A PALMICHAL FILIAL  
DE PEQUIVEN- REGIÓN CENTRAL**

Trabajo de Investigación de Grado para optar al Título de Magíster en  
Gerencia de la Comunicación Organizacional

**Autora: Lic. Silvia Valderrama**  
**Tutor: Magíster. Minerlines Racamonde**

Carabobo, Noviembre de 2018



Trabajo de Grado presentado ante la ilustre  
Universidad José Antonio Páez,  
para optar al título de Magíster en  
Gerencia de la Comunicación Organizacional

Licenciada: *Silvia Valderrama*



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
CONSEJO GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana: **Silvia Valderrama** Cédula de Identidad N° 10.545.544, intitulado: **“Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis del Entorno Ambiental: Un Nuevo Concepto Comunicacional”** Elaborado bajo la supervisión del tutor, **Dra. Minerlines Racamondes** Cédula de Identidad N° 5.375.186, adscrito a la línea de investigación **Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa** para optar al grado académico de **Magister en Gerencia de la Comunicación Organizacional**, estimamos que el mismo reúne los requisitos académicos para ser considerado **APROBADO**

<u>NOMBRE, APELLIDO</u>	<u>C.I.</u>	<u>FIRMA DEL JURADO</u>
Dr. Ronmel Rangel(Presidente)	5.974.068	
Dra. Florangel Ortiz (Miembro)	7.483.614	
Dr. Edgar León (Miembro)	4.122.734	

En San Diego a los veintitrés (23) días del mes de Noviembre de dos mil dieciocho (2018)

Urb. Yuma II, calle N° 3, Municipio San Diego, Estado Carabobo, Venezuela. Teléfonos (0241) 871 42 40/  
(Máster) (0241) 8710903 [direccionpostgradoujap@gmail.com](mailto:direccionpostgradoujap@gmail.com)





## **AUTORIZACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, hace constar que acepto el proyecto de Trabajo de Grado presentado por la ciudadana: Silvia Josefina Valderrama Rosales, portadora de la Cédula de Identidad N° 10.545.544, titulado: **Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental: Un Nuevo Concepto Comunicacional Dirigido a Palmichal, Filial de Pequiven - Región Central**, para optar al título de Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional, según las condiciones del Reglamento de la Dirección General de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

San Diego, estado Carabobo a los quince (15) días del mes de noviembre de 2018.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Minerlines Racamonde', written over a horizontal line.

**Minerlines Racamonde**

**C.I: 5.375.186**



## **CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe Minerlines Racamonde, titular de la Cédula de Identidad N° 5.375.186, en mi carácter de tutor del Trabajo Especial de Grado, titulado: **Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental: Un Nuevo Concepto Comunicacional Dirigido a Palmichal Filial de Pequiven – Región Central**, adscrito a la Línea de Investigación: Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa. Presentado por la ciudadana: Silvia Josefina Valderrama Rosales, portador de la Cédula de Identidad N° 10.545.544, hago constar que he dirigido el proceso de investigación correspondiente, leído el contenido del informe escrito y considero que el mismo reúne los requisitos exigidos para ser evaluado por el jurado que se designe, por lo cual autorizo la entrega de un (01) ejemplar en físico ante la Coordinación del Programa: Gerencia de la Comunicación Organizacional.

San Diego, estado Carabobo a los quince (15) días del mes de noviembre de 2018.

---

**Minerlines Racamonde**

**C.I: 5.375.186**

# **D**edicatoria



*Primeramente a Dios Todopoderoso, quien es mi protector, mi guía y a pesar de las dificultades está siempre a mi lado cubriéndome con su manto sagrado.*

*A mi padre y madre, mi viejo Clemente y mi viejita Silvia a quienes adoro con toda mi alma.*

*A mis hermanas, hermano y mis inquietos sobrinos.*

*A mi tutora Minerlines Racamonde, por su apoyo incondicional y su comprensión.*

*A Dumeli López, por sus buenos consejos y su amistad sincera que creció con el transcurso de los años.*

*A mi amigo y colega, Antonio Berarducci, que en más de una década me ha guiado y orientado en mi carrera profesional.*

*A mi corrector de estilo comunicacional, Juan Carlos Báez, que ha contribuido con sus asesorías.*

*A mi estimado profesor Ronmel Rangel, por sus valiosos consejos.*

*A quienes una vez más creyeron y confiaron en mí y que a pesar del tiempo y la distancia hay un pedacito de su corazón aquí adentro.*

***Silvia Valderrama***

# **R** Reconocimiento



- *Biblioteca Central de la Universidad Católica Andrés Bello, UCAB.*
- *Biblioteca Central de la Universidad Central de Venezuela, UCV.*
- *Biblioteca de la Comisión de Estudios de Postgrado de la Facultad de Humanidades y Educación, UCV.*
- *Biblioteca Juan Pablo Pérez Alfonzo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, UCV.*
- *Biblioteca de la Universidad José Antonio Páez, UJAP.*
- *Ministerio del Ambiente.*
- *Palmichal S.C.*

*¡Lo logré!*



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
MAESTRÍA: GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL: UN  
NUEVO CONCEPTO COMUNICACIONAL DIRIGIDO A PALMICHAL, FILIAL DE PEQUIVEN –  
REGIÓN CENTRAL**

**Autora:** Lic. Silvia Valderrama

**Tutor:** Msc. Minerlines Racamonde

**Fecha:** Noviembre 2018

## **RESUMEN**

El presente estudio tuvo como propósito proponer una **Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental**, que permita elaborar informes de alertas preventivas, con el fin de apoyar al nivel estratégico en la toma de decisiones. Esta Unidad dará a conocer el acontecer noticioso y generar alertas tempranas para la plana mayor de la empresa Palmichal S.C., la cual servirá como una herramienta rápida y veraz para asumir una postura estratégica. La Unidad tendrá además la misión de elaborar y divulgar contenidos donde se aborde la investigación de temas ambientales mediante la recopilación de noticias a través de los diferentes medios de comunicación. Todo ello, respondiendo al diagnóstico basados en informes de entorno, en materia de investigación ambiental desde la plataforma del análisis comunicacional. El objeto del diseño fue proponer una estructura organizativa dentro de Asuntos Públicos de Palmichal, la cual podrá determinar las funciones de las áreas competentes e igualmente la descripción del perfil de los integrantes del equipo. La propuesta se basó en el espíritu del monitoreo, investigación y el análisis como temática clave para proporcionar pronósticos acertados basados en el monitoreo, investigación y el análisis del entorno ambiental con la intención de brindar a la alta gerencia una visión clara sobre temas que puedan repercutir en la organización y facilitar la toma de decisiones. La metodología estuvo alineada al tipo de investigación de campo con un nivel descriptivo y un enfoque cuantitativo, la misma tuvo como instrumento de recolección de datos la elaboración un registro de observación, una entrevista calificada a un experto identificado con estas unidades informativas y la aplicación de cuestionario a una muestra de trabajadores, para su correspondiente validez y posteriormente se diseñó la propuesta. Se tomó como línea investigativa la *“Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa”*, la cual abordó organizadamente el objeto de estudio en el ámbito de la comunicación e información. Esta línea además fortalece el espacio para la discusión, validación y propósito del trabajo de investigación desde el punto de vista metodológico y de contenido.

**Descriptor:** Análisis de Entorno, Investigación, Comunicación Corporativa y Organizacional, Gerencia, Planificación Estratégica, Inteligencia y Organización.

**Línea de Investigación:** Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE CUADROS.....	i
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ii
ÍNDICE DE INFOGRAFÍA.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	01
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>El Problema</b>	
Antecedentes del Problema.....	06
Formulación del Problema.....	10
Objetivos de la Investigación.....	11
Justificación.....	12
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Marco Teórico</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	16
Fundamentaciones Teóricas.....	23
Bases Teóricas.....	28
Bases Legales.....	42
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>Marco Metodológico</b>	
Modalidad de la Investigación.....	45
Enfoque y Nivel de la Investigación .....	46
Población y Muestra.....	48
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	49
Validez.....	53
Confiabilidad.....	55
Fases.....	57

## **CAPÍTULO IV**

### **Análisis e Interpretación de los Datos Obtenidos**

Descripción de la Empresa (Palmichal S.C).....	60
Área de Estudio y Aplicación de la Auditoría.....	76
Análisis e Interpretación de los Instrumentos .....	85

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones.....	123
Recomendaciones.....	125

## **CAPÍTULO V**

### **Propuesta**

Estructura Interna.....	127
Descripción de la Propuesta.....	127
Objetivos Propios de la Propuesta.....	128
Funciones de la Unidad.....	129
Aspectos Administrativos.....	130
Perfiles de Cargos.....	132
Ubicación y Espacio.....	143
Estructura Organizativa.....	144
Proceso de Monitoreo Informativo.....	146
Presupuesto.....	148

## **CONSIDERACIONES DE CIERRE**

Consideraciones Finales.....	151
Referentes de la Propuesta.....	152
Referencias Consultadas.....	153
Anexos.....	158

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1:	Distribución de la Población.....	49
Cuadro 2:	Valoración y Sugerencias de Expertos.....	54
Cuadro 3:	Significado de los Valores del Coeficiente.....	56
Cuadro 4:	Cuadro Operativo.....	59
Cuadro 5:	Registro de Observación.....	85
Cuadro 6:	Guión de Entrevista.....	89
Cuadro 7:	Cuestionario Aplicado.....	95
Cuadro 8:	Población Encuestada.....	97
Cuadro 9:	Vacío Informativo.....	98
Cuadro 10:	Conocimiento de Entes Generadores de Informes Preventivos.....	99
Cuadro 11:	Política Informativa para Minimizar Factores Internos y Externos.....	100
Cuadro 12:	Información Sustentada y Actualizada.....	101
Cuadro 13:	Incertidumbre Sobre el Entorno Ambiental.....	102
Cuadro 14:	Personal Apto y con Perfil Determinado.....	103
Cuadro 15:	Especialistas en Temas Ambientales.....	104
Cuadro 16:	Canalización de Información y Suministro de Informes.....	105
Cuadro 17:	Recursos Humanos y Financieros.....	106
Cuadro 18:	Manual de Normas y Procedimientos.....	107
Cuadro 19:	Recopilación de Información Mediante Medios de Comunicación.....	108
Cuadro 20:	Canales de Búsqueda, Fluidez y Análisis.....	109
Cuadro 21:	Investigación y Análisis para Facilitar la Toma de Decisiones.....	110
Cuadro 22:	Procedimiento de Canalización de Flujo de Información.....	147
Cuadro 23:	Cronograma de Ejecución.....	148
Cuadro 24:	Recursos Humanos – Conformación de la Unidad.....	149
Cuadro 25:	Materiales y Equipos de Oficina.....	150

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Población Encuestada.....	97
Gráfico 2:	Vacío Informativo.....	98
Gráfico 3:	Conocimiento de Entes Generadores de Informes Preventivos.....	99
Gráfico 4:	Política Informativa para Minimizar Factores Internos y Externos.....	100
Gráfico 5:	Información Sustentada y Actualizada.....	101
Gráfico 6:	Incertidumbre Sobre el Entorno Ambiental.....	102
Gráfico 7:	Personal Apto y con Perfil Determinado.....	103
Gráfico 8:	Especialistas en Temas Ambientales.....	104
Gráfico 9:	Canalización de Información y Suministro de Informes.....	105
Gráfico 10:	Recursos Humanos y Financieros.....	106
Gráfico 11:	Manual de Normas y Procedimientos.....	107
Gráfico 12:	Recopilación de Información Mediante Medios de Comunicación.....	108
Gráfico 13:	Canales de Búsqueda, Fluidez y Análisis.....	109
Gráfico 14:	Análisis e Investigación para Facilitar la Toma de Decisiones.....	110

## ÍNDICE DE INFOGRAFÍA

Figura 1:	Logotipo Palmichal.....	64
Figura 2:	Región Central.....	67
Figura 3:	Región Occidente.....	68
Figura 4:	Región Oriente.....	69
Figura 5:	Plan de Manejo, Conservación y Seguimiento.....	71
Figura 6:	Organigrama.....	74
Figura 7:	Pirámide de Públicos.....	76
Figura 8:	Estructura Interna.....	78
Figura 9:	Informaciones Publicadas.....	84
Figura 10:	Estructura Organizativa Propuesta.....	146

## INTRODUCCIÓN

Las grandes organizaciones independientemente de la misión que desempeñen, tienen que promover su imagen corporativa e igualmente mercadear las noticias relevantes de su especialización y del entorno donde hacen injerencia. Por tal razón, está en manos de la Gerencia de Comunicación e Información de cualquier empresa, la responsabilidad de dar a conocer la importancia que tiene la organización a la cual pertenece, el manejo, control y seguimiento del proceso de los mecanismos necesarios para tratar los temas de interés ante los niveles estratégicos como la presidencia, junta directiva y gerentes de primera línea.

Palmichal Sociedad Civil, empresa ambiental de la Corporación Petroquímica de Venezuela (Pequiven), funge como Consultora Ambiental. Esta compañía tiene sus propias características y estructura organizacional. Dentro de ella se encuentra la Gerencia de Asuntos Públicos, con sus funciones establecidas en el Manual de Normas y Procedimientos, el cual establece la imagen y la línea editorial para dar a conocer quiénes son, la dimensión de su estructura y las noticias que puedan repercutir en su gestión, en el ámbito local, regional y nacional.

El espíritu de esta investigación tiene como temática clave la divulgación de información con la intención de proporcionar pronósticos acertados basados en el monitoreo, investigación y análisis de entorno ambiental. Desde esta perspectiva, se concibe la necesidad de contar con una Unidad que brinde a la alta gerencia una visión clara sobre temas que puedan repercutir en la organización.

Esta unidad informativa de análisis también conocida como “*Sala Situacional*”, es un instrumento de síntesis analítico que sirve para planear, actuar e intervenir de una manera estratégica en el contexto real del entorno.

La temática ambiental requiere promover la búsqueda de noticias mediante el monitoreo de los medios de comunicación social y los también llamados alternativos, que obliguen a fomentar en el plano del análisis de investigación periodística, documental u otra herramienta que sea aplicable, el espíritu de raciocinio e interpretación de las informaciones o datos, que puedan llevar a una conclusión seria de una materia específica por parte de la unidad dentro de la actividad empresarial.

Existen vacíos en cuanto a la interrelación de la investigación analítica, crítica e interpretativa del medio y sus vertientes dentro de las estructuras organizacionales, lo cual representa el interés central del presente trabajo.

El mundo pasa por un periodo donde el ritmo vertiginoso de los cambios ambientales y los factores externos influyen en el comportamiento normal o habitual del ambiente. Venezuela no escapa a estos cambios radicales de la madre naturaleza, por lo tanto, se hace esencial la vigilancia y chequeo permanente de las noticias que hagan hincapié sobre el ambiente. Se puede citar el caso de la fuga radioactiva ocasionada por el terremoto y el posterior tsunami del 11 de marzo de 2011, la cual requería información precisa y detallada del hecho.

Otro ejemplo donde se requiere de información oportuna, veraz y de inteligencia es la explotación del Arco Minero del Orinoco, promulgado en Gaceta Oficial 40.855, de la República Bolivariana de Venezuela bajo el Decreto 2.248 del año 2016, mediante el cual se crea la *Zona de Desarrollo Estratégico Nacional*, ubicada al norte del estado Bolívar. El plan representa para el Estado venezolano una fuente que diversifica la economía; no obstante, para otros sectores de la población, éste proyecta el más grande ecocidio en la temprana historia del siglo XXI.

Dentro de este escenario a veces tan desalentador las empresas deben jugar y si en este caso es de corte ambiental, un papel de gran importancia dentro del marco comunicacional e informativo ya que es allí donde interactúan los

niveles jerárquicos y supervisados, sin dejar de un lado las inquietudes y opiniones de la colectividad.

Es por ello, que la presente investigación estuvo enmarcada en la creación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental, dada la responsabilidad que tiene la Gerencia de Comunicación e Información, en este caso concreto, la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal y de quienes integran dicha dirección en garantizar la divulgación de información, análisis y actualización de temáticas concretas.

La Unidad sería una pieza importante para los altos ejecutivos, porque dependiendo del análisis y la información, da cabida a propiciar una posición estratégica y a su vez, la toma de decisiones consecuentes con la estabilidad de la institución.

El propósito central: responder a interrogantes que se le planteen a las organizaciones. Las Unidades de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno de las instituciones responde a los intereses y expectativas de la administración. Genera reportes de inteligencia a través de la consolidación, registro y el diagnóstico de la información en la indagación preliminar con la finalidad de emitir alertas tempranas a los niveles estratégicos, sobre las amenazas asociadas a riesgos internos o externos.

Esta Unidad exige un desarrollo matricial de la estructura organizativa que le permitirá a las instituciones, conjugar los diversos conocimientos que admitan el análisis del entorno y poder enfrentar situaciones de emergencia, de desastres o de carácter rutinario en las que se puedan prever los problemas más frecuentes.

Como ya se mencionó, el estudio planteado surge de un diagnóstico donde subyace la necesidad de crear una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental dentro de la Gerencia de Asuntos Públicos adscrita a Palmichal S.C., como una línea de investigación dirigida a la gerencia estratégica de la institución.

El Capítulo I está constituido por *“El Problema”* que integra el manejo de la información y el proceso dinámico del monitoreo de las noticias relacionadas al entorno ecológico. Existe una debilidad dentro de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, debido a la falta de alertas preventivas en materia ambiental ya que no cuenta con una unidad ni con expertos en el área.

Igualmente, destaca la formulación del problema con una interrogante. La propuesta para su posible creación, el objetivo general el cual consiste en proponer un departamento especializado para el monitoreo, investigación y análisis de entorno ambiental con la finalidad de llevar el control de las noticias que se generen, y entregar a la plana mayor una información objetiva y veraz mediante los puntos anteriormente mencionados para facilitar la toma de decisiones. También, destaca la justificación concisa para poder dar respuesta a la debilidad encontrada en el área de estudio y señala los aspectos que conllevan a la investigación en el área social, personal y académica.

El Capítulo II aborda el *“Marco Teórico”* que en líneas generales plantea el trabajo sobre la temática de los laboratorios de investigación y análisis de entorno, la realidad existente sobre la promoción de la búsqueda de información clasificada a través de los medios de comunicación y la importancia de las unidades de análisis en la divulgación y publicación de los temas. En dicho capítulo se destaca la visión introspectiva de anteriores trabajos investigativos y resalta las características similares de la propuesta. Se dan a conocer las fundamentaciones teóricas y bases legales vinculadas al tema.

El Capítulo III corresponde al *“Marco Metodológico”* relacionado con la metodología utilizada a lo largo del trabajo la cual hace mención de la modalidad, enfoque, y nivel de investigación. Aborda la población y muestra seleccionada, la definición de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para dar respuesta a los objetivos planteados.

El Capítulo IV es el desarrollo del “*Análisis e Interpretación de los Datos Obtenidos*” a través de los distintos instrumentos aplicados por la investigadora, los cuales describen de forma detallada el análisis de la información recabada por la autora, el entrevistado y los encuestados, en el cual obtiene las conclusiones del diagnóstico y sus recomendaciones.

El Capítulo V lo conforma la “*La Propuesta*”, la misma comprende la descripción y objetivos del proyecto, perfil de los cargos de los integrantes, funciones, naturaleza y alcances, nivel académico, experiencia y competencias, estructura organizativa de la propuesta, proceso de monitoreo informativo, cronograma y presupuesto para la ejecución del mismo.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Objetivos de la Investigación**

El presente capítulo abre una ventana al tema del análisis de entorno como fundamento del Trabajo de Investigación. La semántica sobre la gestión, el uso y manejo de la información mediante la recopilación de datos fidedignos que puedan generar alertas preventivas, mediante la labor de un equipo humano calificado que realice trabajos de inteligencia organizacional, el cual pueda suministrar información sobre noticias de corte ambiental veraz y oportuna para el nivel estratégico como la Presidencia, Junta Directiva y Gerencia General de la Consultora Ambiental Palmichal, Sociedad Civil, para que realice la toma de decisiones y proporcione las estrategias a seguir.

### **Antecedentes del Problema**

Las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan con su ambiente. El entorno es el ambiente o el marco en que un sistema se encuentra, se desenvuelve y actúa. Son todos los factores externos de la organización que tienen o podrían tener una influencia importante en su desempeño.

La gestión de la información dentro de la organización tiene como propósito el uso adecuado de los datos que una institución requiere para su mejor funcionamiento y toma de decisiones. Esto hace que centre su interés no solo en lo informativo sino también en la intervención de los procedimientos tácticos y productivos y en los recursos organizacionales los cuales admiten la utilización adecuada y tratamiento de los mismos.

La gestión informativa viene siendo un conjunto de acciones realizadas con el fin de almacenar, controlar y posteriormente, generar informes de corte

preventivo para las tomas de decisiones a un alto nivel, que sirvan de estrategia para prevenir el riesgo o disminuir la intensidad del impacto generado. Este proceso estará acompañado de recursos primordiales como económicos, humanos, materiales, físicos, entre otros.

La importancia del “*Manejo de la Información*” y del conocimiento, requieren la utilización de técnicas complejas con clara tendencia hacia la predicción del futuro. Su adecuada utilización en la inserción y desarrollo de la inteligencia organizacional se hace indispensable en cualquier tipo de corporación.

El manejo de información consiste en un proceso que exige informarse e informar; es decir, requiere construir primero una representación de una determinada realidad con los datos que se adquieren de ella, para poder darla a conocer disponiéndola al alcance de los demás.

Cuando se habla del manejo de la información, se refiere a un proceso dinámico, inevitable, irreversible y bidireccional. Por tal motivo, la gerencia de hoy debe estar conectada al acontecer diario porque la dinámica mundial, nacional o local así lo exige. ¿Qué pasa cuando las organizaciones carecen de información eficaz y de inmediatez?

En este sentido, las grandes organizaciones se conectan directa o indirectamente con el área de influencia, por tal razón, manejar la información y realizar su respectivo análisis de entorno es clave para su capacidad de gestión.

Para la elaboración de estos análisis de entorno es de vital importancia contar, además del espacio físico, con un personal calificado si se entiende que la inteligencia organizacional se basa en el trabajo en grupo, la relación entre varias disciplinas, la efectividad de los procesos de comunicación: el líder, el impulsor esencial del cambio, con una función determinante en la aplicación de las concepciones de la gestión de información, del aprendizaje y del conocimiento.

Ahora bien, el personal que formaría parte de las unidades de monitoreo, investigación y análisis de entorno debe tener un punto de partida caracterizado por un enfoque neutral.

Etkin (2000), en relación a este punto señaló: *“Hay muchos enfoques posibles, quizás igualmente legítimos, de acuerdo con la perspectiva o posición preferida por los analistas, consultores o reformadores. Un enfoque es un marco para observar factores de realidad y una toma de posición (...)”*, (pág. 12).

En otras palabras, el autor se refiere a todo proceso de investigación y análisis el cual debe tener un resultado bien sea favorable o no, y de acuerdo a la conclusión que se llegue, es allí donde interviene la toma de decisión y la estrategia a seguir.

Arellano (2009), hizo un recuento sobre la estrategia y determinó que es un elemento de alta reflexión, ya que con ella se está jugando el destino de acciones trascendentales.

Por su parte, Garrido, F (2009), indicó que *“la estrategia es una idea, es un concepto integral que aglutina las líneas principales de acción”*, (pág. 22).

Asimismo, enfatizó:

La elección estratégica supone evaluar la información, sintetizarla y ver sus pros y sus contras y sobre todo confrontar las observaciones del entorno con la propia realidad (recursos y capacidades) y formular alternativas o cursos de acción estratégicos para elegir algunos de ellos acorde con nuestros deseos, circunstancias y facultades.(pág. 27).

Dicho de otra manera, el autor manifestó que la función de la estrategia informativa se basa en el análisis, tomando en cuenta las variables, sobre el manejo de difundir la noticia a partir de una selección de procedimientos en donde se encuentran involucrados los agentes de la organización y el entorno. Esta cita tiene relevancia en el presente trabajo, dado la congruencia con el contenido desarrollado en párrafos anteriores, donde se refleja el interés de abarcar la información como estrategia organizacional dentro de la toma de decisiones.

En el caso de la empresa Palmichal, como ente ambiental, se diagnosticó una serie de problemas por no contar con una Unidad de Monitoreo, Análisis e Investigación de Entorno, entre ellos se puede mencionar los siguientes aspectos:

- Los mensajes que proporcionan no compiten con el bombardeo de información mediante mensajes externos.
- Falta de aprovechamiento de las nuevas tecnologías, por ejemplo la investigación “en línea” o vía electrónica como soporte de comunicación e información.
- La falta de estrategias y de toma de decisiones. Esto trae como consecuencia que tanto la empresa como los jefes no fortalezcan su credibilidad.
- Ocasiona problemas por falta de coherencia, abunda el doble discurso.
- Hay distintas versiones sobre los hechos y nadie se ocupa de aclarar la situación.
- Genera desconfianza porque se llega a creer que la empresa se guarda información.
- La empresa no visualiza la comunicación interna como una herramienta de gestión estratégica.
- Se cree que la comunicación es “propiedad y responsabilidad” del departamento de Información y Comunicación.
- Genera problemas por una mala estructura organizacional, se hace burocrática: impide la comunicación rápida y eficaz.

Cuando se analizaron estos problemas profundos de comunicación y manejo de información, automáticamente se piensa en la catarata de “sub-problemas”, por lo tanto, se debe pensar en buscar soluciones.

Sin embargo, el planteamiento del problema además de enfocarse en la propuesta de la mencionada unidad, destaca los vacíos de análisis sobre el entorno ambiental a nivel nacional y el seguimiento de noticias de este ámbito que puedan impactar de una manera u otra a la corporación.

Existe la necesidad de explorar de qué manera se debe enlazar, cómo se complementan y cuál es el modo en que se retroalimentan. Se requiere brindar un enfoque conjunto y sistémico que facilite la comprensión integral en esta materia.

La Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental correspondiente al trabajo de estudio, tendrá la particularidad dada por el alcance de la información que maneje en cuanto al abordaje en los procesos de análisis del entorno; por consiguiente, se está en presencia de una unidad temática, es decir, estará referida a un área disciplinaria, línea de trabajo o gestión, en este caso ambiental.

Será visualizada como una instancia para establecer ejercicios complementarios en la planificación de tácticas situacionales y las estrategias de función coyuntural. Este procedimiento debe elaborar, mantener y redimensionar permanentemente espacios y canales institucionales que faciliten la negociación y los acuerdos. Mediante el consenso surge la idea de comprensión en el itinerario de la organización. Lograr acuerdos requiere información de interés colectiva tanto eficaz como inmediata.

### **Formulación del Problema**

De acuerdo a lo antes mencionado minuciosamente conlleva a formular las siguientes interrogantes:

¿La creación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental que elabore informes de alertas preventivas contribuirá con el nivel estratégico o la alta gerencia de Palmichal S.A., en la toma de decisiones?

¿Sabrá el nivel estratégico el valor agregado a la gestión empresarial que puede dar la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno?

En líneas generales, este trabajo tiene como fin ser un modelo en monitoreo, investigación y análisis de la temática ambiental y desarrollar una estructura sólida, consolidada no solo por el tiempo sino también por el buen desenvolvimiento de sus integrantes y dé resultados óptimos que puedan arrojar seguimiento y manejo de las informaciones.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental dirigido a Palmichal S.A., filial de Pequiven – Región Central, que permita elaborar informes de alertas preventivas, con el fin de apoyar al nivel estratégico ante la toma de decisiones.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar las condiciones actuales de publicación en materia de investigación ambiental desde la plataforma del análisis de entorno.
- Determinar la estructura organizativa de comunicación e información para la creación de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.
- Establecer el proceso de monitoreo, investigación y el análisis en el procedimiento de canalización del flujo de información.

## **Justificación**

Toda organización es el reflejo y la inspiración de todos sus componentes, bien sea tecnológico, científico y humano, lo que trae como consecuencia, que su crecimiento y desempeño a lo largo de su existencia, dependa totalmente de la preparación de su equipo de trabajo en todos los niveles.

La planeación estratégica es una función de todo director a cualquier nivel de una organización, pues la dirección y planeación estratégica son vitales en cuanto al éxito de las compañías ya que una estrategia inadecuada puede crear serios problemas, no importando lo eficiente que puede ser una empresa internamente.

El proceso de planeación fusiona a los integrantes del portafolio directivo para dar a entender la visión, misión y las tácticas a seguir para lograr resultados, minimiza los conflictos, incrementa la integración, cooperación y la responsabilidad de distintos miembros según su nivel organizacional con los esfuerzos necesarios para alcanzar las metas a futuro.

La planificación corporativa tiene como propósito asegurar que todos los miembros de la organización se integren para formar una empresa común. De ahí que el proceso contemple una correcta información para alcanzar un conjunto de objetivos.

Serna (2003), en relación a la planificación estratégica corporativa expresó:

Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves del éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se conviertan en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. (pág. 17,18).

Como complemento de lo anterior tenemos la comunicación estratégica corporativa que sin duda, su papel radica en aplicar a la audiencia adecuada el

mensaje correcto, en el tiempo oportuno, su efecto se verá reflejado positivamente en los indicadores del negocio.

Existe una creciente necesidad de los directivos en garantizar sus prácticas de comunicación las cuales estén orientadas a la implementación de la estrategia de la empresa.

Argenti, Howell y Beck (2005), definieron la comunicación estratégica como *“la comunicación destinada a reforzar el posicionamiento estratégico global de la empresa”*, (pág. 2).

Garrido, F. (2000), por su parte indicó lo siguiente:

La comunicación estratégica consiste en retomar los actuales objetivos que puede tener una organización a mediano o largo plazo para reajustarlos a una visión futurista que permita crear nuevas capacidades competitivas y fortalecer la presencia y participación de los sujetos o las comunidades a las que acceda tanto a nivel interno como a nivel externo. (pág. 80).

Igualmente, las búsquedas de nuevas alternativas que puedan canalizar, filtrar y difundir informaciones del renglón al cual se dediquen, ubican a estas corporaciones pioneras en actualización y análisis de noticias de interés, siempre tomando en cuenta que existen factores externos como el entorno, incluyendo en este caso de estudio los aspectos ambientales y de interrelación con la comunidad, entre otros, que se puedan presentar según la circunstancia, incidir directamente en el servicio que presta la organización.

El buen manejo de la información es un factor determinante en la importancia de la gestión empresarial, ella permite la existencia de retroalimentación entre el nivel gerencial, los niveles operativos internos y la comunidad, siendo estos dos últimos casos donde radica la importancia de la gestión comunicacional.

Dado lo novedoso de este tipo de elemento, se plantea entonces proponer un modelo de “Unidad” que cumpla con las exigencias preestablecidas, debido a

que cada vez es más importante el papel que desempeñan estas unidades dentro de cualquier organización, en el manejo de información mediante la recopilación de noticias. Lo anterior, tiene como objeto comprender el proceso o los mecanismos que se tomaron en cuenta para la creación y consolidación de la misma. Esto incluye de igual manera, ciertos factores además del componente humano el cual se desempeñará a futuro dentro de esta área situacional.

Para poder dar respuestas a las interrogantes planteadas, el pensamiento gerencial avanzado, estableció que una de las premisas de las grandes empresas es que su trabajo no se direccionaliza exclusivamente a la producción, en este caso de estudio a la parte mecánica, por el contrario, dentro de ella deben existir unos indicadores, que fungen como detectores de las amenazas, debilidades, oportunidades, y fortalezas, de la organización. Es allí donde se cimienta el concepto de la **Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental**, adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C., para la elaboración de informes preventivos, con la finalidad de dar a conocer el acontecer noticioso y generar alertas tempranas al nivel estratégico de la empresa, la cual le serviría de herramienta rápida y veraz en la toma de decisiones.

La justificación social del tema es vinculante en función del deterioro ecológico el cual afecta de la misma manera a todos los países y a todos los pueblos, ni las causas ni las responsabilidades son las mismas. Este trabajo señala la importancia del monitoreo, investigación y el análisis de la información recopilada de la problemática ambiental, así como de las intervenciones mediante reportes informativos anticipados sobre la coyuntura a favor del bienestar del ambiente.

Desde el punto de vista social, una información fresca y minuciosa conlleva a planificar estrategias y toma de decisiones a un alto nivel de la organización. La dimensión de esta Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental está basada en la eficacia y eficiencia del grupo que la conforma.

Es de considerar que desde el punto de vista personal el presente trabajo es importante, ya que da a conocer el valor de la comunicación e información desde el ámbito institucional, en este caso gerencial, debido a la formación profesional y al desempeño de las funciones de la investigadora en los últimos años, abarcando despliegue de información precisa y concisa de los temas de interés colectivo, que incluye distintos escenarios.

Académicamente, este estudio va dirigido a reforzar todos los conocimientos e ideas adquiridos durante el tiempo transcurrido por la Maestría “*Gerencia de la Comunicación Organizacional*” y está totalmente apegada a la línea de investigación.

**Línea de Investigación:** *Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa.*

Esta línea está vinculada con la planificación y comunicación estratégica en las grandes corporaciones, dentro del contexto de investigación permitirá generar conocimiento sobre el modelo de monitoreo, investigación y análisis del entorno una herramienta que percibe el estudio estratégico prospectivo en cualquier organización.

El estudio del mundo corporativo y su dinámica comunicacional revisten importancia estratégica para el logro de los objetivos de negocios en una sociedad que se desarrolla bajo el influjo de la información. Es función de la gerencia estratégica de las organizaciones, el conocimiento y buena gestión de la información empresarial a fin de establecer relaciones ganar – ganar con sus diferentes públicos. La investigación en el área de la planificación y comunicaciones organizacionales proporciona el marco de referencia, el conocimiento y estudio de casos que permitan obtener una visión completa del mundo gerencial y de la traducción de objetivos de negocios en objetivos de comunicación, que coadyuven al desarrollo de las organizaciones de cualquier naturaleza.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El siguiente capítulo comprende los anteriores estudios de investigación sustentados bajo sus propias estrategias de información. Los estudios que se encuentran más adelante, documentaran el presente trabajo donde se precisa y se organiza los componentes que describen el problema. Adicionalmente, se puede contemplar el propósito de estudio de los autores, marco metodológico utilizado, los resultados al cual llegaron y la relación del antecedente con el presente Trabajo de Investigación. En cuanto a las bases teóricas se fundamentaron en hipótesis y reflexiones de pensadores teóricos y por último las bases legales se apoyaron en la Constitución, Leyes Orgánicas de la Nación y Códigos.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para ello, se tomaron como referencias bibliografías para fundamentar el marco teórico de la presente investigación otros estudios similares, trabajos, tesis de grado resientes que aportaron informaciones relevantes que guardan relación con el tema, entre ellas:

Grillet (2011), en su Trabajo de Grado de Maestría presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad Central de Venezuela (UCV) titulado *“El Análisis de Entorno y su Aplicación Práctica en la Gerencia del Sector Público Venezolano”*, define como análisis de entorno *“la actividad interna de seguimiento que permite obtener una base de conocimientos sobre los cambios que suceden en la realidad externa de la organización, así como el procesamiento de la información que alimenta la toma de decisión”*, (pág. 61).

La autora indicó que existe la necesidad de obtener una información útil que sustente el sentido proactivo que tienen las organizaciones, y en especial las

instituciones regidas por el Estado para la toma de decisiones de carácter estratégico.

En tal sentido la citada autora señaló que las gerencias tanto públicas como privadas deben ampliar sus conocimientos en relación al área que manejan, la novedad de estas unidades de monitoreo, investigación y análisis de entorno sin duda es el aprovechamiento interdisciplinario del conocimiento, la holística de las distintas visiones y la experiencia personal en el área de investigación.

No se puede hablar de análisis de entorno sin mencionar el proceso o “*Ciclo de Inteligencia*”. Para cualquier organización la inteligencia es hablar del empleo de métodos y procesos de recolección de datos, por parte de personal entrenado y de conocimientos técnico – científico, capaz de dar respuestas sobre la base de la información calificada a partir de una masa de elementos noticiosos recolectados y evaluados, que servirá de soporte para la toma de decisiones de vital interés para la empresa. Por ello, la importancia de la inteligencia organizacional se ampliará más adelante.

Los resultados obtenidos por Grillet indicaron que el impacto en los procesos informativos en el orden noticioso nacional e internacional, el ambiente empresarial y la naturaleza de las organizaciones plantean nuevos retos y formas de correlación de datos. El análisis de entorno es un recurso de apoyo a las gerencias en el proceso de decisiones al que no se le ha dado un uso apropiado. Existen barreras para el buen funcionamiento de las Unidades de Análisis de Entorno debido a las características del sistema de administración pública y del liderazgo gerencial.

- Uno de los indicios arrojó la falta de claridad sobre objetivos que debe cumplir las Unidades.
- La presencia de celos y competencias entre las distintas organizaciones e inclusive entre las propias gerencias de una organización.

- Los rígidos procesos de administración pública para desarrollar funciones que requieren flexibilidad, capacidad de innovación y elevados estándares de calidad.

El trabajo de Grillet, tiene similitud con el presente trabajo de investigación como antecedente teórico, debido a que indaga sobre el empleo del Análisis del Entorno ya que es considerado como herramienta de apoyo para una eficaz toma de decisiones en el sector público, mediante el óptimo desempeño de las unidades de análisis, constituida por una estructura organizativa a través de la cual las autoridades de los entes del Estado alimentan las medidas de acción.

Este sustento teórico refiere algunas experiencias de estas unidades que funcionaron en la *Administración Pública Central entre los años 1991 y 2002*, especialmente localizadas en Ministerios, justificando su existencia en la importancia para la supervivencia y permanencia de las organizaciones en los entornos complejos y turbulentos. Por consiguiente, la creación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno en este caso "Ambiental", dentro de Palmichal puede llevar a la optimización de sus funciones.

Por su parte, Ricci (2000), en su Trabajo de Grado de Maestría ante FACES de la UCV el cual lleva por nombre: "*Diseño de una Metodología de Análisis de Entorno para el Servicio Autónomo Fondo Único Social*", refiere la conceptualización en las organizaciones del análisis de entorno, concebido como un sistema abierto que forma parte del medio, el cual la organización capta recursos para realizar sus actividades.

Existe un planteamiento interesante del autor quien señaló, que en las organizaciones la búsqueda y el análisis permiten un intercambio constante de información con su entorno exógeno, aunado al hecho que la organización está integrada por personas influenciadas por este mismo ambiente extra organizacional, lo que lleva a sostener que este medio incide en la estructura interna de la empresa.

Dentro de su trabajo Ricci mencionó los factores externos que influyen en la organización tales como: culturales, tecnológicos, educacionales, políticos, recursos naturales, demográficos, sociológicos y económicos.

Ricci se basó en la teoría de Robey Martha y Toledo Nicolás, quienes ahondan el marco del análisis de entorno como una herramienta, para detectar oportunamente los asuntos o tendencias que puedan afectar el logro de la misión organizacional. Este análisis puede realizarse mediante una metodología que permita la identificación de los elementos que pudieran afectar los intereses estratégicos de la corporación.

La técnica planteada por Ricci en su trabajo de investigación lo constituyó el diseño de una metodología para el análisis del entorno del Servicio Autónomo Fondo Único Social, mediante un proceso sistemático de visión radar, monitoreo, identificación, jerarquización, clasificación, propuesta, evaluación y análisis.

Para ello, el investigador reveló que gran parte de las organizaciones venezolanas se encuentran inmersas en un ambiente dinámico, el cual le exigen contar con herramientas metodológicas que faciliten el análisis de entorno de la misma.

Del mismo modo, en el presente trabajo se realizó la recopilación de información directamente del objeto de estudio (Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal), uno de los métodos de la tesis de Ricci fue la recolección directa de material informativo, documentos de origen oficial como plan estratégico, operativo, manual organizacional y fuentes hemerográficas.

Torres y Rosillo (2011), en el Trabajo de Grado de Maestría titulado *“Diseño de una Metodología de Análisis de Entorno de la Comisión Nacional Contra el Uso Ilícito de las Drogas”*, FACES – UCV, especificaron que la información investigada, procesada y proyectada mediante el análisis de entorno, hace factible la interdependencia de la gerencia y conlleva al eje de la planificación estratégica.

Dicha institución conocida como Conacuid es un ente interministerial, asesor de la Presidencia de la República y rector para la planificación de las políticas públicas y estratégicas del Estado contra el tráfico y consumo de droga. Por lo tanto, dada sus características el objetivo del trabajo de investigación lo constituyó el diseño de una metodología del análisis de entorno para dicha organización.

Los autores señalaron que las organizaciones públicas y privadas experimentan un entorno cambiante, portador a su vez de complejidad y turbulencia para lo cual algunas de ellas no estaban preparadas. El abordaje del trabajo de Torres y Rosillo tuvo como base el enfoque estratégico corporativo de la planificación, en tal sentido, debe contar con una estructura que dé respuesta a un sistema abierto.

Resaltaron la importancia que tiene el tema para su trabajo y definen el término de la siguiente manera: *“El análisis de entorno representa un enfoque de naturaleza prospectiva, que permite minimizar los niveles de incertidumbre, entendida como la imposibilidad de decidir o calcular con certeza lo que ocurrirá en el futuro”*, (pág. 9).

Ambos autores consideraron que la información es la materia prima que alimenta el modelo de comunicación organizacional. Es la unidad que brinda un vehículo de capacitación e inteligencia dentro de la organización, porque el resultado final debe ser reaccionar flexiblemente ante las variaciones del entorno.

Torres y Rosillo al igual que Ricci mencionaron los distintos factores externos que influyen dentro del análisis de entorno, independientemente que el tema sea conocido o no, concluyeron que estas unidades están capacitadas para dar respuesta inmediata y eficaz ante cualquier situación o anomalía.

La relación que tienen los citados trabajos de grado con la presente investigación, es sin duda, la importancia del análisis de entorno como metodología aplicable a las organizaciones para el estudio del entorno situacional y su funcionabilidad. Además, destacaron las teorías fundamentalistas como la

planificación estratégica comunicacional corporativa, ya que constituye uno de los elementos de mayor peso para el diseño de una unidad de monitoreo, investigación y análisis.

A nivel conceptual es preciso decir que las unidades de investigación y análisis emplean hasta diez o más personas y que poseen un presupuesto considerado para arrancar la misión de monitorear, indagar y estudiar casos que ocupen la atención y el interés de una nación, corporación y comunidad.

Reconociendo que cada vez es más importante el papel que juegan las mencionadas unidades en la divulgación y publicación de casos de interés, es preciso ahondar en el factor humano que las hace posible, dado que no se puede pensar en la creación de una unidad de análisis e investigación de ninguna empresa sin un miembro de la organización que la cree. Así, la preocupación también debe centrarse en el coordinador y en los analistas del futuro departamento.

Son numerosas las referencias históricas que se pueden encontrar del análisis del entorno asociado a la gestión. Conocer al detalle información sobre cierta materia específica, se puede obtener las acciones a tomar. La dirección debe asegurar el triunfo el cual constituye uno de los antecedentes más remotos de la unidad de análisis del entorno y/o sala situacional.

Maquiavelo (2010), quien en su obra *“El Príncipe”*, esbozó un plan teórico que justifica el desarrollo del análisis del entorno en la esfera gubernamental, el cual constituye la reflexión sobre los orígenes del poder y la estructura del mismo. En su libro pretende barajar distintas soluciones que puedan tener un problema o un escenario de crisis política; con la intención de reforzar el poder del Príncipe y del Estado, aunque para ello tenga que utilizar técnicas poco legítimas. Por esto, ofrece alternativas empapadas de fuerza, cambios y sentido común. Pone de ejemplo al Estado romano como paradigma de conservación, aumento y defensa del poder, actuando con base en estrategias excepcionales.

Marxy Engels (2016), en su trabajo literario "*Obras Escogidas*" sistematizan y construyen una teoría estructural que solo es posible mediante procesos de develamiento sobre las dinámicas de elaboración, presentación y tratamiento de la información útil para la toma de decisiones.

En Venezuela existen ejemplos de estas unidades de monitoreo, investigación y análisis de entorno: para el año 1991 fue creada la Dirección General de Análisis del Entorno adscrita al antiguo Ministerio de la Secretaría de la Presidencia, destinada a mejorar la formulación de alertas tempranas para la decisiones del gobierno de Carlos Andrés Pérez.

Durante el periodo gubernamental de Hugo Chávez Frías, se creó en el Palacio de Miraflores una Unidad de Análisis de Entorno. Este espacio es un área estratégica que le sirvió al llamado Gobierno Bolivariano, contrarrestar lo que ellos consideran ataques de los sectores que le hacen frente. En este departamento monitorean, investigan y analizan el contexto situacional de las distintas dimensiones geopolítica, económica, petrolera, social, entre otras.

Otros ejemplos que se pueden citar son la Cámara de Comercio del estado Carabobo, el Servicio Bolivariano de Inteligencia (SEBIN) y la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos de Petróleos de Venezuela, los cuales cuentan con este tipo de Unidades de Análisis de Entorno.

Es necesario recordar que la unidad de monitoreo, investigación y análisis de entorno, tiene su antecedente más conocido en el proceso de solución a una interrogante formulada con anterioridad. De hecho, a partir de ese antecedente el análisis del entorno y su técnica, específica que la unidad se ha difundido, popularizado e incorporado progresivamente a los procesos institucionales de toma de decisión.

Como se ha mencionado, el caso de estudio (Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal) es la creación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno, por consiguiente, están presentes dentro de la institución

los valores, la imagen y la cultura organizacional, estos elementos constituyen parte de la identidad corporativa.

## **Fundamentaciones Teóricas**

### **Teoría del Comportamiento Organizacional**

La temática del comportamiento organizacional se refiere a todo lo relacionado con las personas en el plano organizacional, desde su máxima conducción hasta el nivel de base.

Judge y Robbins (2009), realizaron una introducción sobre esta teoría definiendo el comportamiento organizacional como *“un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”*, (pág. 10).

También estos dos expertos ratificaron que:

El comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta (...) estudia en específico las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración. (pág. 11).

Alles (2008), reseñó en un enfoque simple y directo que la expresión comportamiento organizacional hace referencia a la *“conducta o actuación de los individuos o grupos en su ámbito laboral, entendiendo que éstos desarrollan su actividad de trabajo dentro de organizaciones”*, (pág. 19).

En pocas palabras, el comportamiento organizacional consiste en la forma de proceder que tienen las personas o instituciones, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente,

voluntario o involuntario, individual o en grupo, público o privado, según las circunstancias que lo afecten dentro de una organización.

## **Teoría Situacional**

Para efectos de este estudio se consideró pertinente resaltar uno de los fundamentos teóricos como la teoría situacional, llamada también teoría contingente en la que predomina el entorno o contexto, la particularidad de cada organización como aspectos notables que permitan a la empresa estar preparada ante cualquier eventualidad o escenario imprevisto que pueda afectarla involuntariamente, y que esta pueda responder adecuadamente.

El concepto de situación se entiende como la apreciación de una realidad que enfrenta un actor a partir de su visión sobre el problema. Por otra parte, los actores sociales configuran sistemas en los cuales desarrollan procesos creativos por lo que la incertidumbre predomina en el sistema social.

Chiavenato (2009), enfoca la teoría de la situación hacia el liderazgo, los rasgos y el comportamiento se conjugan con la contingencia para determinar los resultados, por lo que explicó lo siguiente:

La contingencia de la situación se refiere a la circunstancia en que se produce el liderazgo. La teoría de la situación trata de ubicar al liderazgo dentro de su contexto ambiental y toman en cuenta al líder, a los subalternos, las tareas, la situación, los objetivos, etc. Son un avance en comparación con las teorías basadas exclusivamente en el estilo de liderazgo. Las mayores aportaciones a este enfoque provienen de los trabajos de Fiedler, House, Hersey y Blanchar. (pág. 353).

Se hace mención a la teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchar, como resultado de una amplia investigación, para el nivel gerencial puede ser de gran valor ya que diagnostica los requerimientos de determinadas situaciones. Esta teoría está basada en la conducción (comportamiento laboral) y la parte socio-emotiva (conducta de relación) que proporciona el líder, dependiendo de la situación y el grado de “discernimiento” de los subordinados o equipo.

Esta teoría sostiene que el estilo más eficaz del liderazgo varía de acuerdo al grado de madurez de los subordinados, el deseo de logro, la disposición a aceptar responsabilidades, la habilidad y experiencias relacionadas con la labor.

### **Teoría Estratégica**

Es evidente que las empresas tienen que enfocarse en los cambios del ambiente externo y en ser efectivas para sobrevivir a lo largo del tiempo. Las grandes variaciones que influyen sobre la efectividad de la misma tienen que ser detectadas y evaluadas, para poder planear y desplegar las tácticas en su carácter y estructura. Por tal razón, es indispensable para las organizaciones estar claros en qué consiste una estrategia.

Se entiende por estrategia la labor de planificar un conjunto de acciones en función de la obtención de un objetivo. Partiendo de esta base, es bien conocido en el ámbito gerencial que toda organización debe llevar a cabo su política de planificación estratégica, en inclusive hoy por hoy existen departamentos con este mismo nombre.

Limón (2008), la estrategia puede entenderse como “(...) *una serie de acciones programadas y planificadas, que se implantan a partir de ciertos intereses y necesidades*”, (pág. 102).

Como se mencionó en el Capítulo I, Arellano destacó el tema de la estrategia considerándola como el enfoque táctico, es decir, una línea analítica que procura en primera instancia, darle un cuerpo más consciente y elaborado a las acciones que se emprendan.

Señaló que desde cualquier marco teórico, el ambiente es expresión clara de las dificultades, por lo tanto, los hombres tienen que enfrentar las adversidades para conseguir lo que desean. Para comprender estas respuestas la autora hace un breve repaso de los principales enfoques históricos a que se ha enfrentado la búsqueda de una definición estratégica. Indicó que existen distintos enfoques

como el militar, la planeación estratégica, administración estratégica y la gestión estratégica.

Arellano (2009), luego que estudió los mencionados enfoques llegó a la siguiente conclusión:

La estrategia es un esfuerzo de reflexión y construcción humana y no un proceso mecanizable (...) es un instrumento básico para que la sociedad pueda discutirse a sí misma y en sí misma, con base en el código explícito que sintetiza la visión del mundo de los grupos y haciéndolos dialogar entre ellos (...) la estrategia es un principio consustancial a la sociedad, que permite a los grupos tomar decisiones considerando siempre lo que otros grupos desean e intentan construir. (pág. 52).

Lo antes expuesto implica que la estrategia es una táctica de programación, ya que se necesita una visión aguda y contundente en función de lograr objetivos concretos, que sólo se pueden obtener mediante la reflexión y el dialogo entre grupos.

## **Teoría de la Comunicación**

En cuanto al tema de comunicación, se puede definir esta expresión como un proceso dinámico, continuo y racional de intercambio de mensajes que realiza la empresa tanto interna como externa, con el ánimo de satisfacer las necesidades de sus clientes, generar utilidades y producir satisfacciones en consonancia con su entorno.

Pasquali (2009), teórico e investigador venezolano en esta materia indicó que:

Comunicación es la relación comunitaria humana consistente en la emisión – recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre. (pág. 52).

El comunicólogo describió que la comunicación ocurre cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos relacionados (emisor y receptor) ejecutando la "ley de bivalencia", la cual todo emisor puede ser receptor y

viceversa. Por tal motivo, correlación de mensajes con posibilidades de retornar espontáneamente, los cuales están proporcionados del mismo factor de entendimiento comunicacional.

Ahora bien, este catedrático explicó que en todo proceso de comunicación están presentes canales naturales de codificación y decodificación del mensaje, excluyendo de esta regla los casos patológicos o excepcionales de emisión o captación extrasensorial de mensajes; ¿qué quiere decir esto?, sencillamente expresa que independientemente de cualquiera que sea el canal que se emplee en el proceso de la comunicación, es de carácter prioritario e indispensable la presencia del factor humano en dos etapas: un emisor como ente codificador del mensaje y un receptor como aquel que se encarga de decodificar dicho mensaje, de otra forma ese proceso de "información" no estaría contemplado bajo ningún concepto.

Pasquali describió la diferencia entre comunicación e información y definió esta última de la siguiente manera:

Por Información debe entenderse todo proceso de envío unidireccional o bidireccional de información – ordena receptores predispuestos para una descodificación interpretación excluyente, y para desencadenar respuestas pre programadas. Un doble flujo de informaciones no es aún comunicación. (pág. 50).

Especificó las características propias de la comunicación e información, por lo cual la primera tiene como cualidades un genuino diálogo, ambos polos sintetizan la precedente configuración arriba, abajo o causa y efecto, comparten en principio un idéntico poder emisor y receptor; respeta al receptor sin pretender informarlo u obtener respuestas incitadas, sino producir en él una comprensión racional de ideas y hechos en un ambiente de correlación. En toda función comunicante tiene que existir la intención humana de intercambiar saberes, opiniones, creencias con el fin de establecer acuerdos mancomunados.

El segundo término implica que la Información es unidireccional: el emisor es siempre el que habla, es el que propone el discurso para que sea escuchado de manera unívoca, sin derecho a réplica o respuesta alguna. Es causalidad

porque el emisor pretende conmover, inducir y afectar al receptor para que suscriba su campo de experiencia.

## **Bases Teóricas**

Se puede considerar como bases teóricas la construcción conceptual de las definiciones de los términos principales dirigidas a aclarar el planteamiento del problema.

## **Análisis de Entorno**

Aunque fue abarcado en el Marco Teórico, se indagó aún más en su significado para dejar claro el concepto y el vital papel que juega dentro de las organizaciones.

La Enciclopedia Universal Académica, (2013), en su portal web define el término de análisis como:

La distinción y la separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos. También se trata de un examen que se hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual, y de un tratamiento psicoanalítico. (s.p).

El entorno representa a la condensada red de intercambios que una organización realiza con los agentes externos y el endoentorno describe las interrelaciones de la empresa con sus trabajadores o nivel estratégico (gerencial).

Cabañas (1991), (citado por González, 2012) señaló que *“la comunicación con el entorno y el endoentorno son dos dimensiones de la empresa que describen los ámbitos de relación en los cuales se desenvuelven”*, (pág. 52).

Lo antes citado, es la base de la idea del análisis de entorno, este término puede definirse como la actividad interna de seguimiento que permite obtener conocimientos sobre los cambios que suceden en la realidad externa de la

organización al igual que el procedimiento y evaluación de la información que sustenta la toma de decisiones.

Pérez, M. (1998), en un extracto tomado de una publicación en internet titulada: *Guía Práctica de Planeación Estratégica*, hizo una breve mención del análisis de entorno:

El marco contextual de la planeación estratégica plantea actualmente una visión mucho más amplia que la que se tenía hace unas décadas. Ya no solamente interesa estudiar los cambios en los gustos y los hábitos del consumidor o usuario, o de la tecnología; la empresa debe responder también a los cambios en los valores sociales y culturales, a su ambiente político y a las tendencias de crecimiento de la economía. (s.p).

La autora consideró que el término de análisis de entorno, va más allá del espectro regional y nacional, también incluye los factores internacionales. El término plantea que el estudio del medio se enfoca a las tendencias de su comportamiento, en un lapso de tiempo. Este valor es relativo a la naturaleza de la actividad de la empresa.

Martínez y Milla (2012), definieron el Análisis de Entorno como:

Es aquella que responde al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad. Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos claves del pasado, presente y futuro de la sociedad (...) La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis que consiste en examinar el impacto de aquellos factores que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. (pág. 34).

De hecho, el entorno empresarial se sustenta del marco externo que influye en el desarrollo de la actividad de una empresa, donde intervienen elementos como el sistema fiscal, el apoyo estatal, la legislación, entre otros.

En el día a día el análisis de entorno es una actividad necesaria para la supervivencia de las organizaciones, mantiene abierto un campo de estudio que requiere mayores recursos, esfuerzos de investigación y exploración así como la

formación de cuadros gerenciales con los conocimientos, enfoques y destrezas que permitan la valoración acertada del impacto del entorno en dichas instituciones.

## **La Organización**

La palabra organización tiene tres sentidos: una etimológica que proviene del griego *organón* que significa Instrumento, otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Si se analizan estos significados se puede concluir que, en esencia, las tres involucran la idea de una estructura aunque con diferentes implicaciones; a efectos de esta investigación se estudió la organización como una estructura donde existe distintos procesos para lograr un fin común.

Koontz y Wehrich (2012), destacaron que:

Organización es un término que suele utilizarse sin precisión: a veces se incluyen los comportamientos de todos los participantes, otras se considera todo el sistema de relaciones sociales y culturales, incluso hay unas en que el término se emplea como sinónimo de empresa como la United States Steel Corporation o el Departamento de Defensa, pero para la mayoría de los gerentes en funciones el término organización supone una estructura intencional y formal de funciones o puestos. (pág. 200).

Chiavenato (2011), en sus distintas obras literarias citó un concepto de organización para cada una de ellas, en relación a la administración señaló que *“una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca entre éstas es esencial para la existencia de la organización”*, (pág. 6).

Chiavenato (2013), en otros de sus escritos indicó que *“las organizaciones son una forma dominante de institución en la sociedad, es la manifestación de una sociedad altamente especializada, en la cual se compromete la atención, tiempo y energía de numerosas personas”*, (pág. 251).

Las organizaciones existen para que los integrantes logren sus metas trabajando en conjunto, visto de manera aislada sería contraproducente por las limitaciones individuales. Por ende, las macro-estructuras se forman para superar estas trabas.

## **La Gerencia**

La ola de cambios que invadió a las organizaciones de los países industrializados, ha sido el semblante sobresaliente del mundo contemporáneo. Es decir, de manejar cosas en el ámbito administrativo, pasó a gerenciar recursos humanos, financieros, físicos, sistemas de información y procesos cibernéticos para ser viables a estas sociedades.

La gerencia contemporánea genera una demanda para el pensamiento innovador, experimentando una evolución en sus teorías, métodos y enfoques. La gerencia de hoy es un sistema de competencias que maneja muy bien las comunicaciones, se basa en complementar los recursos disponibles para cumplir los objetivos de la organización.

Pero ahora pasemos a definir este concepto:

Hersey y Blanchard, (1977), (citados por Chiavenato, 2013) en la misma línea de pensamiento indicaron que la gerencia es *“la capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos para el logro de objetivos organizacionales”*, (pág. 312).

La Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2011), en un trabajo realizado y publicado en internet, definen el concepto de gerencia como aquel que *“se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos”*, (s.p).

Según Drucker (2000), la define como:

La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización, sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios, a fin que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia, con los principios de la gerencia moderna y llevar adelante el trabajo de organización y planificación en cualquier tipo de espacio, aunque principalmente se utiliza para el ámbito profesional. (pág. 20).

De estas definiciones se desprende que la gerencia se concibe como un proceso que busca la integración de todos los recursos humanos para alcanzar metas comunes dentro de la organización.

En tal sentido, la gerencia es aquella rama que sostiene la manera de conducir una corporación para alcanzar las metas proyectadas a corto, mediano o largo plazo. Es un proceso integral, intuitivo y social, que se acopla en pro de la buena gestión administrativa, en la calidad del desempeño, los recursos y convenios. La gerencia asume la responsabilidad de planificar, ejecutar, regular las operaciones de la organización, institución, comercio, negocio que pueda tener ciertos riesgos en sus ganancias por actividades de índole financiera o comercial.

Junto a otros términos, la palabra gerencia está hoy en día estrechamente vinculada con el espacio laboral y empresarial, ya que se relaciona específicamente con la posesión de actitudes y capacidades que tienen como fin, la obtención de resultados apropiados para el funcionamiento de una institución u organización.

En conclusión, la gerencia es el arte de administrar los recursos y relacionar varias facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad.

## Planificación Estratégica Corporativa

La planificación consiste en la disposición general para la ejecución de un proyecto, en otras palabras, concebir un futuro deseado, así como los medios reales de llegar a él. Ha sido concebida como un plan, pauta de acción, patrón y posición que conduzca la acción.

Las organizaciones desarrollan planes para el futuro los cuales involucran patrones de su pasado. Comprende una serie de tácticas que corresponden a las decisiones que hay que tomar según los diferentes contextos para conseguir los objetivos planteados.

Bateman y Snell (2005), detallaron que planeación es *“la función administrativa que implica tomar decisiones en forma sistemática acerca de las metas y actividades que un individuo, un grupo, una unidad de trabajo o toda la organización perseguirán en el futuro”*, (pág. 15).

Robbins y Coulter (2010), precisaron que *“es el acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización”*, (pág. 16).

La planificación estratégica es un proceso de evaluación sistemática; es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones, a fin de adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad.

La planeación estratégica orienta y define el quehacer de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, determina el marco, permite detectar en dónde y cómo se está en el ahora, reconocer factores claves de éxito, considerando especificidades de las mismas, tanto en recursos como en su gestión, en una visión conjunta y sistémica para definir planes y programas.

La necesidad que exista un proceso formal de planificación estratégica es de suma importancia, su formulación debe administrarse y no dejarla a la eventualidad. Las organizaciones requieren procesos analíticos para formular estrategias explícitas debido a que ayudan en la formulación de metas y objetivos de la organización, colabora a identificar los grandes problemas, apoya a la asignación de los recursos discrecionales y guía e integra las diversas actividades administrativas y operativas.

Garrido, S. (2006), le dio suma importancia al proceso de planificación estratégica corporativa, pero incluye como uno de los factores decisivos para lograr que se consolide dicho paso, al actor o el estratega.

La planificación de la estrategia implica una síntesis que a su vez supone intuición y es a la vez una técnica y un arte en el que el estratega o actor debe saber decidir y negociar de una forma dinámica manejando la incertidumbre, la ambigüedad y las posibilidades de negociación. (pág.19).

Aclarado el papel determinante que juega el estratega en la planificación estratégica corporativa mediante la toma de decisiones, se debe establecer el rol que desempeña las decisiones dentro de este marco.

Toda corriente estratégica se forma de una sucesión de decisiones, pero no quiere decir que toda decisión sea estratégica y posiblemente podría ser la más acertada. Para poder serlo, se necesita que el cálculo que el individuo hace de sus logros, injiera las expectativas de otro individuo que también actúe en ejecución de sus propósitos individuales.

Koontz y Weihrich (2012), definieron la toma de decisión como:

La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación (...). (pág. 152).

La toma de decisiones consiste en seleccionar un curso de acción entre varias alternativas: es el núcleo de la planeación. Los gerentes deben elegir sobre la base de la racionalidad limitada o ligada, es decir, a la luz de todo lo

que pueden informarse sobre una situación, que puede no ser todo lo que deberían saber (...). (pág. 168).

Etkin (2000), expresó su concepción sobre la decisión:

Refiere a la actividad de resolver problemas, planear y elegir caminos, establecer preferencias, definir rutinas para la elección de cursos de acción en el futuro. Tiene bases y criterios que dan racionalidad al comportamiento de los actores... son procesos que muestran la parte razonable de la organización. (pág. 184).

Por consiguiente, la planificación estratégica corporativa es un planteamiento metodológico acerca de cómo coordinar las acciones de las diferentes partes de la organización con el fin de asegurar su desarrollo y subsistencia en el espacio y en el tiempo. Se trata de la formulación y puesta en práctica de los conocimientos de actores empresariales basados en la experiencia, el análisis y la intuición mediante la toma de decisiones.

## **Inteligencia Organizacional**

Antes que todo se describirá que es la inteligencia para luego abordar la inteligencia desde el plano organizacional.

La Inteligencia es un término influenciado por la psicología por el que Bonilla y El Troudi (2005), la definieron como: *“el conjunto de actividades psíquicas, o aptitudes de tipo superior con las cuales el hombre se enfrenta a su contexto”*, (pág. 21).

Como resultado, la inteligencia desde un punto de vista colectivo, viene siendo la capacidad humana asociativa la cual admite a conjuntos sociales asimilar, analizar y jerarquizar los acontecimientos, cotidianidad y los hechos en el cual se desenvuelven como condicionantes en el proceso de toma de decisiones.

Este punto enfatiza la facultad de comprensión y simbolización de descifrar problemas, partiendo de la capacidad individual de raciocinio justificado o por

intuición. La inteligencia se trata de procesar la información clasificada y depurada, la cual sirve para reducir eventos no deseados y evitar las sorpresas.

Rodríguez (2008), en un artículo publicado en internet titulado: *“Gestión de información e inteligencia: integración en los contextos organizacionales”*, define la Inteligencia Organizacional como *“una actividad que permite reunir, procesar, interpretar y comunicar la información necesaria en los procesos de toma de decisiones”*, (s.p).

Para el precitado autor, la inteligencia dentro de las organizaciones constituye la capacidad de reunir, analizar y diseminar datos, que permitan obtener, de manera sistemática y organizada, información relevante sobre el ambiente externo y las condiciones internas de la organización para la toma de decisiones y la orientación estratégica.

Bonilla y El Troudi, describieron que la Inteligencia dentro del plano institucional ha desarrollado formas diversas de expresión o de alternativas que pretende dar respuesta coherente a cada una de las demandas que emergen de su relación con la realidad.

Para estos escritores existen varias formas aplicables dentro de las organizaciones, entre ellas citan a la inteligencia de crisis o contingente la cual *“procura desarrollar métodos y mecanismos preventivos para dar respuesta oportuna y eficiente a las variantes que emergen de las dinámicas asociadas a la gobernabilidad”*, (pág. 31).

También incluyeron la inteligencia estratégica la cual definieron como aquella que:

Se centra en el estudio de la gobernabilidad. Por lo tanto estudia el consenso, la participación, la comunicación, la pedagogía, el control compartido, la transparencia de gestión, las formas no autoritarias de conducción, la legitimidad y eficacia. Su lugar de anunciación es el aparato gubernamental. Esta inteligencia se expresa en los viceministerios, direcciones generales y de línea responsables del análisis, planificación, gestión y evaluación estratégica. (pág. 31)

No se puede finalizar, sin acotar que dentro de esta base teórica también interviene el *Ciclo de Inteligencia*, el cual se entiende por la secuencia mediante la cual se obtiene la información, se transforma y se pone a disposición de los usuarios, lo cual concluye en dirección, obtención, elaboración y difusión de las alertas preventivas.

## **Comunicación Corporativa**

Costa (1995), (citado por Hernández, M. 2015) presentó el concepto de comunicación corporativa, resaltando que:

La comunicación corporativa ligada a la acción y la conducta global de la organización, será el vehículo y soporte de la calidad del servicio (porque el servicio es comunicación y relación) y ambos (comunicación y servicio) el vector de la imagen corporativa. La comunicación corporativa es holística e integradora, es decir que en ella se coordinan, se integran y gestionan las distintas formas de comunicación como un todo orgánico en el sentido corporativo. (pág. 44).

Pizzolante, teórico y master en comunicación, en una ponencia realizada el 28 de marzo de 2012, la cual llevó por nombre: “*Casos Prácticos de Comunicación Estratégica*”, define los siguientes términos:

Comunicar proviene del latín *comunicare* que significa comulgar, lo que representa intercambio de valores. Por otra parte, la palabra corporativa viene igualmente del latín *corpus*; la suma de las partes que forman el cuerpo. Semánticamente *comunicación corporativa* es el resultado del intercambio de valores entre las partes que integran el cuerpo de la empresa, (s.p).

Para el referido comunicólogo, la comunicación corporativa es la suma de todas las expresiones de comunicación dentro de la organización, éstas van desde la recepción hasta las gerencias con la mayor parte del proceso medular.

Pizzolante (2006), explicó que la comunicación corporativa es aquella que:

Define situaciones en la que dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. En estos mensajes se comparte más que lo explícito de un área particular de

la compañía, se comparte lo implícito en el resto de la organización como un todo. (pág.102).

Pizzolante, en su amplia visión del mundo de las comunicaciones manifestó que la manera como están interconectadas la palabra comunicar y corporativa, hacen que formen parte de un todo en el aspecto comunicacional dentro de las organizaciones. Por lo tanto, la comunicación corporativa hoy es una herramienta de apoyo para el fortalecimiento de las instituciones.

Limón (2008), con respecto a este aspecto manifestó que:

Es el sistema de mensajes que una institución (empresas, fundación, universidades, Organizaciones No Gubernamentales ONG, etc.) proyecta a un público determinado (público objetivo) con el fin de dar a conocer su misión y visión, para establecer empatía entre ambos (público y corporación). (pág. 17).

Polesel, directora de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), en una entrevista realizada el 21 de noviembre de 2014, afirmó que la comunicación corporativa *“es el proceso comunicacional que ocurre entre organizaciones que pertenecen a una misma línea como las empresas del Estado, privadas y sus empresas filiales”*, (s.p).

Vale destacar que la especialista en comunicación, desde un punto de vista introspectivo dado a su oficio y experiencia, manifestó que la comunicación corporativa es simplemente la línea editorial regida por el interés que le atañe.

Manrique (2001), la comunicación corporativa se entiende como:

La disciplina de la comunicación social que tiene como finalidad favorecer el funcionamiento y desarrollo de una organización, institución o empresa, mejorando su integración en un entorno social, considerado en el sentido más amplio. La misión de la dirección de comunicaciones se resumen en un conjunto de actividades del mundo interior que conforma la empresa de manera que se consiga promover su notoriedad y crear el ambiente de simpatía y respeto, además de un clima de credibilidad necesario para mantener una óptima relación interna y externa. (pág. 172).

Dicho de otra manera, la comunicación corporativa es aquella estrategia comunicacional que abarca todos los mensajes que se desean dar a conocer de las empresas e instituciones, tanto públicas como privadas, con el objetivo específico de mejorar la gestión. Es la responsable de gestionar toda la información, orientándola de forma que sus grupos mantengan una identidad propia para la existencia de un buen clima organizacional.

## **La Comunicación Organizacional**

Hernández, M. (2015), en su Tesis de Maestría, presentada ante la Facultad de Humanidades y Educación de la UCV, denominada: *“Propuesta de un Modelo Teórico – Metodológico de Comunicación Organizacional para Empresas Venezolanas. Caso: Corporación SYBVEN”*, hace referencia a la comunicación organizacional y aborda las distintas definiciones, implicaciones y alcances.

Canelón (2001), (citado por Hernández, M. 2015) describió como comunicación organizacional al *“(...) flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes (...)”*, (pág. 43).

Este tipo de comunicación se centra en la cultura corporativa y la comunicación interna, está orientada a incrementar la eficiencia y efectividad de la organización. Es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones, para relacionar las necesidades e intereses de ésta con los de su personal y con la sociedad. También permite conocer el recurso humano y evaluar su desempeño y productividad a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

Es así como este tipo de comunicación dentro de las organizaciones, se confecciona por una diversidad de instrumentos que siendo desarrollados de forma metódica, impulsarán la imagen de la corporación y será percibida por pluralidad de públicos.

## **Comunicación Institucional**

De los diversos conceptos manejados sobre la comunicación institucional, la mayoría de los autores coinciden en definirla como toda aquella comunicación cuyo objetivo es la transmisión del mensaje, principalmente los de línea corporativa a todos y cada uno de los públicos de la organización.

La comunicación institucional nos habla de las relaciones, reputación y desarrollo corporativo. Se enfoca solamente en la imagen, su objetivo es dar a conocer la voluntad de la empresa y suscitarla en adicción a su proyecto, se preocupa de mantener las adecuadas relaciones y comunicaciones de la organización, empresas, corporaciones con sus distintos públicos y para la realización y consecución de sus objetivos.

En tal sentido, Pizzolante en la ponencia mencionada anteriormente afirmó que: *“La comunicación institucional se refiere a todo que no es comercial, es lo que representa a la empresa como tal y no a la venta de sus productos ni servicios”,* (s.p).

En pocas palabras, el teórico de la comunicación indicó que la comunicación institucional es el proceso donde se hace referencia a los valores, modelos y significados en la cual la institución pretende establecer como parte de un contexto de legitimidad de sus decisiones y acciones, en contraposición al espacio productivo y de bienes.

## **Diferencia entre Comunicación Corporativa – Institucional – Organizacional**

Existen varias diferencias entre los conceptos de comunicación corporativa, organizacional e institucional. Sin embargo, también puede notarse que están vinculados entre sí y forman partes de las comunicaciones globales de la empresa.

Las principales diferencias pueden encontrarse en lo siguiente:

- La comunicación corporativa tiene que ver con las comunicaciones de las empresas que forman parte de la organización.
- La comunicación institucional tiene que ver con las relaciones internas y externas de la organización y su uso para alcanzar objetivos planteados.
- Las comunicaciones corporativas son las que se dan en empresas lucrativas, por su parte las institucionales se relaciona con el área no comercial de la organización.

La comunicación corporativa es aquella que se desarrolla dentro de la empresa, da a conocer las estrategias y procesos operativos para el mejor funcionamiento de la misma y siempre está basada en la cultura corporativa, aquí se fijan y se dan a conocer las directrices que seguirán las empresas, su misión, visión y valores.

Por otro lado, la comunicación institucional no está relacionada con las ventas de la empresa, su enfoque primordial es la imagen de la corporación, se preocupa por cómo la sociedad percibe a la empresa, aquí encontramos todas las labores sociales que hace la organización, planes ecológicos, apoyo a ciertas causas, ayuda a sus empleados y a la sociedad a su alrededor, todo tipo de actividades que ayuden a crear una buena imagen alrededor de la corporación y que el público general la vea como una empresa socialmente responsable.

La comunicación organizacional permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de la sociedad. Puede ser entendida como un proceso de producción ya que promueve la comunicación de la mejor manera posible, llega a todas las personas y va circulando de una en una hasta llegar a distintas partes.

Es primordial plasmar estas diferencias porque el presente trabajo tiene como estudio a la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, donde convergen los tres tipos de comunicaciones y cada una de ellas tiene una función y cohabitan entre sí sin que una altere la gestión de la otra.

## **Bases Legales**

Venezuela cuenta con un importante cuerpo normativo que regula la actividad ambiental. Un grupo de leyes conforman el marco del sistema jurídico del país, contienen los principios generales relacionados con la materia ambientalista. Entre tantas leyes se puede citar específicamente la *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela* (1999), la *Ley Orgánica del Ambiente* (2006).

Por otro lado, siendo la investigadora del presente trabajo “Comunicadora Social” y quien ha ejercido el diarismo dentro de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, la misma ha contribuido en el acontecer noticioso de dicha institución, por ello, se abordó la *Ley del Ejercicio del Periodismo* (2006) y el *Código de Ética del Periodista Venezolano* (2006), los cuales están vinculados directamente con la presente investigación debido a que la propuesta estaría adscrita al área de comunicación e información.

### ***Constitución de la República Bolivariana de Venezuela***

#### ***Capítulo IX***

##### ***De los Derechos Ambientales***

**Artículo 127:** Es un derecho y un deber de cada generación proteger y mantener el ambiente en beneficio de sí misma y del mundo futuro. Toda persona tiene derecho individual y colectivamente a disfrutar de una vida y de un ambiente seguro y sano y ecológicamente equilibrado. El Estado protegerá el ambiente, la diversidad biológica, genética, los procesos ecológicos, los parques nacionales y monumentos naturales y demás áreas de especial importancia ecológica. El genoma de los seres vivos no podrá ser patentado, y la ley que se refiera a los principios bioéticos regulará la materia. (pág. 60).

Basado en este artículo el Estado está en la obligación mediante la participación activa de la colectividad a garantizar que la ciudadanía viva en un ambiente sin contaminación, donde los elementos naturales como los suelos, el agua, el mar, el aire, la capa de ozono y las especies vivientes sean protegidas según lo establecido en la ley.

Por ser Palmichal una sociedad civil donde el 100% de las acciones pertenece a Pequiven y siendo ésta un organismo del Estado, la *Ley Orgánica del Ambiente* establece lo siguiente:

### ***Título III***

#### ***Capítulo I***

##### ***De la Planificación del Ambiente***

###### **Programación y ejecución de actividades**

**Artículo 25:** *“Las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, deberán programar y ejecutar sus actividades de acuerdo con los planes establecidos y las disposiciones contenidas en esta Ley y los demás instrumentos legales aplicables”,* (pág. 13).

#### ***Capítulo II***

##### ***De los Instrumentos para la Planificación del Ambiente***

###### **Sistema Integrado de Planes**

**Artículo 26:** La planificación del ambiente está circunscrita a un sistema integrado y jerarquizado de planes, cuyo instrumento fundamental es el Plan Nacional de Ordenación del Territorio. *El Plan Nacional del Ambiente se desarrollará con carácter vinculante por todos los órganos y entes del Poder Público Nacional, Estatal y Municipal, así como por los Consejos Comunales.* Los planes ambientales, nacionales, regionales, estadales, municipales y locales, conforman el sistema nacional para la planificación del ambiente y son los instrumentos fundamentales de la gestión pública en materia ambiental. (pág. 13).

Se puede interpretar de estos artículos que los organismos, instituciones y corporaciones tanto públicos como privados en sus dependencias estadales y de los municipios; en las cuales el Estado directa o indirectamente participa, deben programar y ejecutar acciones a favor de la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente en conformidad con las reglas dictadas en virtud de lo dispuesto en la Ley y demás normas legales.

## **Ley del Ejercicio del Periodismo**

### **Capítulo I**

#### **De la Profesión**

**Artículo 3:** Son funciones propias del periodista en el ejercicio de su profesión la búsqueda, la preparación y la redacción de noticias; la edición gráfica, la ilustración fotográfica, la realización de entrevistas periodísticas, reportajes y demás trabajos periodísticos, así como su coordinación en los medios de comunicación social impresos, radiofónicos y audiovisuales, agencias informativas, secciones u oficinas de prensa o información de empresas o instituciones públicas o privadas (...). (pág. 10).

Por su parte, el Código de Ética del Periodista, trata sobre la función del comunicador social en el ámbito del medio donde ejerza la profesión, el mismo indica lo siguiente:

### **Capítulo V**

#### **El Periodista con la Empresa**

**Artículo 36:** *“El periodista debe asumir, conjuntamente con la empresa donde presta sus servicios, responsabilidad de toda información elaborada por él y difundida sin que haya sufrido alteración ajena a la voluntad del redactor”,* (pág.30).

**Artículo 37:** *“El periodista debe luchar por obtener el derecho a intervenir en la elaboración y ejecución de la política editorial e informativa del medio en que trabaje”,* (pág. 30).

El periodismo institucional debe resaltar los valores de la organización y dar a conocer la línea de negocios a la cual se dedica, por tal motivo, el periodista que ejerza la rama de la comunicación corporativa en el ámbito ambiental, tiene la responsabilidad de promover los temas relacionados con el medio ambiente con objetividad, profesionalismo y responsabilidad social empresarial. En tal sentido, el periodista contribuye en la política editorial e informativa del medio donde se desempeña. Podemos vincular estos artículos con el presente trabajo, debido a que el periodista ambiental está preparado para el periodismo de investigación, científico, educativo, pedagógico y analítico.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se describen los métodos, técnicas y procedimientos que fueron empleados para el logro de los objetivos propuestos, basado en las estrategias previstas por la investigadora que a continuación se detallan minuciosamente para atender dicho fin.

#### **Modalidad de la Investigación**

Esta modalidad de investigación tuvo un apoyo de campo tipo descriptivo la cual permitió recopilar datos reales, basado en el registro de observación (investigador – participante), la compilación de juicios y opiniones del experto entrevistado mediante un guión y el cuestionario aplicado a la muestra establecida dentro de la institución. Toda esta recopilación de información, suministró datos de interés que le permitieron a la investigadora llevar adelante los análisis de manera objetiva, considerando su experiencia y lo investigado en el Capítulo II.

El Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2012), conceptualizó la investigación de campo como:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlo, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. La fuente principal de datos es el sitio donde se presenta el problema, los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originarios o primarios. (pág. 8).

En este mismo orden de ideas, el Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado y Tesis Doctoral de la Universidad José Antonio Páez (2014), establece que:

Se apoya en informaciones provenientes o recabadas en el contexto a investigar...su propósito puede ser: describirlos, interpretarlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza, determinar los factores que la constituye, predecir su ocurrencia, identificar los elementos que constituye un fenómeno en su ambiente natural. (pág. 6).

### **Enfoque de la Investigación**

Se orientó en un enfoque de investigación cuantitativo considerando que el instrumento que dio mayor cantidad de datos fue el cuestionario, el mismo arrojó cifras que a su vez fueron analizadas desde un punto de vista cualitativo. También se apoyó en una entrevista calificada aplicada a un experto en el área, la misma se analizó dentro del contexto del propósito del estudio para el soporte de los análisis. Se debe mencionar que para la elección de estos dos instrumentos, primeramente se contó con un registro de observación, como herramienta auditable.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2012), la metodología cuantitativa es aquella que *“utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamientos y probar teorías”*, (pág. 5).

Este método permite examinar los datos de manera científica o en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. Por consiguiente, la investigación cuantitativa que se llevó a cabo consistió en adquirir conocimientos fundamentales y la elección del modelo más adecuado que permita conocer la realidad de una manera imparcial.

### **Nivel de Investigación**

El presente trabajo se enmarcó según su nivel de profundidad, dentro de la investigación de carácter descriptivo, porque hace una contextualización de lo existente y lo que se requiere en la organización, en este caso el área de la auditoría (Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2012), “*los estudios descriptivos buscan especificar, las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis*”, (pág. 102).

Igualmente el manual de la UJAP define la investigación de campo con nivel descriptivo como aquellos que “*describen los hechos como son observados, sirven para identificar o establecer características, elementos, propiedades, conductas y/o factores que intervienen en una situación, evento, fenómeno o población*”, (pág. 6).

En definitiva, permite medir la información recolectada para después describir, analizar e interpretar las características del fenómeno estudiado con base a la realidad del escenario.

En el caso de la propuesta de la *Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental*, la autora pretende proponer la creación de esta coordinación adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, con la intencionalidad de aportar una solución viable a requerimientos y necesidades que obedecen al entorno situacional dentro y fuera de la organización. Igualmente, dejar una referencia conceptual y punto de partida para realizar otras propuestas de similares departamentos.

El diseño de una estructura de información estratégica como la *Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental* para la Consultora Ambiental Palmichal, se apoyó en una modalidad de campo, pues la información recabada para su realización fueron obtenidos directamente del lugar donde se basó la investigación y otros materiales teóricos ya existente, además del enfoque cuantitativo que arrojó datos valiosos, con un nivel descriptivo el cual consistió en caracterizar todos aquellos aspectos considerados resaltantes y pertinentes de acuerdo a su estructura y comportamiento.

## **Población y Muestra**

Las unidades de observación e información responden a los diferentes extractos o segmentos que aparecen involucrados en el caso de estudio. Una vez definido el problema a investigar, formulados los objetivos y las delimitaciones es necesario determinar los elementos o individuos con quienes se va a llevar a cabo el estudio o investigación. Esta consideración conduce a delimitar el ámbito de la investigación definiendo una población y seleccionando la muestra.

Tamayo (2011), se refirió a la población como:

Totalidad de un fenómeno de estudio, que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto (N) de entidades que participan de una determinada característica. (pág. 180).

**Población** es el conjunto de individuos u objetos a los cuales se quiere investigar, y a quienes se generalizará la información. Por lo tanto, en la presente investigación la población estará comprendida por 195 trabajadores de la región Nacional y Central, los cuales comprenden la plana ejecutiva (alta gerencia), personal obrero, administrativo y técnico.

Hernández, Fernández y Baptista (2012), puntualizaron que la muestra *“implica definir la unidad de análisis y además requiere delimitar la población para generar resultados y establecer parámetros”*, (pág. 171).

**Muestra** según lo anteriormente expuesto comprende el conjunto de unidades o elementos de análisis sacados del marco muestral o directamente de la población.

Por consiguiente, se tomó el personal de la Gerencia Nacional y la Gerencia Regional ubicada en la Región Central como la plana ejecutiva comprendida por quince (15) personas las cuales ocupan los cargos de Presidente, Junta Directiva, Gerente General y Gerentes de Primera Línea. La Gerencia Técnica Nacional y Regional también acompañarán las áreas

mencionadas, las mismas comprenden los distintos profesionales como ingenieros y especialistas en medio ambiente y sus distintas ramas, conformados por veinticinco (25) trabajadores, lo que hace un total de cuarenta (40) personas.

### **Cuadro 1 / Distribución de la población**

<b>Población General</b>	<b>Presidente</b>	<b>Junta Directiva</b>	<b>Gerente General</b>	<b>Gerentes 1era Línea</b>	<b>Trabajadores Gerencia Nacional</b>	<b>Trabajadores Gerencia Regional</b>
<b>Gerencia Nacional</b>	1	5	1	7	10	–
<b>Gerencia Región Central</b>	–	–	–	1	–	15
<b>Muestra</b>	1	5	1	8	10	15

**TOTAL GENERAL 1+5+1+8+10+15=40**

*Fuente: Valderrama (2016)*

Se consideraron estas áreas para la recopilación de información porque las mismas solicitan productos comunicacionales a la Gerencia de Asuntos Públicos, a su vez interactúan para organizar eventos que promuevan la imagen y divulguen las informaciones sobre las actividades recurrentes o extraordinarias.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Entre las técnicas de recolección de datos que se utilizaron para el desarrollo del presente Trabajo de Investigación, se mencionan las siguientes: la observación, la entrevista y la encuesta.

#### **La Observación**

Hurtado (2008), enfatizó lo siguiente:

La observación es la primera forma de contacto o de relación con los objetos que van a ser estudiados. Constituye un proceso de atención, recopilación y registro de información, para el cual el investigador se apoya en sus sentidos (vista, oído, olfato, tacto, sentidos kinestésicos, y cenestésicos), para estar pendiente de los sucesos y analizar los eventos ocurrientes en una visión global, en todo un contexto natural. De este modo la observación no se limita al uso de la vista. (pág. 58).

## **Observación Participante o Directa**

El investigador participa en el proceso investigativo desde el mismo lugar donde acontecen los hechos.

Bavaresco (2006), explicó que: *“La observación directa se puede considerar como la técnica de mayor importancia, por cuanto es la que conecta al investigador con la realidad, es decir, con objeto o problema”*, (pág. 43).

Este instrumento de recolección de datos es una herramienta que posee la investigadora del presente trabajo porque está en libertad de registrar cualquier aspecto que considere necesario, ya que no está limitado a observar algo en específico. Se puede afirmar con propiedad alguna cuestión, pues forma parte del campo de investigación.

No obstante, debe conocerse muy bien lo que esté bajo estudio para poder formar parte de ello. Resulta indispensable tener retentiva de los hechos o acontecimientos ya que requiere tiempo y esfuerzo.

### **¿Por qué la Observación Directa?**

Esta técnica es aplicable en la comunicación corporativa ya que se tomará en cuenta la toma de notas, el personal, ambiente físico, herramientas de comunicación, mensaje, reuniones, todo esto para proceder con su posterior análisis. El método de observación directa o participante se usó en el presente trabajo, debido a que se auditó la gerencia encargada de la comunicación interna y externa de la organización, la cual permitió que la investigadora señalara las prácticas de comunicación e información allí existentes en sus diferentes niveles. La autora realizó la recopilación de los datos de forma detallada y de primera mano.

Por ser la investigadora del presente trabajo parte del equipo que integró la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C., y asumió procesos de atención, recopilación, selección y registro de información mediante los sentidos, esta

técnica es idónea para la elaboración del registro de observación de estructura, identidad corporativa y herramientas comunicacionales con las que cuenta la organización, el mismo contempló once (11) ítems.

## **La Entrevista**

El Diccionario Enciclopédico Salvat (1993), la define como:

Vista, reunión o cita de dos o más personas en un lugar determinado para tratar o resolver algún asunto o para tomar nota de las respuestas de uno o varios e informar al público, o para recoger datos acerca de un problema social o psicosocial. (pág. 438).

Kerlinger (2002), la entiende como: *“una situación interpersonal cara a cara donde una persona (el entrevistador) formula a otra (el entrevistado) preguntas diseñadas para obtener respuestas pertinentes al problema de investigación”*, (pág. 543).

Hurtado (2008), *“constituye una actividad mediante la cual dos (2) personas se sitúan frente a frente, para que una de ellas haga preguntas y la otra responder”*, (pág. 469).

Esta técnica de recolección de datos se aplicó en el presente trabajo de investigación, en particular se utilizó la entrevista semi estructurada a un experto en el ámbito de las Unidades de Investigación y Análisis de Entorno, ya que tiene una trayectoria profesional reconocida.

Los datos que se obtuvieron de las preguntas formuladas al experto elegido, fueron analizados por la investigadora conjuntamente con la tutora y respaldado por las teorías, lo cual permitió llegar a cierta información pertinente para el propósito de la investigación.

Adicionalmente, fue necesario el diseño de un guion de entrevista semi-estructurada. Este guión se formuló en base a once (11) ítems conformados por

varias interrogantes, para las cuales se tomó como referencia aspectos resaltantes del marco teórico.

La entrevista sirvió para obtener una visión amplia de la realidad del nivel práctico de este tipo de unidades de análisis de entorno, y el valioso aporte que pudiera contar la Sociedad Civil Palmichal con la creación de una estructura adicional dentro de la Gerencia de Asuntos Públicos.

La investigadora formuló preguntas al entrevistado el cual fue capaz de aportar datos de interés, estableciendo un diálogo, donde la autora buscó recoger información y la otra sirvió de fuente de información.

La entrevista constituye el método más antiguo y universal para extraer grandes cantidades de información a las personas. Requiere de entrevistadores capacitados, de un cuestionario bien estructurado y con un desarrollo lógico acorde al tema.

## **La Encuesta**

Para muchos investigadores la encuesta es la recolección sistemática de datos en una población o en una muestra, mediante el uso de ciertos instrumentos para obtener datos. En la práctica es una observación, entrevista personal o la aplicación de un cuestionario a nivel de una población numerosa o dispersa.

Méndez (2009), definió por encuesta *“la recolección de información que se hace por medio de formularios, la cual permite el conocimiento de las motivaciones, el comportamiento y las opiniones de los individuos en relación con el objeto de investigación”*, (pág. 252).

Tamayo (2011), la encuesta *“es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”*, (pág. 24).

La técnica de la encuesta se utilizó en este trabajo de investigación a través del instrumento (cuestionario) constituido por trece (13) ítems, aplicando el enfoque cuantitativo a los resultados obtenidos.

Esta investigación pretende mediante la indagación medir la intención de crear una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental, en este caso concreto: conocer la percepción respecto a la necesidad de concebir un nuevo concepto comunicacional e informativo dentro de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, con el fin de generar alertas preventivas para apoyar en la toma de decisiones por parte de quienes tienen la última palabra.

En síntesis, la encuesta representa el instrumento más idóneo para muchos investigadores, puesto que el uso de esta herramienta es fácil de elaborar, se puede realizar en un breve tiempo y puede estructurarse en diversas formas con preguntas cerradas o abiertas dependiendo del diseño que se quiera utilizar.

Concluido la sección de las técnicas e instrumentos de recolección de datos se procedió a determinar la validez del instrumento de acuerdo a:

Hernández, Fernández y Baptista (2012), la validez es: *“el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”*, (pág.173).

**La validez** se fundamenta en la capacidad que poseen las técnicas o instrumentos seleccionados adecuados para tal fin, medir los resultados de lo que se pretende con propiedad. Se realizó la validación el contenido de los instrumentos aplicados en el trabajo de investigación mediante el juicio de “expertos”.

Palela y Martins (2012), la validez consiste en: *“(…) la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos (...) el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales”*, (pág. 171).

En el caso de la presente investigación se validó los tres instrumentos de recolección de datos (registro de observación, guión de entrevista y el cuestionario), para esto se designó dos profesionales de la organización (un ingeniero ambiental, un abogado) y un agente externo (un periodista), todos ellos *Magister*, los cuales permitieron poder verificar que el contenido de los instrumentos aplicados realmente se relacionarán con los objetivos propuestos.

A cada experto se le entregó un dossier resumido el cual fue revisado, evaluado y analizado tanto de forma como de fondo, con la finalidad de contextualizar a los expertos del contenido de la investigación y tomar sus respectivas opiniones a considerar. Posteriormente, se incorporaron las sugerencias ofrecidas y se procedió a aplicar los instrumentos en la investigación.

**Cuadro 2 / Valoración y sugerencias de expertos**

Instrumento	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Valoración (Sugerencia)
Registro de Observación	X	—	—	<b>Experto 1:</b> Sugirió la incorporación en el registro, dentro del ámbito de la estructura organizacional, los niveles estratégicos.
Guión de Entrevista		—	X	<b>Experto 3:</b> Se incorporó la sugerencia de agregar al final de la pregunta 2 las palabras “de tipo ambiental”.
Cuestionario	X	—	X	<b>Experto 1:</b> Modificación de la palabra neutralizar por minimizar en la pregunta 3. <b>Experto 3:</b> Sugirió incluir en la oración de la pregunta 11 “a través de”, para darle mejor sentido.

**Fuente:** Valderrama (2018)

## **La confiabilidad**

Hernández, Fernández y Baptista (2012), con respecto a la confiabilidad del instrumento *“se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”*, (pág. 277).

Una vez redactado el conjunto de interrogantes incluidas en el registro de observación, guión de entrevista y cuestionario previamente validados por los expertos, el último instrumento mencionado fue aplicado a una determinada muestra seleccionada de manera intencional (piloto).

De la misma forma, los autores anteriormente mencionados plantean que la prueba piloto es aquella que *“consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra, cuyos resultados se usan para calcular la confiabilidad inicial y de ser posible la validez del instrumento”*, (pág. 306)

Para la ejecución del procedimiento metodológico, fue imprescindible probar el instrumento para su fluidez (el cuestionario), sobre un pequeño grupo de la población. Estos individuos no pertenecían a la muestra seleccionada pero sí a la población, conformado por quince (15) sujetos con características similares, entre ellos dos (2) ex directores de rango estratégico, tres (3) gerentes con cargo de segunda línea (aspirantes a cargo gerencial del primera línea), y diez (10) trabajadores con perfil profesional y técnico para garantizar su confiabilidad.

Se les aplicó el cuestionario a los quince (15) individuos a los cuales se les preguntó sobre las dificultades para responder y la claridad de las preguntas, si el lenguaje era el más adecuado, preciso y conciso. Se hizo hincapié sobre alguna inquietud al respecto y manifestaron que entendían perfectamente lo planteado en el instrumento. Superada la prueba piloto, se inició su aplicación a la muestra seleccionada para tal fin.

Para el estudio de los resultados se utilizó el método Kuder – Richardson, el cual permite obtener la confiabilidad a partir de los datos obtenidos mediante un

cuestionario aplicado con ítems que contengan respuestas dicotómicas, el cual se calculó mediante la siguiente fórmula:

$$Kr = \frac{k}{k - 1} \left[ * \frac{St^2 \sum p1 * q1}{St^2} \right]$$

Dónde:

K = número total de ítem

St<sup>2</sup> = varianza total de instrumento

p<sub>1</sub> = proporción de sujetos de acuerdo con el ítem

q<sub>1</sub> = proporción de los sujetos en desacuerdo con el ítem

Los resultados del instrumento el cual presentó en sus ítems aseveraciones y negaciones se interpretan con el siguiente cuadro de relación:

**Cuadro 3 / Significado de los valores del coeficiente**

Coeficiente de Correlación	Magnitud
0.01 – 0.20	Muy baja
0.21 – 0.40	Baja
0.41 – 0.60	Moderada
0.61 – 0.80	Alta
0.81 – 0.99	Muy alta
1	Perfecta

*Fuente: Palella y Martins (2012)*

**Kr= 0,60**

**Interpretación:** Según el cuadro N° 3 el valor indica una correlación media o moderada. En el campo de la opinión pública, las tendencias de medición buscan la dicotomía, debido a la formulación de las preguntas ya que inducen a un *Sí* o un *No* lo que significa que este método permite justificar las opiniones de carácter dicotómico, por lo que el instrumento aplicado al grupo de encuestados a través de los ítems tienden a medir el objetivo de la investigación.

Este instrumento fue medido por una experta egresada de la Universidad de Oriente (UDO) con el título en Licenciada en Estadística.

## **Fases de la Investigación**

### **Fase I**

En primer lugar, después de la identificación del objeto de estudio donde se contextualizó el marco teórico para fundamentar el trabajo de investigación, se recurrió a las fuentes bibliográficas, electrónicas y hemerográficas para poder consultar, indagar, recopilar y construir adecuadamente la información, luego se procedió a definir el aspecto metodológico el cual contempló aclarar las dimensiones como la modalidad, enfoque y nivel de investigación.

### **Fase II**

Para la segunda fase, se precisó las técnicas de recolección de datos y se definió qué tipos de instrumentos eran los más pertinentes. Se solicitó la ayuda de expertos para la validación de los instrumentos, con la intención de contar con sus recomendaciones o puntos de vista para la mejora de los mismos. Posteriormente, se realizó una prueba piloto para comprobar si uno de los instrumentos (cuestionario) era entendible y de fácil aplicación, para así poder emplearlo en la muestra seleccionada para tal fin y dar respuesta a los objetivos planteados.

### **Fase III**

En tercer lugar, se procedió a elaborar el análisis de los datos obtenidos mediante los instrumentos, como la observación directa de la investigadora a través de un registro que le permitió recopilar datos de interés de la estructura, funcionabilidad, imagen corporativa y las actividades de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C, las opiniones generadas por el experto entrevistado y la población encuestada los cuales emitieron su parecer mediante la selección de los ítems.

#### **Fase IV**

Por último, la investigadora elaboró el diseño de propuesta que tomó en cuenta las observaciones recolectadas directamente del lugar de la auditoría, la opinión del experto entrevistado y de cada uno de los encuestados previamente y se solicitó apoyo a las Gerencias de Sistema Integrado de Gestión y Servicios Organizacionales, esta última adscrita a la Gerencia de Recursos Humanos, con el fin de elaborar los perfiles de los cargos y sus funciones. Todo lo anterior descrito se fundamentó para dar respuesta al cumplimiento del objetivo general de la investigación.

Aunque las propuestas de innovación son planteadas a menudo, muchas de ellas pasan por barreras y obstáculos en el tiempo. Este trabajo sólo plasmará el diseño de una Unidad de Investigación y Análisis de Entorno como parte de la meta propuesta.

**Cuadro 4 / Cuadro Operativo – Objeto de Estudio**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS INSTRUMENTOS	FUENTES	ÍTEMS
<p>Proponer una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental dirigido a Palmichal S.A., filial de Pequiven – Región Central, que permita elaborar informes de alertas preventivas, con el fin de apoyar al nivel estratégico ante la toma de decisiones.</p>	<p>Diagnosticar las condiciones actuales de publicación en materia de investigación ambiental desde la plataforma del análisis de entorno.</p>	<p>Necesidad Comunicacional (Área Estratégica de Análisis de Entorno)</p>	<p>Escasez Informativa y de seguimientos de medios de comunicación</p>	<p>Investigación documental y de campo Encuesta</p>	<p>Trabajadores, Gerentes de primera línea y Junta Directiva</p>	<p>1,2</p>
	<p>Determinar la estructura organizativa de comunicación e información que posee la gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, para la creación de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.</p>	<p>Estructura Organizacional-Comunicacional con debilidad en el tema ambiental</p>	<p>Conformación Distribución Espacio Presupuesto</p>	<p>Observación Directa Participante Encuestas Entrevista</p>	<p>Nivel Estratégico Trabajadores Observador Participante.</p>	<p>3,4,5, 7,8,9</p>
<p>Definir el proceso de monitoreo, investigación y el análisis en el procedimiento de canalización del flujo de información.</p>	<p>Describir los elementos del perfil y funciones de cada uno de los integrantes que conformaran la Unidad.</p>	<p>Factibilidad de Recursos, Capital Humano</p>	<p>Coordinación Directrices Lineamientos</p>	<p>Investigación documental Entrevistas</p>	<p>Nivel Estratégico Gerentes de primera y segunda línea Entrevistado Especialista en Unidades similares.</p>	<p>6, 10, 11</p>
	<p>Definir el proceso de monitoreo, investigación y el análisis en el procedimiento de canalización del flujo de información.</p>	<p>Aplicación de Acciones</p>	<p>Monitoreo, Recopilación Alertas preventivas Fluidez - Análisis</p>	<p>Investigación documental Entrevista</p>	<p>Nivel Estratégico Gerentes de primera línea</p>	<p>12, 13</p>

**Fuente: Valderrama (2017).**

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS**

En el desarrollo del siguiente capítulo, se analizan y se interpretan los resultados obtenidos del proceso de recolección de datos, los mismos son descritos siguiendo el orden del estudio de la investigación.

Selltiz, Jahoda, Deutsch y Cook (2000), afirman que “(...) el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a las interrogantes de investigación”, (pág. 430).

Para los autores el análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación.

Mediante la participación de la investigadora desde el sitio de la auditoría se pudo recopilar datos debido a su vinculación y experiencia, ya que conoce de manera íntegra los diferentes procesos, se pasó a describir sus antecedentes, cómo está conformada la estructura organizacional de Palmichal, para comprender que funciones y actividades realiza la Gerencia de Asuntos Públicos de la consultora ambiental.

#### **Descripción de la Empresa (Palmichal S.C.)**

##### **Reseña Histórica de Palmichal**

Palmichal es una Sociedad Civil sin fines de lucro, que opera como empresa filial de Pequiven en la recuperación y preservación de ecosistemas naturales, así como en el desarrollo sustentable de proyectos agroambientales, económicos y sociales.

La Sociedad Civil Palmichal, remonta su historia producto de la depredación existente en las zonas de influencia a la Corporación Petroquímica

de Venezuela. A finales de la década de los años 60, se inicia el plan de recuperación de la Cuenca Hidrográfica del Río Morón, uno de los reservorios de agua que abastece al Complejo Petroquímico Morón (CPM).

Cabe resaltar que la cuenca del río Morón es el segundo embalse de agua del mundo que ha podido ser recuperado. La primera fue la cuenca hidrográfica del río Yellowstone, situada en el parque del mismo nombre, en California, Estados Unidos.

Palmichal S.C., nace el 12 de enero de 1984 la cual se encontraba para la época constituida por Pequiven y Palmaven, luego esta última cede sus acciones a Petroplas. La Industria Petroquímica es el único socio de la institución ambientalista. La sede principal de la organización se encuentra dentro del CPM en el municipio Juan José Mora del estado Carabobo, allí está instalada la Gerencia General, áreas administrativas y operativas.

En 1987 se crea Palmichal El Tablazo con el propósito de recuperar y preservar los ecosistemas naturales y realizar trabajos ambientales para propiciar la armonía entre la industria y su entorno físico – natural en la Península Ana María Campos, en el estado Zulia.

En 1992, se crea Palmichal Oriente, ubicada en las cercanías del Complejo Petroquímico Industrial José Antonio Anzoátegui, con el objetivo de ejecutar el proyecto de recuperación y manejo de la Cuenca Hidrográfica de la Quebrada de Hoces, cuyos trabajos comprende la reforestación con especies nativas adaptadas a la zona, siendo un proyecto de promoción del desarrollo sustentable que integra componentes ambientales, económicos y sociales.

Julio Cesar Carozzo, ingeniero agrónomo se convirtió en uno de los más emblemáticos ambientalistas de Venezuela. Durante la década de los sesenta, este ingeniero especializado en genética, logra combinar sus vastos conocimientos sobre la preservación de la flora y la fauna con su labor dentro de la Industria Petroquímica Venezolana, logrando en el año de 1984 la fundación del Proyecto Ecologista denominado Palmichal.

El Carabobeño (2000), este diario de circulación regional realizó un reportaje titulado: *“El hombre que hizo el milagro y devolvió la vida a la Cuenca del río Morón”*, cuerpo C, (pág. 2), el mismo hizo referencia al fundador de la Sociedad Civil Palmichal, Julio César Carozzo, el cual dedicó gran parte de su vida profesional a sembrar la semilla de la conservación.

Carozzo fue el artífice del Campamento Palmichal ubicado en el caserío del mismo nombre, parroquia Canoabo, municipio Bejuma de la entidad carabobeña. En la cima del campamento existe la Estación Meteorológica, la misma intercambia información técnica climatológica de sumo interés con la Fuerza Aérea Venezolana.

Palmichal cuenta con la Finca Experimental Guanare, ubicada en el municipio del mismo nombre del estado Portuguesa, donde se desarrollan actividades de índoles agrícolas, pecuarias y piscícolas. Esta finca cuenta con quinientos ocho (508) hectáreas de las cuales setenta (70) son tierras inclinadas, el resto son planas y sirven para la siembra de pasto.

Otro logro significativo de la institución en la década de los 80, fue la creación de la *Escuela Ecológica “Manuel María Ramos”*, ubicada dentro del Campamento Palmichal, en pleno corazón de la montaña de Canoabo, municipio Bejuma del estado Carabobo..

La revista Heraldo (1997), con relación a lo antes expuesto reseñó lo siguiente:

Inició sus actividades con un grupo de hijos de los trabajadores y de los niños de los poblados más cercanos, bajo el alero de una casita singular, cuyo norte además de los programas de educación primaria, es la enseñanza del hombre en beneficio de la naturaleza. (pág. 25).

Finalmente es de destacar, que el origen del nombre de Palmichal proviene de una palmera llamada Palmiche, que es muy abundante en la zona de la cuenca alta del río Morón en Canoabo. Con el pasar del tiempo, el nombre se ha extendido y es usado para nombrar a un caserío, instituciones y organizaciones

como por ejemplo el caserío Palmichal, la Sociedad Civil Palmichal, la Escuela Rural Palmichal 80, la Cooperativa Palmichal Avanza y el Campamento Palmichal.

Esta sociedad civil está acreditada ante el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente como Consultora Ambiental, en la especialidad de Impacto Ambiental y Sociocultural, de acuerdo con los requisitos establecidos en el Decreto 1.257 relativo a las Normas sobre Evaluación Ambiental de las Actividades Susceptibles de Degradar el Ambiente, publicado en Gaceta Oficial N° 35.946, del 25 de abril de 1.996.

### **El Objeto**

El objeto fundamental de la Sociedad Civil será la recuperación y conservación de las tierras, bosques, aguas, flora y fauna, de La Cuenca Hidrográfica del Río Morón y de otras áreas donde Petroquímica de Venezuela S.A. (PEQUIVEN) desarrolle sus operaciones, pudiendo además realizar otros trabajos similares e investigativos así como llevar a cabo proyectos ambientales y/o conservacionistas en los ámbitos de la Industria Petrolera y Petroquímica Nacional.

### **¿Quiénes Son?**

En el portal web de la institución se tomó la definición de ¿quiénes somos?, el mismo indica que: *“Es una Sociedad Civil, filial de PEQUIVEN S.A., alineada a la política ambiental de conservación y fomento de los recursos naturales, preservación de las cuencas Hidrográficas, Seguridad Agroalimentaria, Ecología y Acción Social, que contribuye al proceso de cambio y transformación”*, (s.p).

### **Misión**

Igualmente en su página de internet la Consultora Ambiental define su misión como:

Formular, diseñar, promover y ejecutar Planes, Programas y Proyectos Ecológicos, con énfasis en la Recuperación, Conservación y Manejo de Cuencas Hidrográficas, Desarrollo Agroambiental y de Soberanía Alimentaria, para contribuir al proceso de Transformación de Pequiven y de la República Bolivariana de Venezuela. (s.p).

## Visión

Destaca en su portal la visión de la empresa calificándola como: *“Ser la Organización capaz de desarrollar los Planes, Programas y Proyectos Ecológicos, Agroambientales en las áreas de influencia del Plan Petroquímico Nacional”*, (s.p).

## Principios y Valores

- Lealtad
- Eficacia
- Respeto
- Disciplina
- Celeridad
- Honestidad
- Participación
- Transparencia
- Responsabilidad
- Compromiso Social

## Logotipo



### **Figura1**

**Fuente:** Palmichal Sociedad Civil (2015).

La grafía está representada por connotaciones alegóricas a las gotas de agua (letra a), los símbolos representados por las letras P, L, M, C y H denotan la figura de palo seco.

En cuanto a la imagen gráfica, lado superior izquierdo, muestran una palmera, la cual hace referencia a la planta de Palmiche (origen del nombre de la empresa). Las primeras cuatro hojas en tono verde oscuro significa naturaleza, pradera, montaña y las dos últimas de abajo hacia arriba de tono verde aguamarina en representación del agua (mares, cuencas y lagunas).

El color de las letras del diseño elaborado por una empresa de publicidad, agregó el color verde añil; pero fue cambiado por el color rojo, por la coyuntura política (gobierno de turno). Dicho color es contrafigura de un ambiente sano y equilibrado, debido a que el rojo en la naturaleza es sinónimo de peligro y alerta.

## **Proyectos Socio-Productivos y Ambientales a Nivel Nacional**

### **Conservación de Cuencas Hidrográficas**

Consiste en la implementación de proyectos de gestión comunitaria, desarrollo agrícola y reforestación compensatoria con la finalidad de contribuir con la conservación y manejo de cuencas hidrográficas y así preservar la producción de agua, aprovechándola racionalmente para el uso industrial.

### **Estudios Ambientales**

#### **✓ Estudios de Impacto Ambiental**

Consiste en evaluar y predecir las consecuencias del proceso en las actividades relativas a los elementos del ambiente natural y social, formulando las consideraciones para prevenir, minimizar y corregir los efectos colaterales.

#### **✓ Supervisión Ambiental**

Establece las acciones a seguir para el avance de las actividades de programas o proyectos; evalúa las medidas implantadas, identifica impactos ambientales no previstos y propone las medidas correctivas.

✓ **Auditoría Ambiental**

Realiza evaluaciones objetivas, periódicas, sistemáticas y documentadas las cuales indican si se está cumpliendo con el objetivo de salvaguardar el ambiente.

✓ **Conservación de Ecosistemas**

Estudios que se encargan del monitoreo y supervisión de las condiciones ambientales de ecosistemas, con el fin de garantizar su conservación por medio de la interpretación de investigación científica, elaboración de mapas temáticos, planos y levantamientos topográficos con uso del Sistema de Información Geográfica (SIG).

**Producción Agropecuaria**

Está basado en la ejecución de programas que tienen como objetivo la orientación, planificación y desarrollo del trabajo agrícola y pecuario en las comunidades del entorno petroquímico, con el propósito de integrarlos a diversos circuitos de ventas de insumos y productos de consumo masivo de alta calidad y accesibles.

**Recuperación y Aprovechamiento de la Península Ana María Campos**

Se tiene previsto la producción de pasto tipo bermuda a fin de alcanzar la comercialización de cuatro mil (4.000) pacas por año en una superficie de 2.5 hectáreas.

**Mantenimiento de Áreas Verdes y Paisajismo**

La empresa elabora el diseño y ejecuta el proyecto de mantenimiento de áreas verdes y paisajismos destinados al ornato y embellecimiento de los complejos petroquímicos. Para ello, se abastece de los viveros creando invernaderos ornamentales, forestales y frutales para la producción de plantas destinadas a la recuperación de espacios degradados.

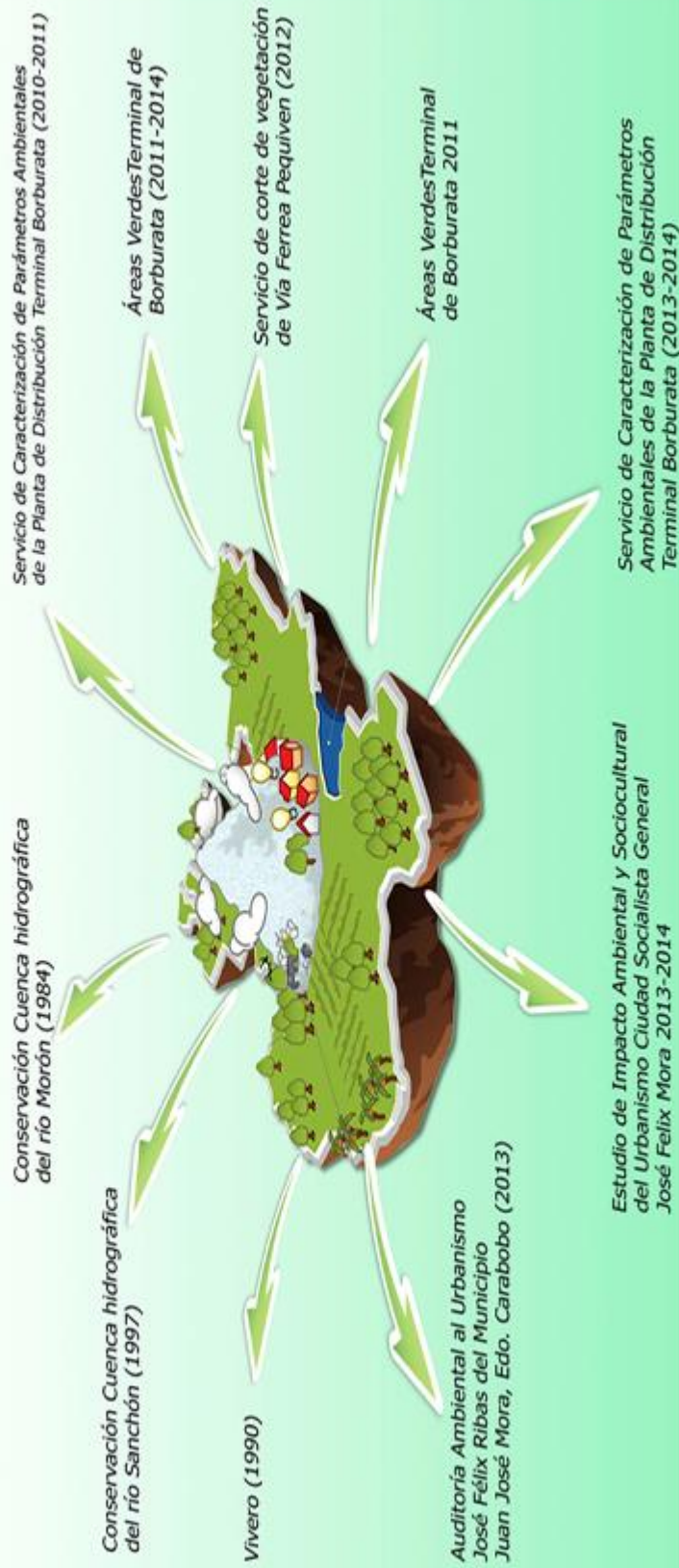
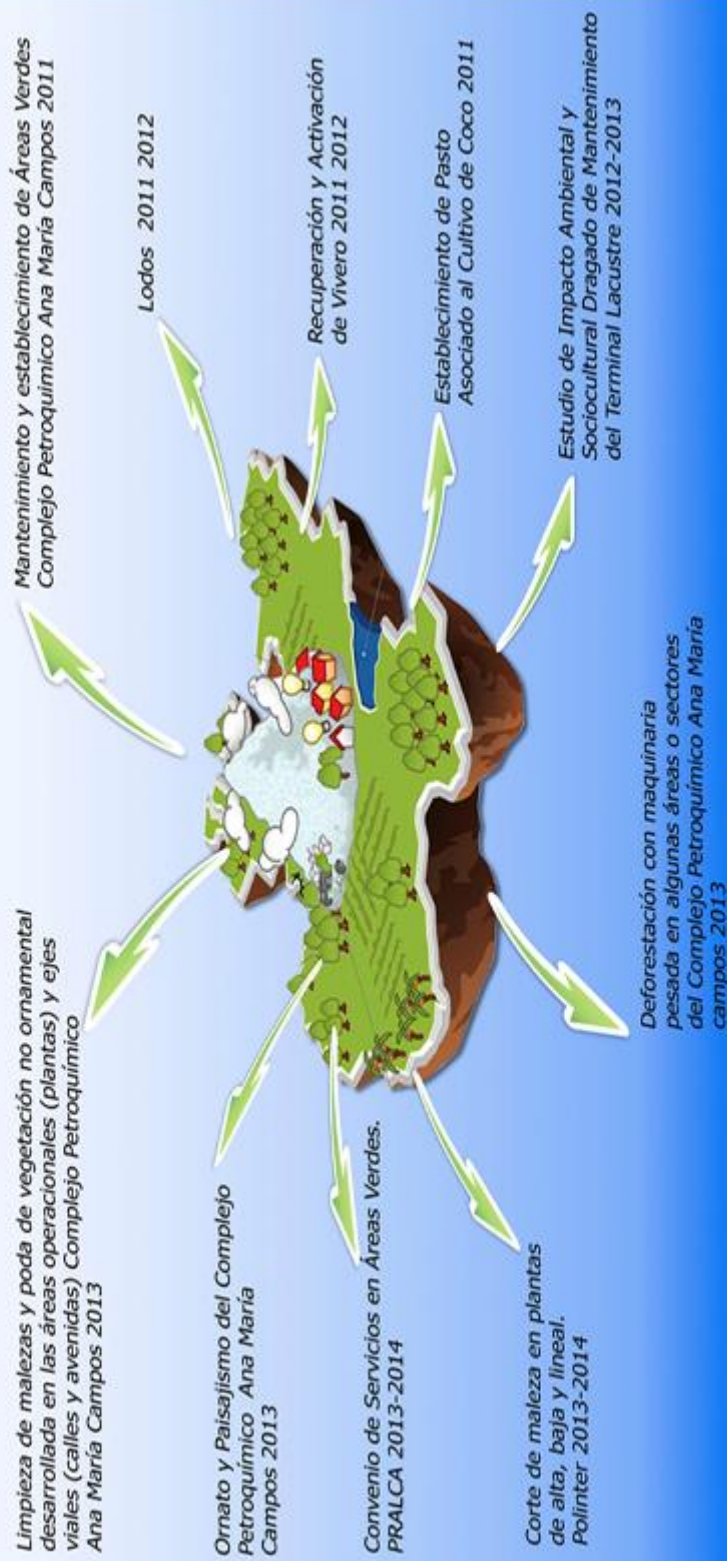
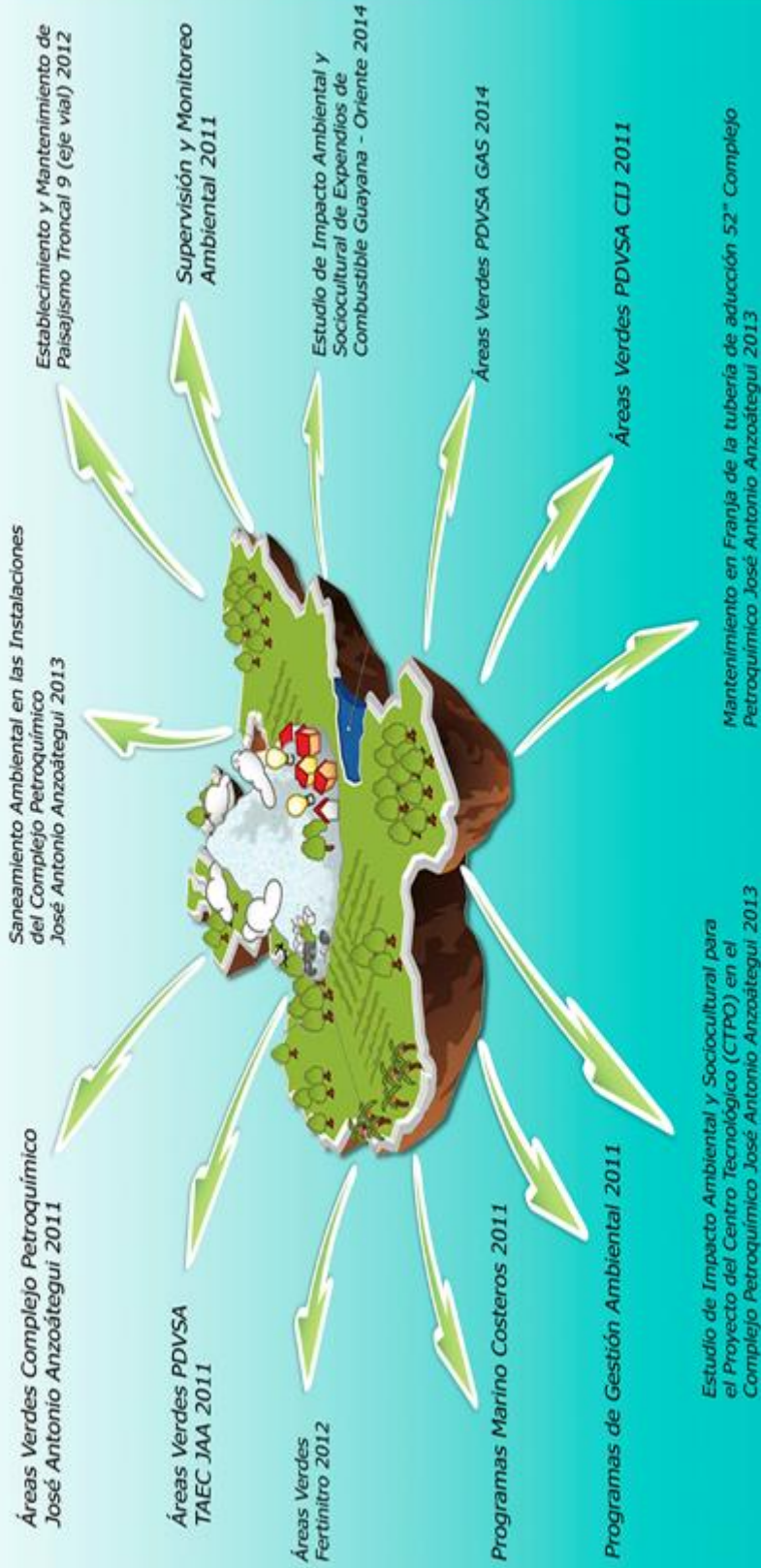


Figura 2  
Fuente: Palmichal Sociedad Civil (2016).



**Figura 3**  
**Fuente:** Palmichal Sociedad Civil (2016).



**Figura 4**  
Fuente: Palmichal Sociedad Civil (2016).

## **Plan de Manejo, Conservación y Seguimiento de Tortugas Marinas**

Pequiven a través de su Consultora Ambiental Palmichal S.C., ejecutan el proyecto denominado “*Plan de Manejo, Conservación y Seguimiento de Tortugas Marinas*”, ubicado en la franja costera del Golfo Triste en el municipio Juan José Mora el estado Carabobo, el cual abarca once (11) kilómetros de franja costera desde la desembocadura del río Yaracuy hasta el río Morón.

El objetivo de este plan es contribuir a la protección, conservación y recuperación de las poblaciones de tortugas marinas, mediante la implementación de trabajos necesarios que aborden los procesos naturales de las especies que desovan en la franja costera del Golfo Triste, basándose en la evaluación sobre la situación del área, los datos científicos disponibles y considerando los aspectos antrópicos presentes.

Este proyecto se implementó como consecuencia de los potenciales riesgos que afectan la vida de las poblaciones de tortugas marinas en la entidad. Se puede tomar en cuenta los peligros que acechan a estas especies marinas: la extracción de arena, iluminación, estructuras de estabilización de la playa, presencia de residuos y desechos sólidos, el saqueo de nidos y la pesca incidental.

## Plan de Manejo, Conservación y Seguimiento de Tortugas Marinas

**Pequiven**  
Petroquímica de Venezuela, S.A.

**Palmichal**  
ambiente y humanidad

### TORTUGAS MARINAS DEL GOLFO TRISTE

**Tortuga Carey o Parape**  
(*Eretmochelys imbricata*)  
Alcanza unos 80 kilos de peso  
Poblaciones extremadamente reducidas por la cacería, los juveniles rara vez observados en zonas de arrecifes, las hembras anidan en playas solitarias costeras e insulares  
**En peligro crítico de extinción**

**Tortuga Blanca o Verde**  
(*Chelonia mydas*)  
Alcanza unos 220 kilos de peso  
Sus poblaciones están muy reducidas, es común observar juveniles en la costa, hoy día muy pocas hembras anidan en playas solitarias.  
**En peligro de extinción**

**Tortuga Caguama o Cabezón**  
(*Caretta caretta*)  
Alcanza los 120 kilogramos de peso  
Las Poblaciones están extremadamente reducidas en Venezuela, rara vez es observado un juvenil, muy pocas hembras anidan en playas solitarias.  
**En peligro de extinción**

**Tortuga Cardón**  
(*Dermochelys coriacea*)  
Puede superar los 600 kilos de peso  
Sus poblaciones están extremadamente reducidas a nivel mundial, extremadamente raro ver juveniles en aguas venezolanas, las hembras anidan en playas abiertas y con pocos obstáculos.  
**En peligro crítico de extinción**

Figura 5  
Fuente: Palmichal Sociedad Civil (2016).

## **Estructura de la Organización**

Es la estructura de las relaciones, responsabilidades y autoridades a través de las que una empresa apunta al logro de sus objetivos. La estructura de una organización, comprende también la red de comunicación formal a través de la que desciende las decisiones e instrucciones y ascienden los informes que ponen en conocimiento del personal directivo en qué medida se han alcanzado los objetivos formulados.

**Nivel Estratégico:** En este sector se agrupan las Unidades de Línea Ejecutiva, las mismas son responsables de fijar los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, formular las políticas y estrategias a seguir y ejercer la dirección y administración de Palmichal, autorizar la celebración de contratos y operaciones crediticias y de apoyo, representar a la organización en sus relaciones con terceros y aprobar el presupuesto de egresos e ingresos. Este nivel, lo conforman: Presidencia, Junta Directiva, Gerencia General y Asuntos Públicos.

**Nivel Apoyo:** (Departamentos Auxiliares o de Apoyo), cuya responsabilidad recae en ayudar o facilitar, asistir, asesorar, investigar, controlar, ejecutar, proteger y auditar a la organización Palmichal, en cuanto al apoyo administrativo o logístico, al igual que en los estudios, análisis, evaluaciones, recomendaciones y apoyo técnico especializado, valiéndose de instrumentos de trabajo o metodologías establecidas y proporcionadas; facilitando así la toma de decisiones para un mejor funcionamiento apropiado, lo que redundaría en el logro de sus objetivos y metas.

Este nivel dentro de la organización Palmichal está conformado por: la Gerencia Técnica Nacional y Regional, Gerencia de Consultoría Jurídica, Gerencia de Seguridad, Higiene y Ambiente (SHA), con su respectivo Comité de Seguridad y Salud Laboral, tanto central como regionales (*Título III, Capítulo II de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo LOPCYMAT*), la Gerencia de Planificación y Presupuesto, Gerencia de Control

Interno, Gerencia de Recursos Humanos y la Gerencia de Administración y Finanzas.

**Nivel Operativo:** (Unidades de Línea Operativa), cuya responsabilidad es garantizar el funcionamiento de la organización, mediante la programación y ejecución de actividades, en la cual se permiten alcanzar las metas y objetivos de Palmichal, en cuanto asumir decisiones operativas para el buen desarrollo de las actividades que les corresponda. En este nivel se ubican: las *Gerencias Desconcentradas con Autoridad y Autonomía Funcional*, ellas son: Gerencia Región Central, Gerencia Región Occidente y Gerencia Región Oriente.

### **Identidad Corporativa de Palmichal S.A.**

Palmichal posee un conjunto de rasgos propios que la caracterizan frente a las demás empresas de la Corporación Petroquímica de Venezuela. Los trabajadores de la institución tienen conciencia del rol protagónico que desempeñan dentro de la industria. Hasta el momento, proyecta lo que es, lo que hace, cómo lo hace y a dónde quiere llegar. Su cultura se basa en la defensa de la naturaleza, la armonía con el ambiente y el desarrollo industrial y social de la nación.

# Organigrama

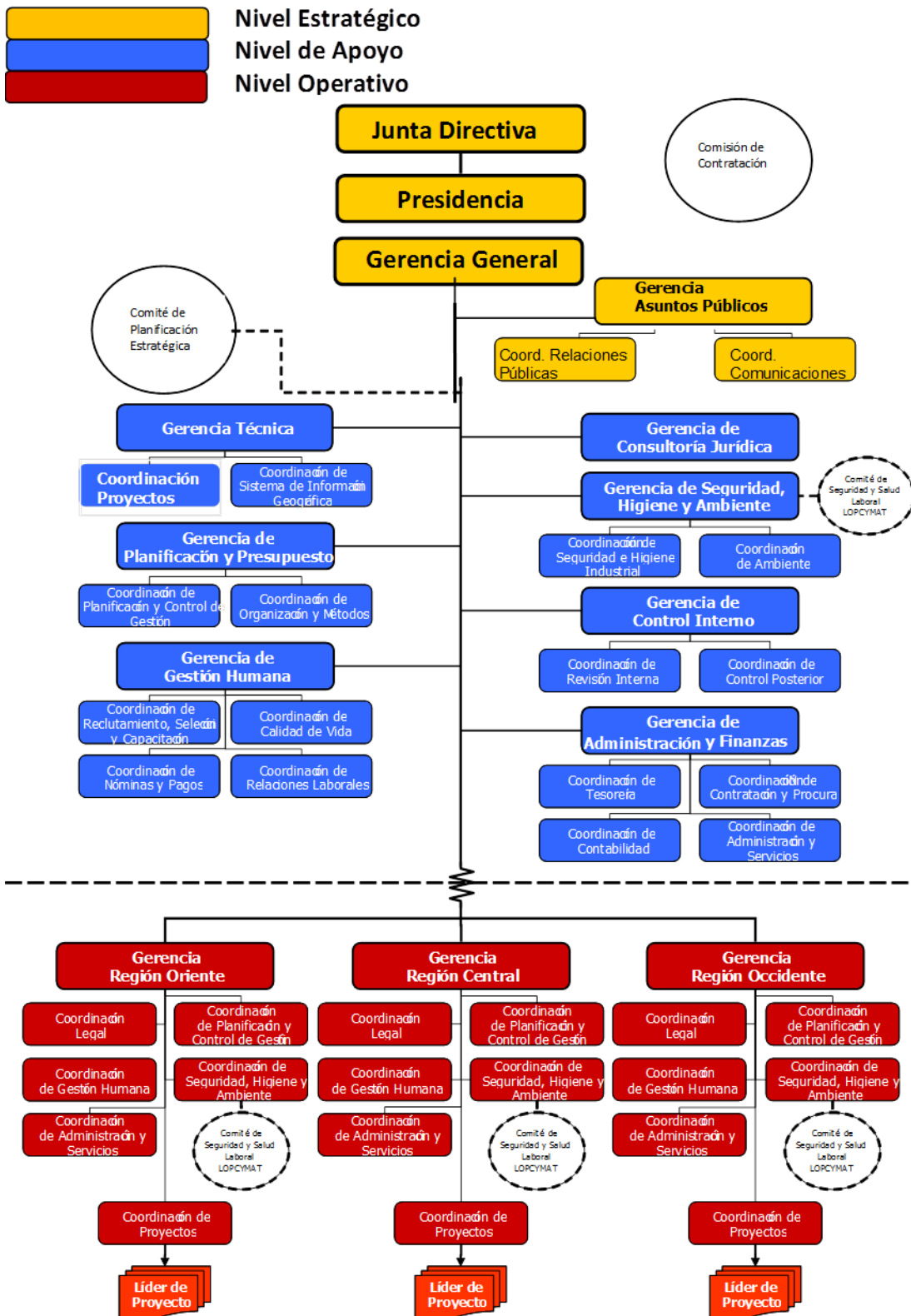


Figura 6  
Fuente: Palmichal Sociedad Civil (2015).

## **Clima Organizacional**

Existe un buen clima laboral, siempre y cuando no se vea afectada por reivindicaciones salariales y mejoras socioeconómicas, debido a su condición dentro de la organización petroquímica ya que es una sociedad civil (sin fines de lucro), lo que no le ha permitido establecer un sindicato de trabajadores. Actualmente se está trabajando bajo la perspectiva de llevarla a Sociedad Anónima para solicitar el mismo contrato colectivo de Pequiven.

## **Rituales de la Institución**

La red de redes (Internet) es uno de los cultos tecnológicos que, sin duda, las personas acceden a las páginas de su conveniencia para alguna información laboral o consulta personal. Algunas informaciones informales (rumores), se hacen sentir en pasillos, distorsión de una noticia (comentarios). Por otra parte, existe el compartir con los cumpleaños del mes gracias a la colaboración de todos los trabajadores.

## **Reputación y Prestigio**

En el aspecto interno, Palmichal juega un papel importante debido a las responsabilidades que le ha encomendado Pequiven, en relación a los Estudios de Impactos Ambiental y Sociocultural (EIAS) de los nuevos Complejos Petroquímicos (Falcón, Táchira y Barinas) y de las fábricas de Petrocasa, el paisajismo y áreas verdes de las tres Divisiones (Morón, Ana María Campos y José Antonio Anzoátegui), preservación de fauna, proyectos agroalimentarios, entre otros. Estas actividades han dado como resultados el buen desempeño de sus trabajadores y el fiel cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales en materia ambiental.

En cuanto a la imagen exterior, la empresa ha interactuado con las comunidades aledañas a los Complejos impartiendo educación ambiental, siembra y reforestación de árboles, donaciones a instituciones públicas y ayuda social para los más necesitados.

## Mensaje Clave de Identificación

Palmichal, Brazo Ambiental de la Corporación Petroquímica de Venezuela, (PEQUIVEN).

## Portavoz

Palmichal cuenta con varias personas que dan la cara ante la opinión pública, a su vez son la imagen de la empresa ante los medios de comunicación, ellos son el Presidente, Gerente General y el Gerente Técnico Ambiental quienes proyectan la tarea de la organización según el tema.

## Pirámide de Públicos

Es imprescindible establecer una buena comunicación con la población o usuarios de la misma. Se debe conocer las características sociales, culturales y económicas más las necesidades y los medios a los cuales acceden.



**Figura 7**

**Fuente:** Palmichal Sociedad Civil (2015).

En la Gerencia Nacional y Gerencia Región Central la mayor parte del personal son nativos de las regiones centrales y centro occidental del país (Carabobo, Distrito Capital, Aragua y Lara). Estos trabajadores oscilan entre 20 a 40 años con cargos de apoyo administrativo y operacional, los puestos gerenciales están en el orden de los 35 años de edad en adelante.

La clase social obrera (baja más no en extrema pobreza), media baja y media profesional. El grado de instrucción depende del desempeño: técnico, superior y universitaria. Se incorporó un programa de formación para la masa obrera, los cursos de preparatoria, básica y diversificada mediante el Centro de Capacitación de la Petroquímica (CAPET).

Tienen un estilo de vida común y sencilla en lo que se refiere a los pobladores de Morón y pocos abiertos y sectoriales (valencianos). Por otra parte, la religión predominante católica y evangélica.

### **Área de Estudio y Aplicación de Auditoría**

El área seleccionada fue la Gerencia Nacional de Asuntos Públicos de Palmichal S.A., la misma se encuentra cerca de las dos áreas de carácter funcional como la Gerencia Nacional y la Gerencia Regional, debido a su condición estratégica ya que es el puente comunicacional entre la alta gerencia, el personal de la organización y el público externo.

**Ubicación Geográfica:** Región Central, municipio Juan José Mora del estado Carabobo, edificio de apoyo administrativo del Complejo Petroquímico Morón.

**Delimitación:** El área de estudio abarcará la Gerencias denominadas Nacional o Corporativa (Presidencia, Junta Directiva, Gerencia General, Gerencia Técnica Nacional), Gerencia Región Central (Gerencia Técnica Regional Operativa), las mismas hacen vida cerca de la Gerencia de Asuntos Públicos en contacto directo e interactuando con ella.

## Propósito de la Gerencia de Asuntos Públicos Palmichal

Establecer y coordinar la estrategia comunicacional de Palmichal S.C., sus política informativa, publicitarias y relaciones públicas de la Organización de acuerdo a las pautas establecidas por la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos de Pequiven. Fijar los mecanismos y sistemas para su implementación, tomando en cuenta los procedimientos internos e institucionales, a fin de mantener una proyección adecuada dentro y fuera de la institución.

## Dependencia y Jerarquía

Asuntos Públicos de Palmichal, es una gerencia estratégica y de apoyo, que depende directamente de la Gerencia General y su jerarquía en la estructura de la organización se ubica dentro de la Estructura Organizativa, con rango de Gerencia Nacional. Su titular tiene la denominación de Gerente de Asuntos Públicos.

## Estructura Interna del Área Auditada

**Personal a Cargo:** Gerente, dos Coordinadores, cuatro Analistas. Su estructura interna está configurada de la siguiente manera:

- Unidad de Prensa y Audiovisuales.
- Unidad de Relaciones Públicas, Evento y Protocolo.



**Figura 8**

**Fuente:** Palmichal Sociedad Civil (2015).

## **Funciones de la Gerencia**

1.- Dirigir bajo los lineamientos de la Presidencia de Palmichal S.C., y de la Gerencia General las comunicaciones internas y externas así como las relaciones públicas con los entes del poder público nacional, representantes de la industria petroquímica, los medios de comunicación social, los usuarios de la organización y público en general.

2.- Actuar como órgano rector y coordinador de la política comunicacional de la Organización y de las representaciones regionales de Palmichal S.C., previa autorización de la Gerencia General.

3.- Dirigir y supervisar (acatando las normas establecidas por la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos-Pequiven) la producción, difusión y distribución del material divulgativo, audiovisual e impreso que se produzca en la organización, garantizando su calidad e imagen en su contenido.

4.- Coordinar la asistencia protocolar a la Presidencia, Gerencia General, Gerencias de Palmichal; así mismo coordinar las visitas a invitados y público en general en aquellos actos, eventos, actividades culturales, entre otras, al igual que en aquellos lugares especiales (Cuencas Hidrográficas) bajo la adjudicación de la empresa.

5.-Coordinar las actividades de los eventos protocolares a ser realizados entre la organización y otras instituciones.

6.- Controlar y supervisar las campañas publicitarias promovidas por la organización a través de las agencias de publicidad.

7.- Planificar, organizar y coordinar las actividades protocolares en todos los eventos y actos que se originen en Palmichal S.C., organizar y supervisar el listado de invitados y las actividades propias y ceremoniales.

8.- Dar a conocer o divulgar internamente casos particulares del personal de la Organización, que reflejen el desarrollo, la dedicación o la constancia del individuo.

9.- Velar por la custodia o resguardo, mantenimiento, reparación oportuna y control de los locales, instalaciones, depósito, equipos y materiales a cargo de la Gerencia.

10.- Elaborar y hacer seguimiento de las facturas que se generan para las diferentes agencias publicitarias y medios de comunicación con los que se mantengan relación comercial.

11.- Coordinar y controlar la agenda de entrevistas en los medios de comunicación, de las autoridades de la Organización y gerencias regionales, de acuerdo a los lineamientos de la presidencia.

12.- Convocar y coordinar ruedas de prensa, así como redactar las notas de estas, editar el material audiovisual y distribuir a los medios de comunicación escrita, radial y televisión la información de apoyo institucional que se genere.

13.- Cumplir con lo establecido en la Ley de Depósito Legal, que dispone el envío de materiales impresos a la Biblioteca Nacional.

14.- Coordinar y dirigir todas las actividades que en materia de Asuntos Públicos, se ejecuten en las Gerencias Regionales.

15.- Convocar, dirigir y evaluar reuniones de trabajo con el personal adscrito a la Gerencia.

16.- Rendir periódicamente cuenta de gestión ante la Gerencia General mediante Informe de Gestión.

17.- Organizar en conjunto con la gerencia correspondiente los actos de aniversarios, condecoraciones, asambleas generales de trabajadores, jornadas, talleres y cualquier otro tipo de reuniones o eventos social de la Organización.

## **Campos de Intervención**

### **Sistema de Comunicaciones**

- Aplicación del logotipo en comunicados y memorándum, igualmente en las carteleras informativas, existe un buen diseño y colorido.
- Posee folletos, trípticos y pendones enmarcados en sus funciones y reforzados con imágenes ambientales.
- Posee papelería con membrete y diseño del logotipo.
- Aplicación de soportes audiovisuales.
- Tiene un Código de Ética y Manual de Procedimiento.
- No han realizado publicidad de la empresa ante los medios de comunicación social.

### **Sistema de Entorno**

- La infraestructura es pequeña, posee una oficina cerca de la Gerencia Nacional (corporativa) con la Región Central (operativa).
- La ambientación es buena, decorada con pendones alusivos a los proyectos que se ejecutan y plantas ornamentales y forestales.
- Cuenta con mobiliario adecuado y área física acondicionada.
- Cuenta con telefonía y equipos electrónicos propios.

- Vehículos para actividades como eventos organizados.

### **Sistema de Actuaciones**

- La comunicación interna sólo es manejada por la Gerencia de Asuntos Públicos emanada por la Gerencia General.
- Vestir sencillo y discreto, no se aceptan piercing, se prohíben escotes y zapatos de tacón aguja o más de 6 cms por medidas de seguridad, debido a que las instalaciones están dentro de la industria petroquímica, donde hay plantas y compresores de alto poder.
- La Gerencia de Recursos Humanos envía a los departamentos los cursos o talleres de capacitación para que los jefes den el visto bueno. La aprobación depende en gran parte de la motivación que el individuo demuestre en el ejercicio de sus funciones como: rendimiento, puntualidad y cumplimiento de las reglas.

### **Acciones**

- **Campañas:** Organización y divulgación de jornadas de vacunación para los trabajadores donde se aplican dosis antigripal, fiebre amarilla, toxoide, hepatitis, entre otras, con el apoyo de Recursos Humanos.
- **Asambleas:** Debilidad en la organización de congresos donde se toquen temas de interés común y participen entes públicos y privados como el Ministerio del Ambiente, Fundación para la Defensa del Ambiente (FUDENA), Instituto Nacional de Parques (INPARQUES), Instituto Autónomo Municipal de Protección Ambiental (IAMPROAM), grupos ecologistas nacionales e internacionales.
- **Talleres:** Estos deben dictar las leyes aplicables a las infracciones por degradación del ambiente, estudios de impacto ambiental, entre otros.

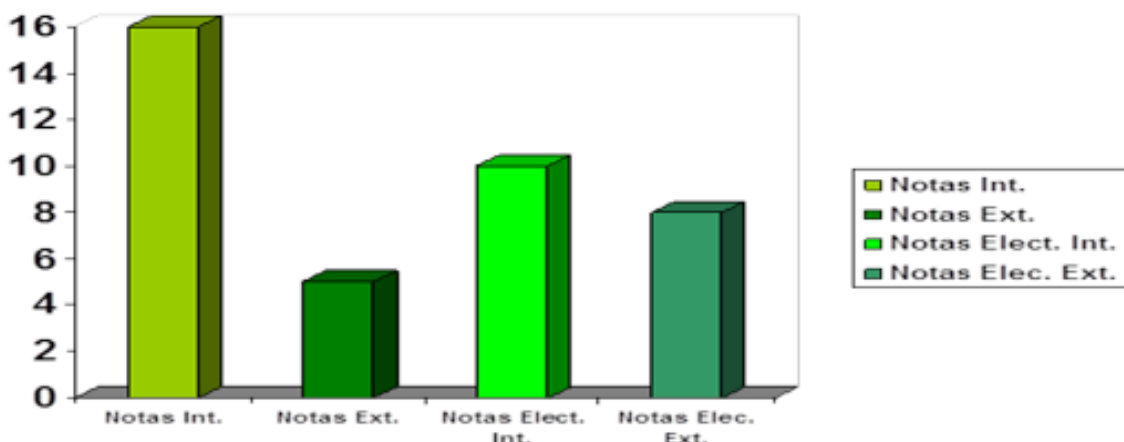
- **Conferencias:** Tienen ciclos de ponencia con expertos ambientales especializados en temas puntuales por ejemplo: “Fenómeno El Niño”.
- **Publicidad:** Falta de proyección publicitaria de Palmichal a través de campañas para ser conocida más allá de la zona de influencia.
- **Rueda de Prensa:** Convocan a medios de comunicación locales, regionales y nacionales al Campamento Palmichal, puesto que ofrece cómodas instalaciones y se puede estar en contacto directo con la naturaleza.

## Tareas

Están consolidadas las herramientas comunicacionales aplicadas hasta el momento, mientras que otras deben acelerar su marcha. Se pudo constatar ambas tendencias:

- **Intranet:** Posee una red de comunicación interna que facilita a los trabajadores de Palmichal, especialmente los que complementan las gerencias administrativas, acceder con facilidad a su computador asignado y conectarse entre sí con todos los empleados tanto de la empresa ambiental como con el personal de Pequiven.
- **Notas de Prensa:** Es una noticia que la empresa emite sobre una actividad o postura de la compañía para ser conocida ante la masa de trabajadores, por ejemplo: Avances de los Estudios de Impacto Ambiental y Socio Cultural de los nuevos Complejos Petroquímicos.

## Informaciones Publicadas Internas y Externas



**Figura 9**

**Fuente:** Gerencia de Asuntos Públicos Palmichal.

Datos recopilados de las mediciones del Informe de Gestión Palmichal, marzo (2017).

Los resultados arrojaron que hay una paridad casi proporcional entre las notas publicadas en cartelera con relación a las difundidas por el Intranet; mientras que las informaciones enviadas a los medios de comunicación social existentes en la localidad, tanto electrónicos como impresos son un poco menor a las internas de la organización, pero ninguna de las dos tendencias (internas y externas) se llevan un margen considerable de diferencia.

- **Revista Corporativa:** Dependencia de casa matriz de Pequiven, la Corporación Petroquímica ofrece un espacio en su revista “Comunicaciones” especialmente para Palmichal, con el fin de destacar proyectos ambientales (sección ecológica) y temas de sana convivencia laboral.
- **Carteleras Informativas:** Se pudo determinar que es uno de los fuertes que tiene Palmichal, ya que se ha innovado en este sentido. Cuenta con cartelera adhesivas (quita y pon) formatos con colores ecológicos donde se reflejan temas como: ambiente, flora, fauna, salud, efemérides ambientales, cumpleaños del mes, estadísticas de Seguridad, Higiene y Ambiente, “Habla Nuestra Gente” (sección de entrevista de personalidad), entre otros. Este instrumento apoya al área de comunicación con el objetivo de mantener informados a los trabajadores.

- **Medios Audiovisuales:** Existe una gran debilidad en esta rama ya que la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal se apoya de la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos de Pequiven, por lo cual se somete al factor disposición y tiempo.
- **Memorándum:** Se aplican según el caso, son un sustituto mecánico del contacto personal y de las comunicaciones vía telefónica. Son breves y apropiados para dar instrucciones y sirven de documentación. En la actualidad ha sido remplazado por el correo electrónico.
- **Código de Ética y Manual de Procedimiento:** Define la forma correcta, ordenada y sistemática, la descripción de la organización y la definición de las funciones generales de las distintas unidades que la conforman, con el objeto de organizar las acciones y operaciones a ser ejecutadas por las Gerencias y Coordinaciones a las cuales se les describe su *Propósito*, *Dependencia*, *Estructura*, *Funciones*, y también se le asigna “*El Nivel Jerárquico*” que le corresponde dentro de la organización, al igual que “*El Rango*” y la “*Denominación del Cargo*” de sus responsables, lo que redundaría en la mejor ejecución del trabajo. Mientras que el código de ética está destinado a educar al personal sobre temas concretos, dan importancia a la disciplina dentro de la empresa.
- **Trípticos, Pendones y Volantes:** Este material es considerado como material publicitario utilizado para campañas dentro de la empresa. Identifica temas que se vayan a destacar en conferencias, eventos, celebraciones especiales y ponencias que realiza la Sociedad Civil en materia de nuevos planes y desarrollos, acompañados siempre de imágenes alusivas al contenido.

Se pudo evidenciar que se debe crear una partida para la compra de bolígrafos, bolso, tazas, porta lápices, materos y todo aquel utensilio que pueda proyectar la imagen.

## Análisis e Interpretación de los Instrumentos

Registro de Observación de Estructura, Identidad Corporativa y Herramientas Comunicacionales.

**Cuadro 5 / Registro de Observación**

Nº	OBSERVACIONES			NOTA
		SI	NO	
<b>Estructura Organizacional</b>				
01	Organigramas	X		Posee tanto general como por gerencias.
02	Niveles estratégicos	X		Consolidado
03	Cultura corporativa: visión, misión, identidad, clima organizacional y rituales.	X		Consolidado
04	Campos de intervención: sistema de comunicación, entorno y actuaciones.	X		Consolidado
05	Gerencia de Información, Comunicación y Relaciones Públicas.	X		Consolidada
<b>Estrategias de Comunicación e Información</b>				
06	Gestión comunicacional: campañas, asambleas, talleres, conferencias, publicidad, ruedas de prensa, entre otras.	X		Consolidado
07	Redes electrónicas aplicables: Internet e Intranet.	X		Consolidado
08	Productos comunicacionales: notas de prensa, carteleras informativas, revista corporativa, medios audiovisuales, trípticos, pendones, volantes y afiches.	X		Consolidado
09	Herramientas de orientación interna: memorándum, código de ética, manual de normas y procedimientos.	X		Consolidado
10	Comunicación audiovisual, buzón de sugerencias y material publicitario.		X	La primera depende de Asuntos Públicos Pequiven. El segundo y tercer medio no ha sido implementado
11	¿Las comunicaciones e informaciones al igual que los productos y herramientas aplicadas hasta el momento están consolidadas?	X		Consolidado

**Fuente:** Valderrama (2017), datos recopilados del registro de observación.

## **Análisis del Registro de Observación**

Con este diagnóstico se pudo observar que la Consultora Ambiental Palmichal S.C., es una empresa con una sólida estructura organizacional compuesta por niveles estratégicos, áreas operacionales y administrativas, por lo tanto, una de sus gerencias medulares es sin duda la Gerencia de Asuntos Públicos, la cual se ha consolidado como el departamento responsable de la comunicación e información que allí se genere.

Se puede afirmar que hay una conexión directa de la Gerencia de Asuntos Públicos con las áreas estratégicas, de apoyo y operacional ya que posee unos campos de intervención, acciones y tareas para alcanzar sus metas y propósitos.

Teniendo dos coordinaciones (Prensa – Audiovisual y Relaciones Públicas) quienes resaltan las actividades rutinarias y extraordinarias, se evidenció que existe un vacío comunicacional al no garantizar información fresca e inmediata sobre alertas preventivas que puedan armar informes ante un escenario de crisis, un tema concreto y del entorno situacional.

El presente diagnóstico pretendió elaborar un análisis sobre del verdadero proceso de comunicación e información, que hasta ahora ha llevado a cabo la empresa ambiental a través de la Gerencia de Asuntos Públicos, mediante el método de observación directa.

El diagnóstico buscó dar a conocer y describir el proceso de comunicación e información, la cual está dirigido hasta el momento de la investigación a los trabajadores, para que estén al tanto del acontecer interno de su institución, mediante las notas de interés más importantes o destacadas, los nuevos planes y proyectos, efemérides ambientales, comunicados de la alta gerencia, entre otros.

La Gerencia de Asuntos Públicos planificó estrategias de comunicación e información que ha sido aplicada en la institución ambiental, fueron elaborada en respuesta a la necesidad de contar con un instrumento que permita planificar de manera racional y sistemática, las acciones de divulgación y publicación de

Palmichal S.C., a través de dicha Gerencia dentro del marco de la buena gestión y transparencia de la organización.

Tomando como premisa principal que la comunicación y la información son derechos de todos los trabajadores, éstos son los elementos constitutivos del accionar de una institución llamada a cumplir con el Estado, a través de la difusión de información útil y oportuna que permita a sus trabajadores ejercitar la responsabilidad de hacer un uso racional de los recursos naturales y fomentar la armonía con el ambiente, así como con la exigibilidad de transparencia de la entidad, por parte de todos los actores que participan del circuito tanto administrativo como operacional de la empresa.

La estrategia consistió en la aplicación de herramientas del área de comunicación (foros, debate, afiches, notas de prensa, correos electrónicos, entre otros) los mismos tienen la finalidad de resolver las diferentes necesidades de información y comunicación entre los agentes que participan en el proceso de aprendizaje de un entorno virtual.

Pinto (2017), en el portal web se extrajo la definición sobre *“herramientas de comunicación a aquéllas que utilizan las tecnologías de la información y comunicación como medio para desarrollar capacidades de diálogo, discusión, debate, interacción, comunicación e información”*, (s.p).

Se pudo constatar lo siguiente:

La empresa ambientalista ha brindado una comunicación proactiva para impulsar su imagen como brazo ambiental de Petroquímica de Venezuela, destacando el arduo trabajo y el compromiso conservacionista que ha realizado durante décadas en beneficio de la industria, la comunidad y el ambiente, incursionando en mejoras mediante nuevas técnicas de difusión de mensajes.

Del mismo modo, se pudo evidenciar la publicación y realce de los logros y el desempeño llevado por el personal de Palmichal en la consolidación de la consultora ambiental.

Después del diagnóstico del comportamiento de la comunicación e información interna del ente, dependiendo de su fluidez y si fue bien digerido los mensajes por el público interno (favorable al organismo), es primordial trabajar en una unidad que fortalezca aún más la Gerencia de Comunicaciones.

- Aplicar nuevos canales de información y comunicación para el flujo de las informaciones que generen informes de alerta preventivas para la toma de decisiones a nivel estratégico.

Este diagnóstico arrojó como resultado que la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal se ha posesionado de las comunicaciones internas y en la organización de eventos protocolares. Igualmente, arrojó que existe una debilidad en cuanto a respuestas rápidas y eficaces en materia de informes ambientales. Por consiguiente, la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal necesita otra unidad que pueda dar respuestas a la alta gerencia en la presentación de informes que contenga investigación y análisis de temas ambientales, mediante el monitoreo a través de los distintos medios de comunicación, con el fin de dar información precisa sobre la situación de riesgo o peligro que genere una coyuntura y por sí pueda afectar el entorno ambiental.

Guión de Entrevista dirigida a experto comunicacional y asesor de Unidades de Análisis de Entorno.

**ENTREVISTA**

Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.

Proyecto de Creación

**Ubicación Geográfica:** Región Central, municipio Juan José Mora del estado Carabobo, edificio de apoyo administrativo del Complejo Petroquímico Morón.

Fecha: 22 de enero 2017

**Entrevistado:** Dr. Antonio Berarducci

**Cuadro 6 / Guión de Entrevista**

Nº	INTERROGANTES	RESPUESTA
	<b>Dimensiones / Escasez Informativa</b>	
01	¿Existen instituciones del Estado o entes privados que generen alertas preventivas en materia de análisis de entorno?	Las organizaciones que tienen a su cargo las labores de inteligencia estratégica, como la Secretaria del Consejo Nacional de Seguridad y Defensa SECONASEDE, entre otras. PDVSA, posee las denominadas salas situacionales. Los conceptos pueden variar de acuerdo a quien la dirija. No todos, están capacitados para dirigir este tipo de organización.
02	¿Cuál es la importancia de contar con una estructura informativa de análisis en alertas preventiva de tipo ambiental?	Prevenir, planificar y hacer prognosis sobre los escenarios. El mundo es dinámico y no es estático. La información es poder y, quien la maneja tiene ventajas
03	¿Considera usted que una empresa estratégica del Estado debería contar con una Unidad de Análisis, investigación de Entorno para contrarrestar posibles efectos negativos para la continuidad del negocio?	Cuando se tiene una unidad de información se hace inteligencia y se pueden prevenir las denominadas alertas tempranas, que indicarían las medidas a tomar para corregir las situaciones. Situaciones que de desatarse pueden ocasionar impactos en las debilidades de las estructuras. Cuando se habla de una empresa estratégica, se vincula a otro concepto el de potencial nacional.
04	¿Palmichal carece de un sistema de información sobre la situación ambiental nacional e internacional?	Si, aún carece de un sistema de información de entorno ambiental. Necesita de un departamento que canalice el flujo de información en materia ambientalista, debemos señalar que esta institución se rige por el marco jurídico en esta materia y que debe cumplir con lo establecido en las leyes internas y el cumplimiento de los convenios internacionales de los cuales

		somos refrendarios, como los acuerdos de Kyoto, que se deben al ámbito ambiental.
<b>Dimensiones / Incorporación de Unidad Informativa</b>		
05	¿Desde su punto de vista, qué beneficios aportaría una unidad de análisis de entorno dentro de Palmichal?	En primer lugar, cumplir con los acuerdos internacionales del ambiente de los cuales somos refrendarios, como el Kyoto, luego hablaríamos de la protección del ambiente y la prevención de incidentes en ese sentido. La prevención ambiental elimina los costos de demandas internacionales.
06	¿Por qué la unidad debe estar adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos?	Porque es informativa, esto no excluye que sus analistas tengan diversidad de disciplinas. La diversidad de disciplinas es necesaria en una organización de este tipo.
07	¿De crearse la unidad, qué factores y elementos se deben tomar en cuenta para llevar a cabo el diseño de la nueva estructura?	El recurso humano, recurso tecnológico, infraestructura, operaciones y planificación. Todos los integrantes, incluso, el director de la unidad deben pasar por un riguroso proceso de escogencia que implique flexibilidad de pensamiento, capacidad de análisis e investigación.
08	¿Cree que el análisis de noticias de corte ambiental debe ser canalizado por un personal apto, con un determinado perfil y especializados en temas ambientales?	Por supuesto, esto daría el sentido que requiere a esa información, es decir, la convierte en inteligencia. Inteligencia ambiental. Además de contar con expertos en comunicación e información también debe coexistir un equipo multidisciplinario para que emerjan las lluvias de ideas y los respectivos análisis.
09	Los cuerpos de seguridad del Estado incluyen el proceso de inteligencia, considera que esta Unidad debe contar con ello. Diga su importancia.	Se hace lo mismo, hay que desmitificar, que la inteligencia es exclusiva de los cuerpos de seguridad. Se hace inteligencia en los negocios, en las finanzas, en tecnología, en industria, en guerra y defensa, en ambiente, en petróleo, etc... En síntesis, en el ambiente se hace inteligencia.
<b>Dimensiones / Acciones a Seguir – Lineamientos- Logros</b>		
10	¿Debería contar con un manual de normas y procedimientos?	Hay un término que lo define: Tabla de organización y equipo, allí aparece la parte organizacional y funcional. Esta unidad debe contar con un respaldo de orden jurídico y organizacional, que le permita cubrirse, puesto que de ella se generan las alertas, y de no atenderse esto puede acarrear costos jurídicos y más.
11	¿Esta nueva estructura beneficiaría a la alta gerencia en la planificación estratégica y en la toma de decisiones?	Totalmente. Las decisiones estratégicas requieren medir todos los riesgos. La toma de decisiones viene a ser el proceso mediante el cual se adoptan juicios o se elige entre varias posibilidades una alternativa o un conjunto de ellas, dando

	respuestas a enunciados tales como: ¿qué hay que decidir?, ¿cuáles son las opciones?, ¿cuáles son las ventajas de la decisión acordes a los objetivos institucionales?, ¿cuál es la mejor opción?, y finalmente, ¿qué medidas hay que tomar?
--	--

**Fuente:** Valderrama (2017), datos recopilados de la formulación de preguntas.

## **Análisis de la Entrevista**

Con relación a la entrevista realizada al Dr. Antonio Berarducci, asesor de inteligencia estratégica, especialista en unidades de análisis de entorno, jefe de comunicaciones de Educación Petrolera de Petróleos de Venezuela (PDVSA) y destacado profesor universitario, mediante sus declaraciones se pudo conocer minuciosamente los aspectos, importancia, características y funcionabilidad de las unidades de monitoreo y análisis de entorno.

Nieto e Iglesias (2000), precisaron que la información es la *“acción y efecto de difundir noticias, hechos, juicios, opiniones e ideas, sirviéndose de formas de expresión y lenguajes adecuados que se comunican individual o colectivamente, según modos informativos y a través de soporte o medios de comunicación social”*, (pág.85).

Berarducci señaló que es fundamental la información ya que la misma es un arma muy poderosa, que si cae en manos de las personas incorrectas, puede acarrear en graves consecuencias para el propietario de la información.

Es por ello que es de gran importancia darle sumo cuidado a toda clase de información, pues lo que puede parecer insignificante para algunos, para otros puede ser el medio que les permita realizar algún ataque informativo, lucrarse por alguna vía ilícita y una estrategias para alcanzar un fin determinado, por esto el entrevistado expresó: *“la información es poder y quien la maneja tiene ventajas”*.

Por lo antes expuesto, el manejo de información requiere el desarrollo de determinadas capacidades en la persona. Las potencialidades primordiales para

realizar con éxito este proceso son la búsqueda, selección, validación, orden y recopilación de la información.

Sandín (2003) señaló que *“el análisis de la información, es un proceso cíclico de selección, categorización, comparación, validación e interpretación inserto en todas las fases de la investigación que nos permite mejorar la comprensión de un fenómeno de singular interés”*, (pág. 6).

Es indudable que la información complementa uno de los elementos claves para reforzar la teoría de la inteligencia dentro de las empresas con el siguiente concepto:

La revista Universidad & Empresa (2014), en un extracto de un artículo publicado por Lozano y González determinaron que la inteligencia organizacional se define como:

Aquella capacidad sistémica de todo el capital intelectual de una organización para aprender de su historia y del presente, construyendo día a día un futuro saludable sostenido, mediante un proceso creativo y efectivo en la percepción del entorno interno y externo, en la creación y gestión del conocimiento, y en la toma de decisiones. (pág. 164,165).

Berarducci precisó que se debe tomar de ejemplos entidades tanto públicas como privadas que tienen experiencia en el diseño de unidades informativas, ya que existen instituciones que generan alertas preventivas, definiéndola como un procedimiento a través del cual se monitorea una amenaza o evento adverso de carácter previsible, se recolectan y procesan datos e información, ofreciendo pronósticos o predicciones temporales sobre su acción y posibles efectos.

El especialista indicó que la alerta preventiva permite conocer anticipadamente y con cierto nivel de certeza, en que tiempo y espacio, una amenaza o evento adverso de tipo natural o generado por la actividad humana puede desencadenar situaciones potencialmente peligrosas, por lo cual las alertas deben difundirse con suficiente anticipación.

Otra consideración que destacó el entrevistado es la toma de decisiones porque constituye un proceso que se desarrolla en toda organización y en todos sus niveles: operativo, táctico, gerencial y estratégico. En cuanto a lo antes dicho se puede mencionar lo siguiente:

Rodríguez (2015), *“la toma de decisiones constituye un proceso que se lleva a cabo en todos los contextos organizacionales y en la administración pública en sentido general. Su propósito está asociado a disminuir los riesgos organizacionales, solucionar problemas y aprovechar oportunidades”*, (pág. 150).

También añadió que:

En correspondencia, desarrollando acertados procesos de decisión, las organizaciones no solo generarían ventajas competitivas o un mejor posicionamiento en su ambiente de negocios, sino que podrían crear capacidades organizacionales que les permitan orientarse a los cambios, y por tanto, adaptarse mejor a los mismos. (pág.150).

Otro aspecto que tomó el experto como referencia para la constitución de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno es sin duda un *“Manual de Normas y Procedimientos”*, con la finalidad que los integrantes del equipo se rijan por la reglas establecidas para el buen funcionamiento y operatividad del departamento. Con respecto a este elemento se puede sustentar con la siguiente definición:

Álvarez (2015), definió como manual:

Un libro que contiene lo más sustancial de un tema, en este sentido, los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones. Además son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta el momento sobre un tema. (pág.23).

Por otra parte, el asesor estratégico basado a su experiencia ejecutiva precisó que una Gerencia de Asuntos Públicos, en el ámbito gubernamental, es aquella dirección encargada de habilitar una eficiente gestión de comunicaciones y relaciones de la corporación, alineada con las políticas informativas del Estado,

a fin de contribuir al logro de los objetivos socioeconómicos de la empresa y la nación. Aseguró que la unidad de análisis de entorno indiscutiblemente, tiene que ir adscrita a la Gerencia encargada de publicar y difundir las comunicaciones.

Pizzolante (2006), analizando el poder de la comunicación y dada la importancia de la Gerencia de asuntos Públicos propuso que la comunicaciones de la empresa deben ser emitidas desde un área única, que sirva de articuladora de los procesos conjuntamente con la ayuda del resto de las áreas.

Dada la presencia de Palmichal en las regiones central, occidental y oriental del país donde hace vida la Corporación Petroquímica de Venezuela y el destacado papel como consultora ambiental en los planes de desarrollo y nuevos proyectos, aunado a la interacción con instituciones y afines así como comunidades aledañas, el Dr. Antonio Berarducci consideró la idea que un ente que funge como brazo ambiental de una empresa Estatal, posea una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno en alusión al negocio que maneja.

En resumidas cuentas, se determinó que la creación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental debe ser incluida en la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C., según la entrevista especializada no es una simple sugerencia, sino es una estructura necesaria para consolidar aún más los procesos de comunicación e información aplicados a las estrategias de planificación, tomas de decisión, mitigación de eventos no deseados, hacer frente ante agentes internos o externos que puedan causar malestar en la organización y en la naturaleza del negocio.

Cuestionario de preguntas dirigidas tanto al nivel estratégico como al conjunto global de trabajadores administrativos (profesionales y técnicos).

## CUESTIONARIO

Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.

Proyecto de Creación

**Ubicación Geográfica:** Región Central, municipio Juan José Mora del estado Carabobo, edificio de apoyo administrativo del Complejo Petroquímico Morón.

Fecha: 15 enero 2017

### Cuadro 7 / Cuestionario Aplicado

Nº	INDICADORES	OPCIONES	
		SI	NO
<b>Dimensiones / Escasez Informativa</b>			
01	¿Considera usted que existe cierto vacío informativo dentro de Palmichal que la Gerencia de Asuntos Públicos no haya llenado?		
02	¿Conoce de entes públicos o privados que generen informes de alertas preventivas ambientales basados en el monitoreo, investigación y el análisis?		
03	¿Posee Palmichal una política informativa que ayude a minimizar los efectos de los factores externos en el entorno ambiental?		
04	¿Cree que es importante contar con información bien sustentada y actualizada para estar consciente de la situación ambiental nacional?		
05	¿El vacío de información genera en el personal de Palmichal incertidumbre sobre el entorno ambiental?		
<b>Dimensiones / Incorporación de Unidad Informativa</b>			
06	¿Considera que el análisis de las noticias de corte ambiental debe ser precisado por un personal apto y con un determinado perfil?		
07	¿Los integrantes de la posible unidad de información deben estar especializados en temas ambientales?		
08	¿Debería existir una unidad que canalice las informaciones y suministre informes oportunos de corte ambiental?		

09	¿Hay recursos tanto humanos como financieros suficientes para crear una unidad organizativa de monitoreo, investigación y análisis ambiental que este adscrita a la Gerencia Asuntos Públicos de Palmichal?		
<b>Dimensiones / Acciones a Seguir – Lineamientos – Logros</b>			
10	De ser creada la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental ¿debe poseer un manual de normas y procedimiento donde refleje la canalización del flujo de información?		
11	¿El monitoreo de las noticias podrían ser recopiladas a través de distintos medios de comunicación?		
12	¿La comunicación debe contener información, canales de búsqueda, fluidez y análisis para consolidar el desempeño de la Unidad?		
13	¿La investigación y el análisis de entorno ambiental pueden facilitar la toma de decisiones al nivel estratégico gerencial?		

**Fuente:** Valderrama (2017).

Una vez tabulados todos los cuestionarios los cuales fueron aplicados a los trabajadores de Palmichal, se obtuvieron los siguientes resultados para cada una de las preguntas.

Debe dejarse claro que los colores utilizados en el primer gráfico no representan a las áreas de la población encuestada, simplemente se le colocó un color para diferenciarlas, a partir de este momento los colores expresan solo el indicador.

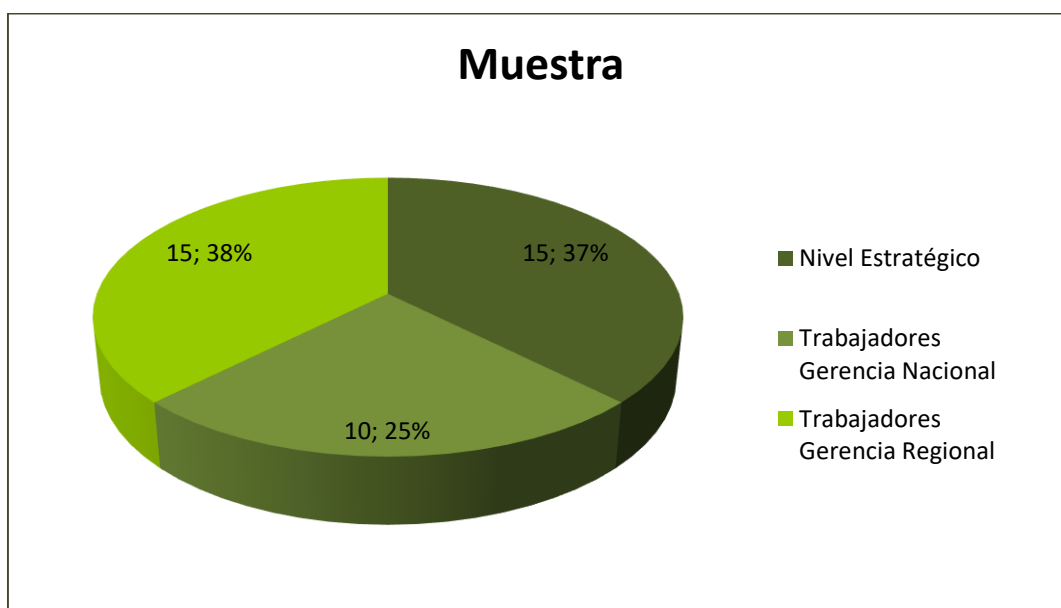
### **Análisis del Cuestionario Aplicado**

A continuación se muestra gráficamente la población encuestada conformada por cuarenta (40) trabajadores mediante cuestionario de acuerdo a la posición que ocupan dentro de la Consultora Ambiental Palmichal S.C.

### Cuadro 8 / Población encuestada

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nivel Estratégico	15	37%
T. Gerencia Nacional	10	25%
T. Gerencia Regional	15	38%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 1 / Población encuestada.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento- Cuestionario (Población Encuestada- Muestra)**

El cuestionario aplicado a los trabajadores de la Consultora Ambiental indicó que existe un 37% de personal ejecutivo (nivel estratégico), un 25% de trabajadores profesionales de la Gerencia Nacional y 38% de personal especializado y técnico correspondiente a la Gerencia Regional, que en total engloban el 100% de los encuestados.

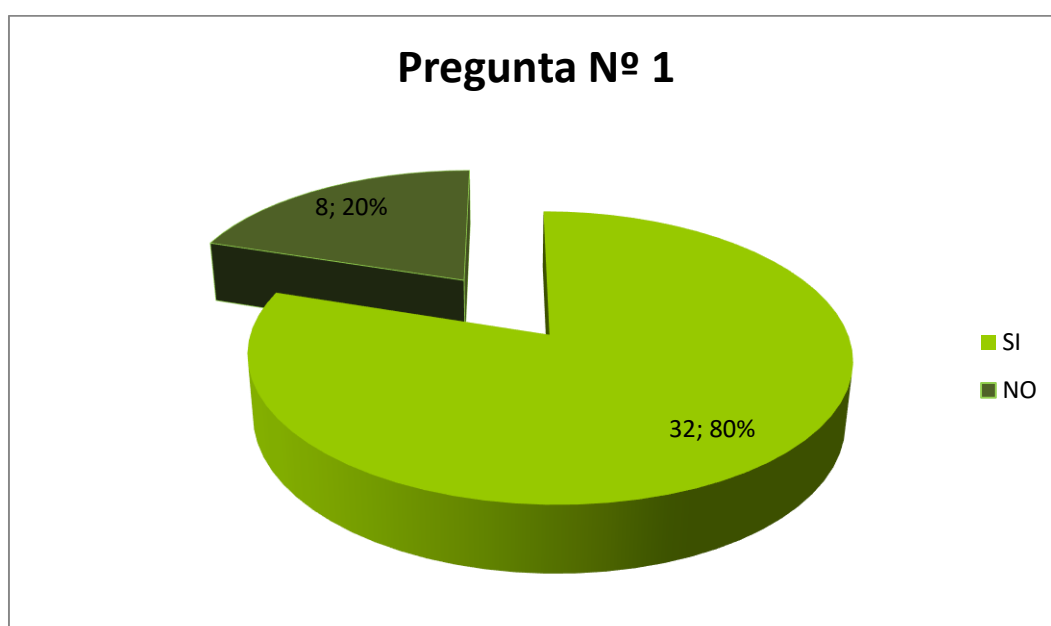
## Pregunta 1

¿Considera usted que existe cierto vacío informativo dentro de Palmichal que la Gerencia de Asuntos Públicos no haya llenado?

**Cuadro 9 / Vacío Informativo**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	80%
NO	8	20%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico Nº 2 / Vacío Informativo.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

## **Análisis e Interpretación del Instrumento –Encuesta**

### **(Pregunta 1)**

De acuerdo a la medición obtenida un 80% de los encuestados manifestó que existe un vacío informativo, que aún la gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal, con todos los instrumentos comunicacionales implementados no ha podido cubrir. Por otra parte, el 20% aseguró que no siente la ausencia y están cómodos con las herramientas informativas que dentro de la organización se aplican.

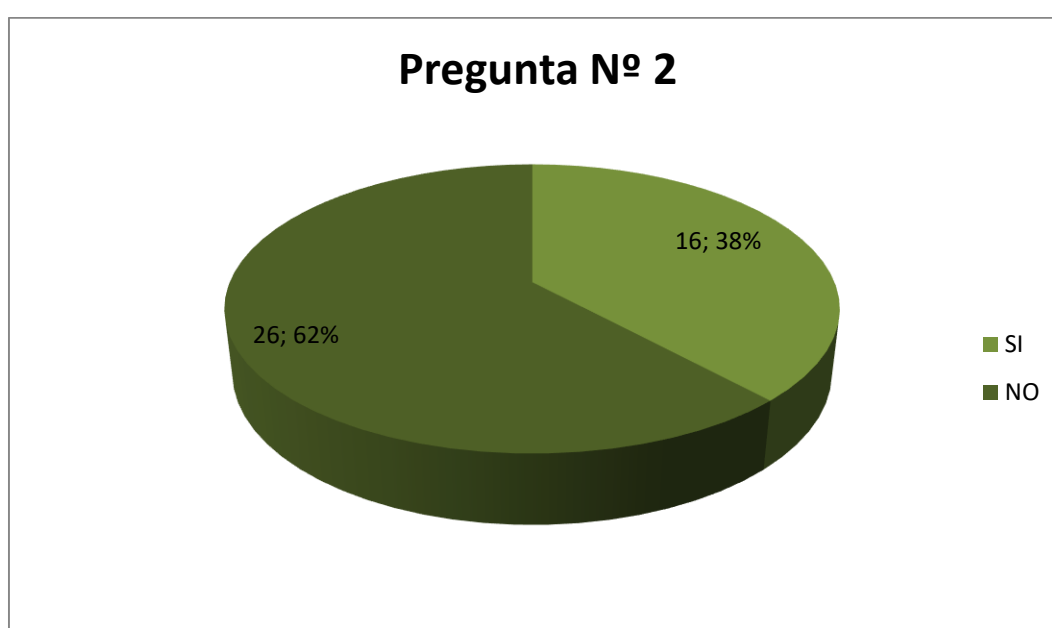
## Pregunta 2

¿Conoce de entes públicos o privados que generen informes de alertas preventivas ambientales basados en el monitoreo, la investigación y el análisis?

**Cuadro 10 / Conocimiento de entes generadores de informes preventivos**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	35%
NO	26	65%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*



**Gráfico Nº 3 /** Conocimiento de entes generadores de informes preventivos.

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

## **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta**

### **(Pregunta 2)**

El resultado obtenido fue un 62% de la población encuestada la cual desconoce la existencia de entes públicos y privados que realicen informes de prevención sobre alertas tempranas, bajo la modalidad de búsqueda, indagación y estudio minucioso de la noticia, sin embargo el 38% tiene noción de la existencia de estas instituciones especializadas en alertas preventivas.

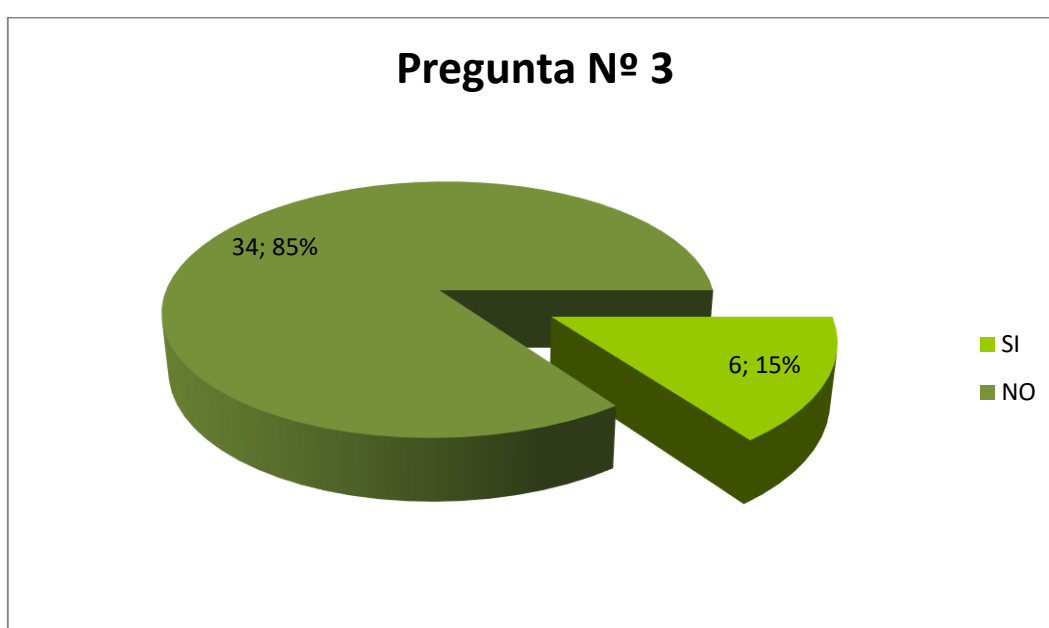
### Pregunta 3

¿Posee Palmichal una política informativa que ayude a minimizar los efectos de los factores externos en el entorno ambiental?

**Cuadro 11 / Política informativa para minimizar efectos internos y externos**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	15%
NO	34	85%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 4 / Política informativa para minimizar efectos internos y externos.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 3)**

De acuerdo a la cifra proporcionada un 85% versus un 15% de los trabajadores encuestados manifestaron que la Consultora Ambientalista no posee una política informativa, que pueda contrarrestar o en todo caso mitigar las secuelas o eventos no deseados de agentes externos que repercutan en el entorno ambiental. Por lo tanto, hay una tendencia negativa hacia este aspecto.

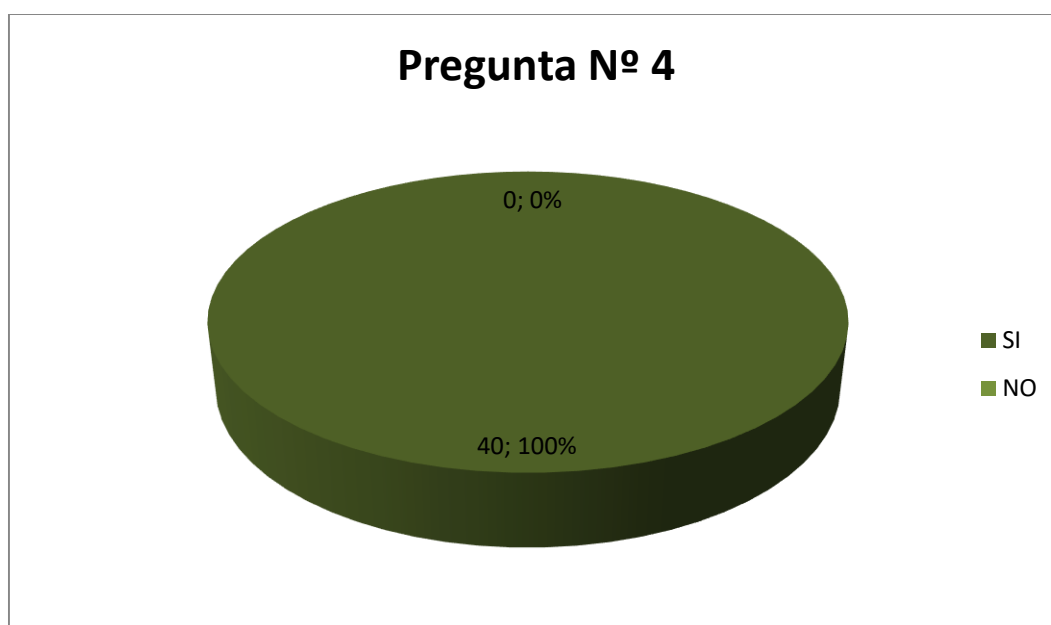
#### Pregunta 4

¿Cree que es importante contar con información bien sustentada y actualizada para estar consciente de la situación ambiental nacional?

**Cuadro 12 / Información sustentada y actualizada sobre situación ambiental**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	40	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 5 / Información sustentada y actualizada sobre situación ambiental.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

#### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 4)**

En lo que respecta a la pregunta número 4 fue evidente que el 100% de los entrevistados coincidieron que es importante contar con información bien sustentada y actualizada, que respalde informes que contengan el acontecer noticioso en materia ambiental.

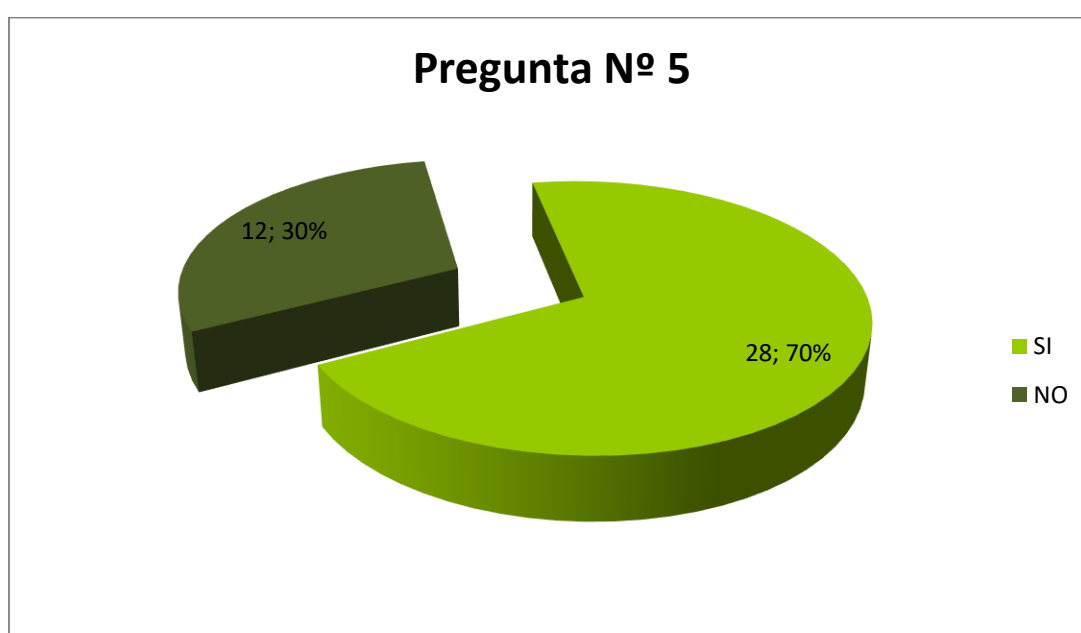
### Pregunta 5

¿El vacío de información genera en el personal de Palmichal incertidumbre sobre el entorno ambiental?

**Cuadro 13 / Incertidumbre sobre el entorno ambiental**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	70%
NO	12	30%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico Nº 6 / Incertidumbre sobre el entorno ambiental.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 5)**

Se puede observar claramente en la gráfica que el 70% de los empleados encuestados confirman que hay un vacío en las informaciones y tienen una percepción de duda sobre el contexto ambiental, mientras que el 30% poseen un manejo informativo sobre el escenario ambiental.

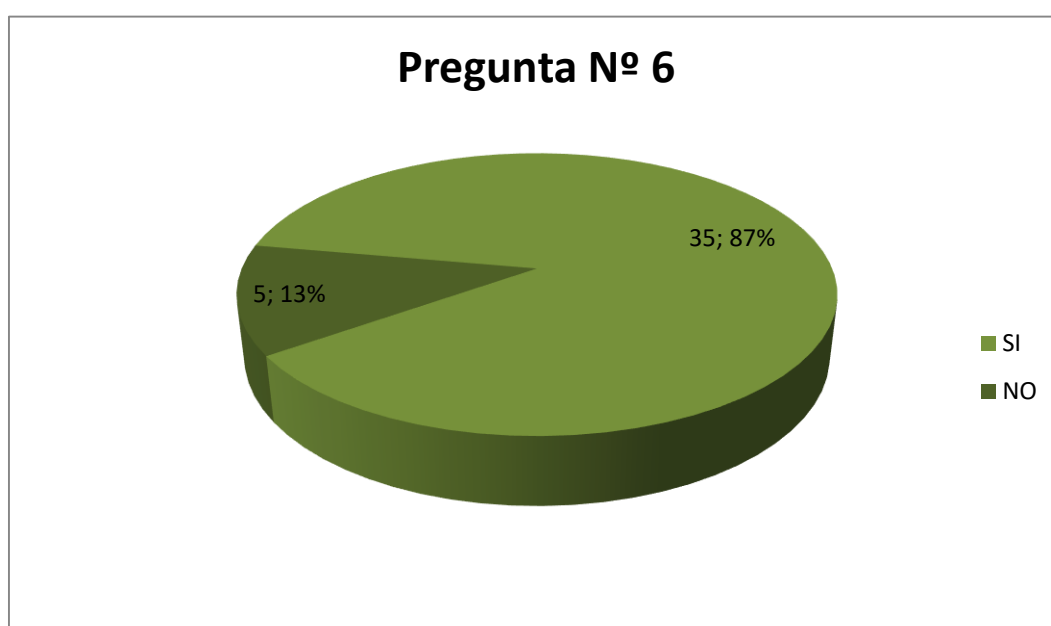
## Pregunta 6

¿Considera que el análisis de las noticias de corte ambiental debe ser precisado por un personal apto y con un determinado perfil?

**Cuadro 14 / Personal apto y con perfil determinado**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	87%
NO	5	13%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 7 / Personal apto y con perfil determinado.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

## **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta**

### **(Pregunta 6)**

Ante la pregunta efectuada existe una marcada tendencia del 87% de la opción SI, lo que evidencia que más de la mitad de los encuestados afirman que las noticias ambientales deben ser manejadas y estudiadas por personal capacitado y con experiencia, estos aspectos están dentro de las cualidades que debe poseer un posible analista, sumado a esto se tiene un 13% el cual eligió el NO como otro criterio al anterior.

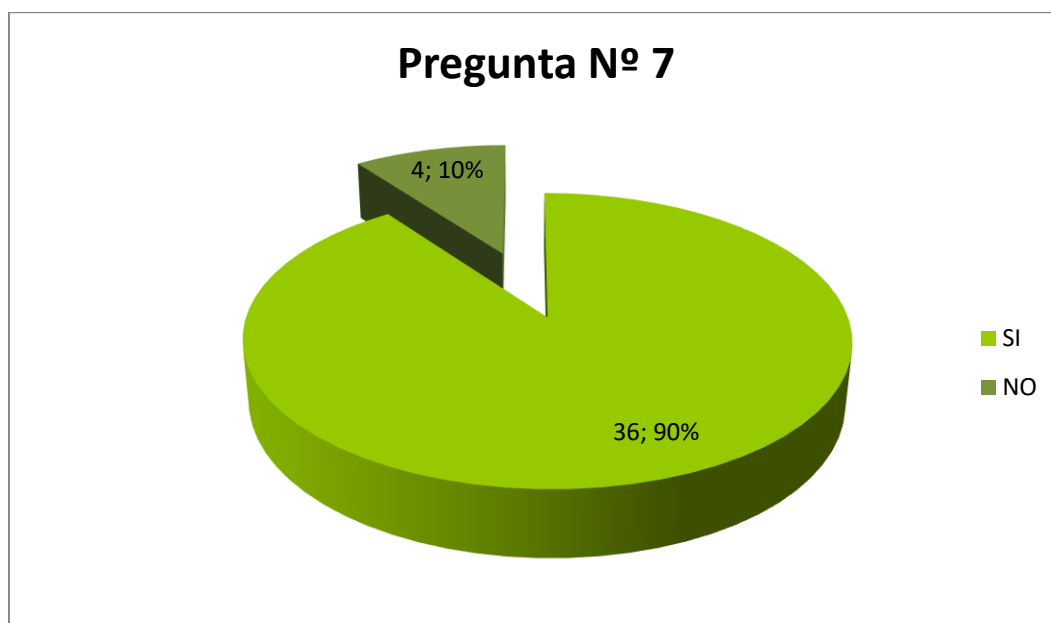
### Pregunta 7

¿Los integrantes de la posible unidad de información deben estar especializados en temas ambientales?

**Cuadro 15 / Especialistas en temas ambientales**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	90%
NO	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico Nº 8 / Especialistas en temas ambientales.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 7)**

En este caso la tendencia es bastante clara, el 90% de los empleados entrevistados consideran que el equipo que integre una unidad informativa, debe ser expertos en temas ambientales, contra un 10% del conjunto de encuestados que no lo califica de la misma forma.

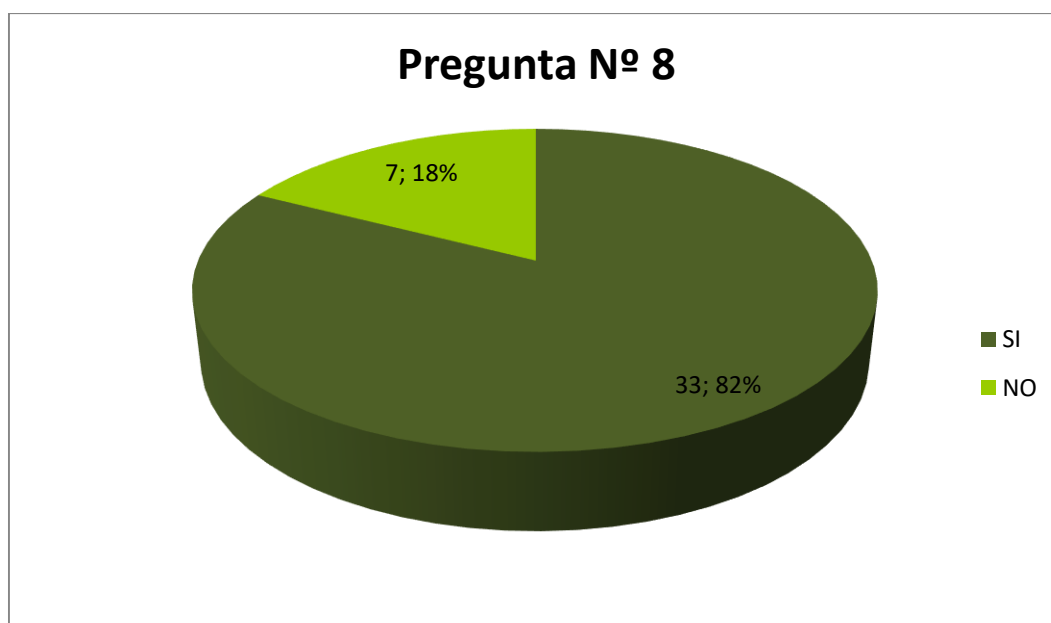
### Pregunta 8

¿Debería existir una unidad que canalice las informaciones y suministre informes oportunos de corte ambiental?

**Cuadro 16 / Canalización de información y suministro de informes**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	82%
NO	7	18%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 9 /** Canalización de información y suministro de informes.

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 8)**

El 82% de la población encuestada está totalmente de acuerdo que debe existir una unidad que canalice las informaciones y facilite informes acertados y eficaces. El otro 18% de los trabajadores están en desacuerdo con la sugerencia de creación de una unidad especializada en materia ambiental.

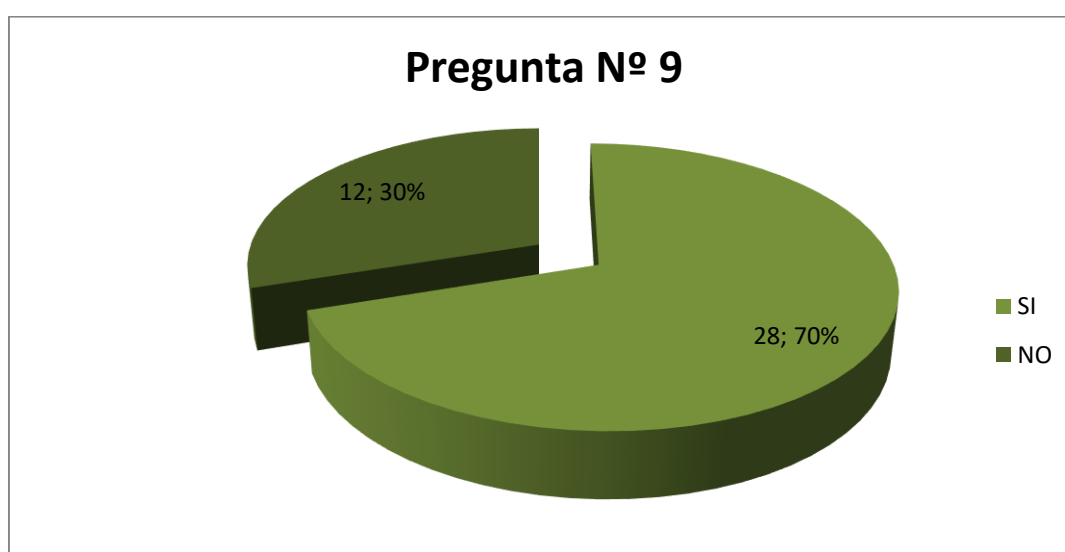
### Pregunta 9

¿Hay recursos tanto humanos como financieros suficientes para crear una unidad organizativa de monitoreo, investigación y análisis ambiental que este adscrita a la Gerencia Asuntos Públicos de Palmichal?

**Cuadro 17 / Recursos humanos y financieros**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	70%
NO	12	30%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico Nº 10 / Recursos humanos y financieros para crear la unidad.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 9)**

De los trabajadores encuestados, el 70% manifestó su acuerdo que existen recursos financieros y humanos para constituir una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental regida por la gerencia de Comunicación e Información (Asuntos Públicos) para la Consultora Ambiental. Por su parte, el 30% no siente la necesidad de incorporar una nueva estructura que refuerce el área informativa con noticias ambientales.

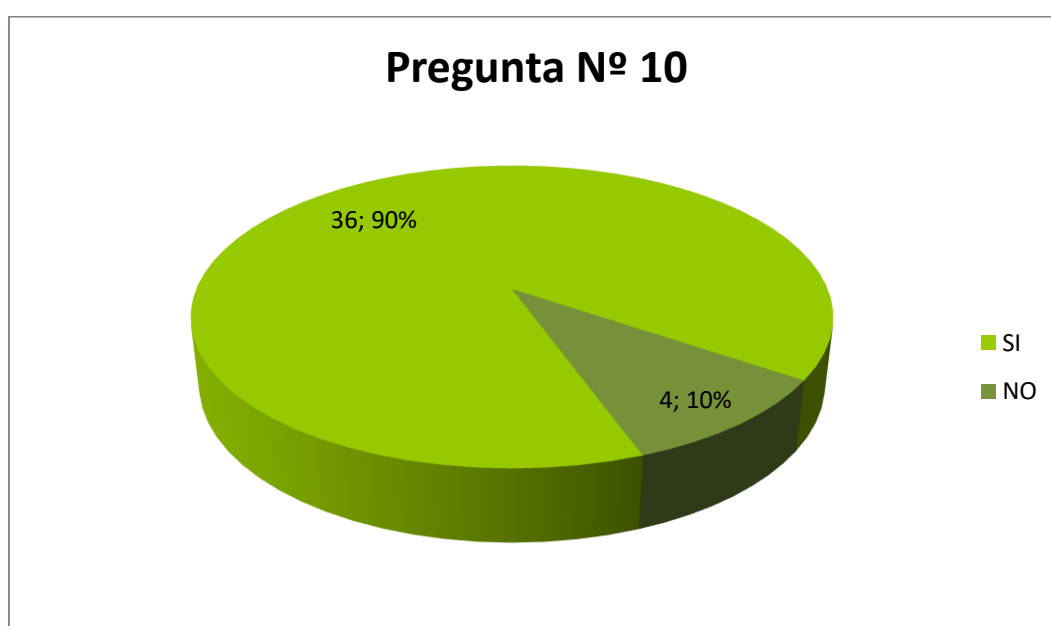
## Pregunta 10

De ser creada la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental ¿debe poseer un manual de normas y procedimiento donde refleje la canalización del flujo de información?

**Cuadro 18 / Manual de normas y procedimientos**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	90%
NO	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 11 / Manual de normas y procedimientos.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

## **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta**

### **(Pregunta 10)**

Los resultados obtenidos en la pregunta 10 señalaron que el 90% de la muestra consultada está de acuerdo con un manual de normas y procedimientos, que plasme las instrucciones debidamente ordenadas y clasificadas, que proporcione información rápida y organizada sobre las prácticas y las reglas a cumplir por los miembros de la organización. Sin embargo, el 10% de las personas opinaron que no debe ser aplicado o no debe poseer dicho instructivo.

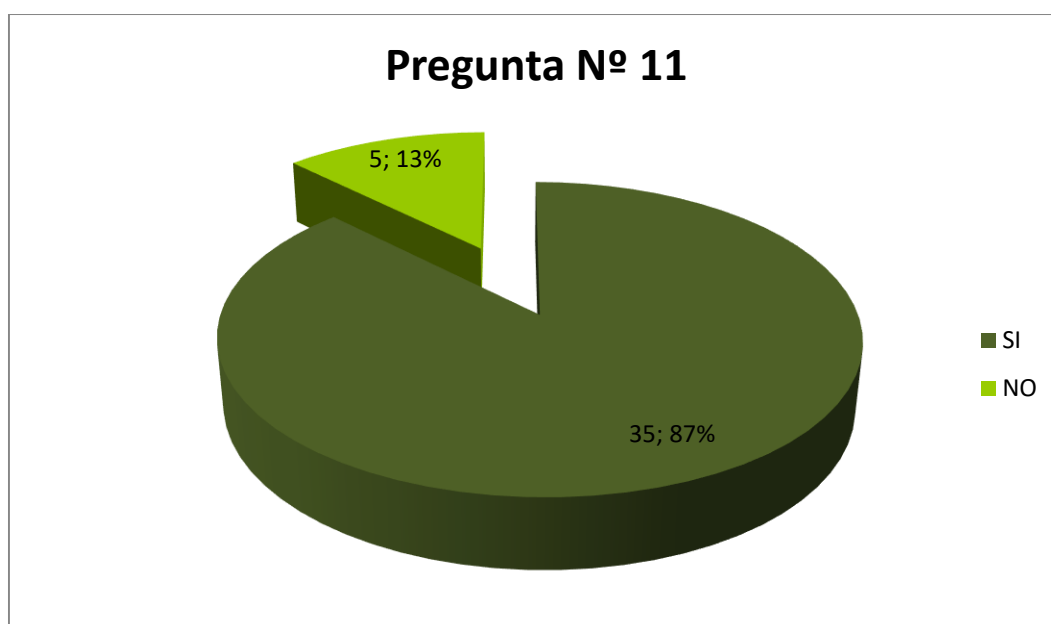
### Pregunta 11

¿El monitoreo de las noticias podrían ser recopiladas a través de distintos medios de comunicación?

**Cuadro 19 / Recopilación de información mediante medios de comunicación**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	87%
NO	5	13%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 12 /** Recopilación de información mediante medios de comunicación.

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta (Pregunta 11)**

La pregunta 11 arrojó como resultado que la mayor parte de la muestra consultada, el 87% está a favor que las noticias deben ser recopiladas por los medios de comunicación social, llámense impresos, audiovisuales, digitales y redes sociales, mientras que sólo el 13% reveló su negativa hacia éstos.

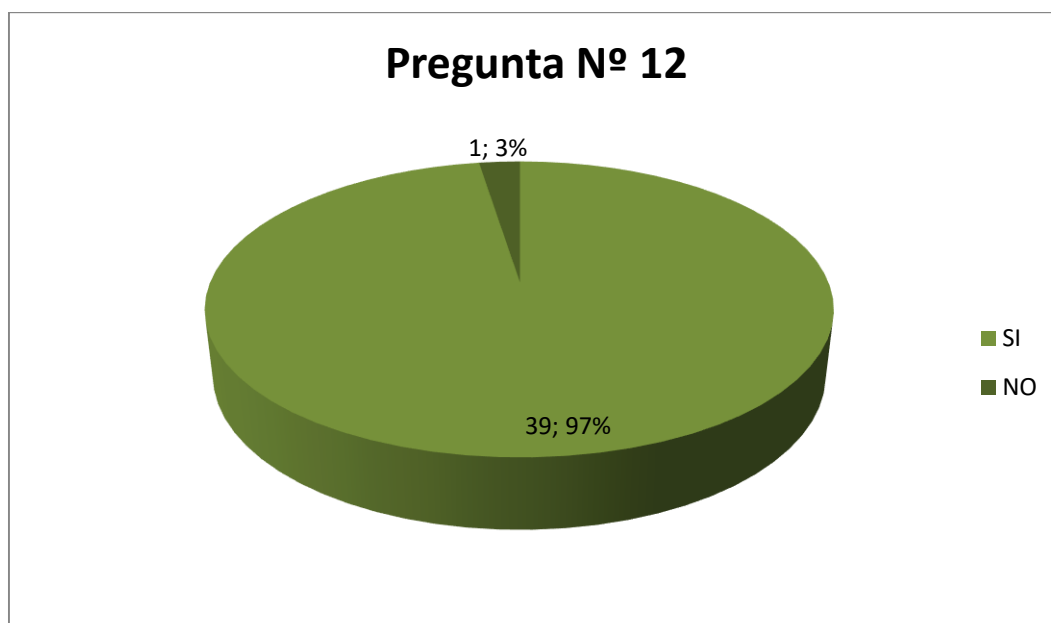
## Pregunta 12

¿La comunicación interna, debe contener información, canales de búsqueda, fluidez y análisis para consolidar el desempeño de la Unidad?

**Cuadro 20 / Canales de búsqueda, fluidez y análisis**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	97%
NO	1	3%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico N° 13 / Canales de búsqueda, fluidez y análisis.**

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

## **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta**

### **(Pregunta 12)**

La medición de la gráfica apuntó que el 97% de la población encuestada eligieron la opción SI, lo que demuestra que la información debe contener canales de búsqueda, fluidez y análisis para la consolidación de la comunicación interna, requisito indispensable en el buen desempeño de una posible unidad informativa de monitoreo e investigación, en este caso de entorno ambiental. No obstante, apenas el 3% de la muestra entrevistada estuvo en contra posición a lo planteado.

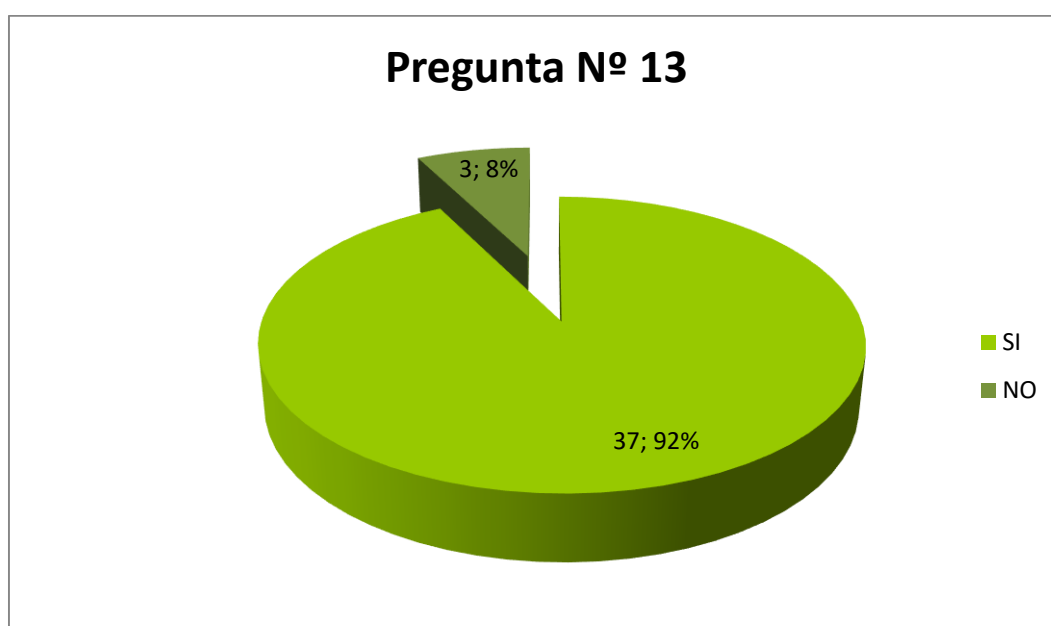
### Pregunta 13

¿La investigación y el análisis de entorno ambiental pueden facilitar la toma de decisiones al nivel estratégico gerencial?

**Cuadro 21 / Investigación y análisis para facilitar la toma de decisiones**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	92%
NO	3	8%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Valderrama (2017).*



**Gráfico Nº 14 /** Análisis e investigación para facilitar la toma de decisiones.

*Fuente: Valderrama (2017). Cuestionario aplicado.*

### **Análisis e Interpretación del Instrumento – Encuesta**

#### **(Pregunta 13)**

Podemos interpretar lo evidenciado en la medición de la última interrogante, un 92% de las personas que participaron en la encuesta estuvieron a favor del análisis y la investigación del entorno ambiental, ya que son pilares fundamentales como sustento para facilitar la toma de decisiones por parte de la plana mayor gerencial, tan sólo el 8% manifestó su desacuerdo.

## Discusión de los Resultados

Esta técnica de análisis (encuesta) a través del instrumento (cuestionario) permitió, mediante preguntas dicotómicas el posterior diagnóstico que se aprecia a continuación:

Con relación al **Gráfico 1** donde se detalla la muestra tomada de la población encuestada, los resultados obtenidos de acuerdo al nivel que ocupan se definieron de la siguiente forma:

La población a la cual se le aplicó la encuesta estuvo comprendida por la alta gerencia integrada por un (1) presidente, cinco (5) miembros de la junta directiva y un (1) gerente general, siete (7) gerentes de 1ra línea (despachan desde la Gerencia Nacional) y (1) gerente de 1ra línea (despacha desde la Gerencia Regional) quienes suman un 37% de los participantes encuestados. La Gerencia Nacional, está compuesta por diez (10) profesionales en distintos ámbitos los cuales alcanzan el 25% y la Gerencia Regional, la cual posee quince (15) trabajadores entre especialistas y técnicos, los mismos comprenden el 38% del estudio. En total fueron cuarenta (40) trabajadores lo que contempla el 100% de la muestra seleccionada.

Toda empresa, en su totalidad se divide en niveles que representan “habitats” distintos grupos de individuos que tienen encomendadas funciones con similares características. Se conoció en páginas anteriores, que la Sociedad Civil Palmichal cuenta con niveles de organización donde están establecidos rangos y funciones que marcan las actividades competentes a ello.

Palmichal dentro de su estructura funcional tiene un nivel estratégico, Alta Gerencia o Dirección Ejecutiva consiste en aquel grado que asume una responsabilidad directa sobre los resultados y objetivos a largo plazo, define las políticas de la compañía, llevan la gestión del desarrollo del personal y sus equipos de trabajo. Tiene una máxima cuota de autonomía en la toma de decisiones que afectan a la organización.

El Manual de Normas y Procedimientos de Palmichal (2009), define la Gerencia Técnica Ambiental como:

La responsable de la coordinación de actividades técnicas, legales, de planificación, capacitación y supervisión, relacionada con la toma de decisiones en el área ambiental. Incluye además la asesoría técnica, coordinación y elaboración de planes y programas integrales de seguimiento y control, que se estén ejecutando conformes a estudios de impacto ambiental y auditorías previas dirigidas a empresas privadas, organismos públicos, alcaldías y gobernaciones, entre otras organizaciones. (pág.18).

Las gerencias técnicas de gestión ambiental hacen parte de la administración de la empresa y están orientados a generar valor previniendo, mitigando y resolviendo los impactos que ésta genera en el medio ambiente por sus actividades; y así mismo generando ingresos a través de negocios ambientales y reduciendo gastos mejorando la eficiencia en sus procesos.

De acuerdo al resultado obtenido en el **Gráfico 2** de la pregunta 1, se evidenció que existe una alta tendencia (80%) que considera que hay un vacío informativo dentro de la institución ambiental, por lo tanto es necesario crear un mecanismo que permita afianzar aún más el proceso comunicacional.

Por vacío informativo se entiende una situación comunicativa en la que la información solo la conoce uno o algunos de los que están presentes. Este elemento causa estragos en muchas instituciones, públicas o privadas, prefieren ocultar información o darse tiempo para tener certeza sobre lo que ocurrió—generando un vacío informativo.

Cuando se genera una crisis en una empresa o en cualquier institución, por lo regular los medios de comunicación, en afán de ganar la primicia, tienden a especular y a dar por sentado situaciones sin previa verificación y confirmación. Por ello, una institución que entra en situación crítica su Gerencia de Comunicación e Información debe tener en consideración lo siguiente:

- Reunir toda la información lo más pronto posible y no informar sin el conocimiento previo y la aprobación de la alta dirección o, en su caso, del comité de crisis.
- Establecer un monitoreo inmediato de todos los medios para comprobar el alcance de existir una crisis y elaborar informes de alerta preventiva.

La empresa se dedica al negocio de consultoría ambiental, en tal sentido las informaciones para la elaboración de proyectos de esta rama solo es controlada por la Gerencia Técnica, pero solo manejan “Estudios de Impacto Ambiental y Social” para la construcción de nuevas infraestructuras que su dimensión sea de gran magnitud en zonas costeras, llanuras, sabanas, densos bosques o en lugares que limiten con comunidades.

Por tal razón se requiere una unidad que permita optimizar los procesos informativos. Los resultados que se obtuvieron evidencian que existe desviación o evasión que ratificó cierta desinformación dentro de la institución, sobre todo análisis de corte preventivo hacia las máximas autoridades.

Con relación al **Gráfico 3** de la pregunta 2 más de una cuarta parte del público encuestado, tienen referencia sobre las instituciones que poseen unidades de análisis de entorno, las cuales están abocadas a realizar informes preventivos o alertas tempranas.

Como ya se explicó en el Capítulo II del Marco Teórico, en las décadas de los años 80' y 90' existieron pocas unidades de análisis de entorno señaladas dentro del dicho marco referencial. En los gobiernos de Hugo Chávez y Nicolás Maduro Moros, se han incrementado las conocidas “Salas Situacionales de Análisis Entorno” en distintos entes e instituciones públicas pero con la visión exclusiva de monitoreo político electoral. Sin embargo, se realizó contacto con la Dirección de Comunicación del Ministerio del Poder Popular para Ecosistema y Hábitat, antiguo Ministerio del Ambiente y sólo crean la Sala Situacional o la Unidad de Análisis en tiempos de estación de lluvias ya que en Venezuela existe dos periodos climáticos (verano – Invierno) o en caso de una contingencia

causada por un fenómeno natural o climatológico que deje estragos en la población o en un reservorio natural. Esta unidad monitorea las noticias y mediante su equipo de trabajo ofrece diagnósticos sobre daños generados por empresas nacionales, transnacionales y por devastaciones originadas por la naturaleza a través de reportes de alertas.

Pérez (2001), las alertas son:

Un instrumento de prevención basado en la aplicación de procedimientos estandarizados de recolección, análisis y procesamiento de datos relativos a situaciones potencialmente delicadas, destinado a alertar a los centros de decisión para la adopción a tiempo de medidas con las que se puede evitar o minimizar un evento no deseado o bien su extensión o intensificación. (pág.541).

El **Gráfico 4** de la pregunta 3 apuntó que el 85% estimó que no hay una política informativa que neutralice daños que puedan causar factores externos, lo que demuestra que las grandes corporaciones deben contar con un órgano de difusión y publicación técnica, científica y humanística.

Se pudo definir que la política informativa es un conjunto de criterios ante los temas cotidianos o actuales, la forma de jerarquización, el punto de vista, el ángulo escogido y la manera de publicarla o difundirla son varios matices que colaboran a definirla.

A pesar que necesita incluir y consolidar la investigación y el análisis en sus informaciones, para poder neutralizar ataques de contenido que contemplen matriz de opinión, minimizar estragos por eventos no deseados y la falta de reportes de alertas preventivas sobre cualquier novedad, la Consultora Ambiental posee un plan estratégico comunicacional que hasta el momento de la realización del presente trabajo, ha logrado una comunicación responsable agregando valor al negocio al cual se dedica y a su vez, comprenden que su público es el consumidor de sus propios mensajes, claves para el correcto flujo de la información, integración y participación de los trabajadores en actividades las cuales han aportado una buena imagen en lo que respecta a su identidad corporativa.

La política informativa debe ser un espacio para ser utilizado como medio de publicación de resultados originales e inéditos de trabajos de investigación, experiencias y reseñas vinculados con el acontecer noticioso, en el caso de Palmichal es una vía para promover la apropiación de saberes y comportamientos a favor del negocio que desempeñan como consultora ambiental.

Con respecto al **Gráfico 5** de la pregunta 4 arrojó como resultado que el 100% del público encuestado, estuvo en su totalidad de acuerdo que toda información debe estar respaldada sobre el criterio de confiabilidad y de actualización, con la intención de proporcionar noticias fidedignas que busquen la verdad sustentada en hechos y pruebas.

La carta magna hace mención ante lo señalado:

**Artículo 58:(...)** *“toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución...”*, (pág. 29).

La información sustentada y actualizada, consiste básicamente en contar un hecho en tiempo real o reciente que pueda ser novedoso o atípico y despertar un interés general en una comunidad, empresa o para un individuo.

Por su parte, el resultado del **Gráfico 6** de la pregunta 5 buscó conocer el panorama sobre la incertidumbre del personal creada por la existencia de cierto vacío informativo dentro de Palmichal S.C.

La incertidumbre puede ser derivada de la ausencia de información bien sea por datos incompletos, inexacta, sesgada o falsa, la duda o falta de certeza sobre algo que inquieta.

Cuando hay presencia de falta de información aparece la rumorología conocida como rumor, por estar de una manera mal informados, gran parte del personal divulga o difunde información falsa no verificada la cual genera consecuencias demoledoras en el clima organizacional.

Este fenómeno se origina por la falta de información proveniente de fuentes, la indisponibilidad de la información necesaria que existe y la inexistencia de información, por tratarse de hechos futuros cuyos desarrollo no se conoce.

En cuanto al **Gráfico 7** de la pregunta 6 indagó sobre el requerimiento de un personal apto con capacidades para el análisis de noticias de corte ambiental. Un porcentaje alto comprendido en un 87% contra una proporción menor del 13%, estuvo de acuerdo que este integrante debe poseer un perfil determinado.

El perfil laboral o profesional es la descripción clara del conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona, para encarar responsablemente las funciones y tareas de una determinada profesión o trabajo.

Por lo general, la mayor parte del talento humano de Palmichal S.C., está constituido por ingenieros en sus diversas menciones como: agronomía, forestal, ambiental, minas, pesqueros, geofísicos, civiles, entre otros. Profesionales capacitados y con experiencia en las actividades operativas del campo, a pesar de ello, estos perfiles profesionales no posee adiestramiento ni formación en gerencia de comunicación, abocada a las organizaciones lo que significa una debilidad.

Podemos destacar el papel del ingeniero civil, Ítalo Pizzolante que a pesar de su carrera en el área de las ciencias se formó para manejar las comunicaciones corporativas con varios cursos y especializaciones que lo han consagrado hoy por hoy como un comunicólogo de prestigio.

Las empresas del ramo industrial en Venezuela, específicamente en el sector estatal como la industria petrolera, petroquímica y eléctrica es notorio que puestos de gerentes de comunicación e información han sido ocupados por ingenieros de carrera y que antiguamente la compañía los instruyó con talleres, charlas, seminarios y postgrado en estrategias de comunicación empresarial, pero lo que respecta a la formación y capacitación en este milenio (2000), se han

incorporado a estos puestos ingenieros que carecen de herramientas para contrarrestar opiniones que tergiversen la información.

Cuando un individuo intenta conseguir un puesto laboral, es importante que pueda transmitir a través de su presentación todos sus conocimientos y experiencias, para que la persona encargada de la selección de personal se interese por el aspirante y le ofrezcan la oportunidad de ingresar a la organización.

Pizzolante (2006), afirmó que para que el personal sea apto y con pertinencias al cargo y ambiente organizacional los miembros de la organización – contenidos en el dintorno empresarial, deben encargarse y ser *“la piedra angular del sistema al momento de confeccionar un plan de comunicación estratégica para alcanzar el éxito”*, (pág. 210).

El perfil de un profesional es la concurrencia de facultades y aptitudes que identifican la formación de un individuo para ocupar en condiciones óptimas las competencias propias para el desarrollo de sus oficios y actividades de una determinada profesión.

En concordancia con el **Gráfico 8** de la pregunta 7, el 90% de los trabajadores que se le aplicó la encuesta coincidieron que todo integrante de la unidad informativa debe estar especializado en este caso en materia ambiental, mientras que un 10% no lo considera importante.

La especialización del trabajo es cuando la persona está capacitada para desenvolverse en un área específica, posee conocimientos técnicos y teóricos sobre un tema puntual, asigna tarea y actividades especiales para los trabajos individuales o grupales.

Existen corporaciones que priorizan un título universitario o de formación especializada. Mientras que otras, prefieren centrarse en la contratación de un personal con años de experiencia en una tarea determinada y con la capacidad de aprender rápidamente en el trabajo.

En definitiva, un empleado que realiza una tarea determinada que no realiza el común del personal, la labor diaria es específica y requiere de un conocimiento especial que se puede haber adquirido en la práctica o a través de un estudio especializado.

El resultado plasmado en el **Gráfico 9** de la pregunta 8 indicó que el 82% de los entrevistados manifestaron que SI consideran necesaria la creación de un área de canalización de las informaciones, que elabore informes oportunos de alertas ambientales, dedicados a apoyar a la Alta Gerencia en la toma de decisiones. Siete de los encuestados (18%) eligieron el NO como opción ya que están en desacuerdo con la posibilidad de creación.

La unidad de monitoreo, investigación y análisis de entorno procura contribuir al desarrollo de la cultura de análisis y uso adecuado de la información en la institución, en función de alcanzar una gestión organizacional de calidad y eficaz.

Grillet (2011), argumentó en su trabajo de investigación que *“las unidades de análisis de entorno están encargadas del suministro de información relevante que puedan potencialmente comprometer la sobrevivencia y las metas organizacionales, apoyando la eficiente toma de decisiones por parte de la dirección”*, (pág. 63).

La existencia de recursos descritos en el **Gráfico 10** de la pregunta 9, se puede señalar que son de suma importancia dentro de la organización, por los proyectos y planes de expansión así como la implementación de nuevas estructuras administrativas y medulares. En tal sentido, los participantes encuestados no discrepan que existe dentro de Palmichal talento humano valioso por su formación, capacidades y destrezas. De no poseer personal que cumpla con el perfil, simplemente se realizaría la búsqueda del candidato idóneo para el cargo.

Los recursos humanos y financieros constituyen una parte fundamental de los insumos para la creación de nuevos departamentos o de cualquier proceso productivo. En el caso de las organizaciones son la base de soporte del funcionamiento de las operaciones que ejecutan las instituciones.

Sin embargo, el escenario económico que atraviesa el país en el momento de la realización del presente trabajo de investigación preocupa al conglomerado, aunque el SI prevaleció con un 70% por encima del NO con un 30% de encuestados. Por lo tanto, hay factibilidad operacional, algo limitada, pero se puede llevar a cabo la propuesta de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.

El planteamiento detallado en el **Gráfico 11** de la pregunta 10 se puede sustentar la implementación de un *Manual de Normas y Procedimientos* para la futura unidad bajo la siguiente referencia:

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009), *“las normas son las reglas y patrones de comportamiento aceptados y esperados por los integrantes de un equipo o grupo. Ayudan a definir la conducta que los integrantes creen necesaria para alcanzar las metas”*, (pág. 344).

A lo largo del tiempo las organizaciones establecen normas y hacen que sus participantes las cumplan. Esas normas quizás amplíen o limiten el logro de las metas de la organización.

Álvarez (2015), *“un procedimiento puede considerarse como una secuencia cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación”*, (pág. 24).

Palmichal S.C., posee un manual de normas y procedimientos consolidado en el año 2009, en este texto compilan toda la información de las áreas técnicas y administrativas sobre las normativas establecidas por la Organización y el

proceso de gestión bajo los parámetros de orden, secuencia y consecución para elaborar las tareas de cada función.

Es importante señalar, que Asuntos Públicos tiene participación dentro de dicho manual, para operar con exactitud y poner en práctica los pasos a seguir en el buen desenvolvimiento de las actividades. Dicha Gerencia posee normas y procedimientos en los subproceso allí existentes como las *Coordinaciones de Prensa y Audiovisual y de Relaciones Públicas, Evento y Protocolo*. De ser creada la unidad de monitoreo, investigación y análisis se aplicaría esta misma reglamentación en su base.

En este sentido, este manual de normas y procedimientos describiría en detalle las operaciones que integran las políticas administrativas en el orden secuencial de su ejecución y las pautas a cumplir por los miembros de la estructura compatibles con dichas líneas de trabajo. De llevarse a cabo la iniciativa de la Unidad de Análisis sería parte de su complemento para su consolidación.

Es importante acotar que lo reflejado en el **Gráfico 12** de la pregunta 11 la gran mayoría de la muestra indicó que los medios de comunicación son herramientas e instrumentos que se utilizan para informar y comunicar de manera masiva a la población. Hoy en día los individuos, las comunidades y las organizaciones acceden a este tipo de canal para obtener material informativo que describe, explica y analiza datos y acontecimientos de diversos tipos, pueden ser: políticos, económicos, sociales o culturales, ambientales y también pueden referirse al nivel local o al contexto mundial.

Los *mass media* como también se les conoce, han aplicado nuevas tecnologías de comunicación como los medios digitales los cuales han despertado gran interés en la actualidad debido a su constante incremento y actualización, entre ellos se encuentra el “boom” de las redes sociales en los que se pueden encontrar información fresca y al instante, pero debe ser verificada ya que muchos casos son opiniones o puntos de vista subjetivos.

Existiendo un sinfín de medios de comunicación tradicionales y con las recientes herramientas informativas e interactivas como el Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Blog, entre otras, se puede alcanzar un catálogo de productos informativos. Por tal motivo, Palmichal no se queda atrás en esta materia tecnológica debido a que tiene acceso a internet.

Existe una ventaja para las unidades de análisis de entorno ya que con un sistema de red informático, pueden acceder a sitios y canales informativos para cumplir su labor. Mientras no se concreten las políticas y directrices para el procedimiento del monitoreo en la búsqueda de información dentro de la investigación documental, para luego proseguir con el análisis, los resultados se verán empañados por la desinformación.

La representación del **Gráfico 13** de la pregunta 12 sobre la comunicación con contenido informativo, canales de búsqueda, fluidez y análisis el 97% estuvo de acuerdo que estos elementos pueden consolidar el desempeño de la unidad, solamente una mínima proporción del 3% de la muestra indicó lo contrario. Esto denota un gran conocimiento de parte de quienes consideran que la comunicación debe ofrecerle todo este cúmulo de características.

Pizzolante (2006), parafraseando al comunicólogo, sostuvo que la comunicación coherente, consistente y oportuna es un factor generador de éxito, y en virtud de edificar la identidad que se desea, la comunicación no puede ser difusa ni descoordinada porque consigue repercutir de forma negativa en aspectos esenciales que inciden en las operaciones tales como el clima organizacional y más aún en la productividad, que es un elemento clave de gestión.

Para corroborar aún más los resultados obtenidos en el **Gráfico 14** de la pregunta 13 del cuestionario, las 37 personas que participaron equivalente a un 92% valoran la importancia del análisis, vs. 3 individuos que representa tan sólo el 8%, subestiman el análisis de entorno para la toma de decisiones.

El análisis y la investigación de entorno ambiental ayuda a la alta gerencia a enfrentar y resolver aspectos estratégicos y tendencias a largo plazo, tanto en la empresa como en el entorno. Su función principal es compaginar los cambios del entorno externo con la capacidad organizacional existente.

Grillet (2011), en cuanto a esto expuso su teoría:

El conocimiento de la realidad externa de la organización así como el procesamiento y evaluación de la información que alimenta la toma de decisiones para la acción organizacional, se efectúa mediante una actividad interna de seguimiento, que permite obtener una base de conocimientos sobre los cambios que suceden en el entorno. (pág. 24).

La precitada autora igualmente acotó:

El flujo de información que llega a los centros de poder constituye el flujo sanguíneo del proceso de decisión. El análisis de entorno tiene como fin apoyar el proceso de toma de decisiones, escoger el mejor curso de acción en condiciones de incertidumbre ante un problema planteado. (pág.37).

Si bien las diversas interrogantes arrojaron los resultados expuestos en las distintas gráficas, donde intervienen los elementos para proponer una unidad que facilite al nivel estratégico información de primera mano, la comunicación en sus distintos niveles es un elemento que puede influir positiva o negativamente en la Organización. La información transparente y oportuna, el perfil de un personal apto y capacitado, la disponibilidad de los recursos y la voluntad de las partes interesadas, dan posibilidad a la creación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.A.

Una vez analizada con exhaustividad la información obtenida, proveniente del cuestionario aplicado a la muestra (trabajadores), se procedió a desarrollar las conclusiones y recomendaciones del diagnóstico para luego pasar a la propuesta de la Organización objeto de estudio.

## CONCLUSIONES

En este apartado se presenta las conclusiones que han surgido producto de la revisión de la literatura consultada e información recabada por el investigador a través de la interacción con los expertos en comunicación estratégica y especialistas en materia ambiental, luego de emprender una investigación metodológica exhaustiva del objeto en estudio, para desarrollar la propuesta de la *Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental: Un Nuevo Concepto Comunicacional Dirigido a Palmichal, Filial de Pequiven – Región Central*.

Estos aportes sirvieron de orientación para construir el modelo aplicable para la empresa objeto de estudio, se consideró revisar sus procesos y mejorar sus prácticas informativas desde el punto de vista de planificación y comunicación estratégica, en función de recibir alertas tempranas y oportunas para la toma de decisiones.

- El proceso de información dentro de una organización es fundamental para lograr el éxito. La efectividad de su gestión a través de la toma de decisiones acertadas depende, en gran medida, del entendimiento que tengan sus líderes y del rol protagónico que tiene el proceso informativo para la canalización de noticias frescas del acontecer local, regional y nacional, conformando estos la base que va a determinar el posicionamiento y valoración de la empresa en el mercado, ya que la generación de confianza, mediante alertas tempranas agrega valor a los productos y servicios que ofrece, y esto se logra con una adecuada planificación y comunicación estratégica corporativa.
- El monitoreo, la investigación y el análisis de entorno en cualquiera de sus dimensiones es un recurso vital que genera apoyo a las gerencias proactivas en el proceso de tomas de decisiones, en el caso concreto al nivel estratégico, quienes son los que tienen la responsabilidad de emitir la última palabra referente a un tema de interés colectivo.

- Este modelo permite incorporar mejoras sustanciales para su eficacia, capacidad de innovación y constituye un componente crucial para la supervivencia y permanencia de las organizaciones en los entornos complejos y turbulentos.
- Las gerencias pueden presentar crisis, en este caso, por la falta de noticias de última hora sobre temas cruciales por la carencia de personal calificado para realizar labores de seguimiento y análisis de la información.
- Uno de los instrumentos claves para la recolección de datos fue el método de observación directa por lo expuesto en párrafos anteriores. Esta metodología está dentro de la perspectiva *interpretativista*.
- Si es cierto que la estructura gerencial de Asuntos Públicos de Palmichal S.C., se ha posesionado de las comunicaciones internas, también es cierto, que existe una ausencia informativa relacionada a noticias específicas del ámbito ambiental y que pudieran repercutir en la continuidad de sus operaciones.
- Se pudo evidenciar que la incorporación de una Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno sería un bastión de apoyo para el nivel estratégico en la buena gestión y puede servir de herramienta a estudiosos del tema ambiental.
- Se pudo constatar el escaso recurso humano calificado, formado y adiestrado para este tipo de labor investigativa y de inteligencia dentro de corporaciones privadas e instituciones públicas.

## RECOMENDACIONES

A continuación se exponen las recomendaciones luego de emprender una investigación que arrojó las conclusiones del diagnóstico, donde tuvo su génesis la propuesta la cual permitió a partir de éste proponer la creación de un diseño de *“Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental”*, como disyuntiva para mejorar el proceso de información desde la perspectiva del monitoreo del acontecer noticioso en materia ambiental, mediante los distintos medios de comunicación social en función de agregar valor a la planificación y comunicación estratégica corporativa.

El modelo del diseño de estructura de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno requiere tener presente lo siguiente:

- Incorporar en los procesos de dirección de la institución no solo el elemento ambiental, sino también el entorno político, social, cultural, económico que proviene del panorama local, regional y nacional.
- Disponibilidad de un espacio físico, compromiso, personal capacitado, apoyo de nuevas tecnologías de la comunicación y disponibilidad de los recursos financieros.
- Promover el compromiso de las Gerencias General y Recursos Humanos que representan el resto del nivel estratégico, para llevar a cabo la creación de la Unidad dentro de Palmichal adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos.
- Evaluar la viabilidad y factibilidad a nivel de presupuesto y costos operativos para la conformación del proyecto.
- La unidad debe depender de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C., a través del gerente titular, tomando en cuenta que la nueva unidad posee un coordinador.

- Reclutamiento de recurso humano calificado, sistemas de recopilación de información para el procesamiento de los datos, manual de normas y procedimientos para el flujograma de trabajo, entre otros.
- Incorporar al procedimiento de búsqueda de noticias la labor de inteligencia situacional con el fin de capturar información fidedigna provenientes de expertos y fuentes de primera y segunda mano.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental**

A continuación estructura de la propuesta que nace del diagnóstico del presente estudio:

#### **Estructura Interna**

- Descripción de la propuesta
- Objetivos
- Funciones
- Aspectos Administrativos
- Factibilidad (Recursos Financieros, Técnicos y Humanos)
- Perfiles de Cargos
- Ubicación y Espacio
- Estructura Organizativa
- Proceso de Monitoreo Informativo
- Cronograma de Ejecución
- Presupuesto
- Consideraciones de Cierre
- Referentes

#### **Descripción de la Propuesta**

Obtener un panorama real y oportuno del entorno ambiental en el ámbito local, regional y nacional mediante actividades enmarcadas dentro de la comunicación social como la búsqueda, procesamiento y análisis de información proveniente de las áreas consideradas de interés, a través del monitoreo, estudio de los eventos y coyunturas que surjan del acontecer diario en la comunidad, la institución y el país, y que incidan en la estabilidad e imagen de la organización;

logrando así alcanzar resultados eficaces con una perspectiva cualitativa que brinden un enfoque claro actual y futuro de la situación.

Será una unidad de análisis reconocida y distinguida en la comunicación social por la calidad, rapidez y veracidad de pronósticos y apreciaciones, utilizando los métodos más certeros para realizar la búsqueda, procesamiento y análisis de la información estratégica necesaria y así lograr los resultados esperados en su misión.

El diseño de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental contará con una “Estructura Física, un Espacio de Información” que contenga herramientas o implementos tecnológicos. Igualmente, dispondrá con un área para definición de tendencias y escenarios, la cual está dividida en tres partes: Área de analistas, Área de concertación y Área para la definición de tendencias y escenarios. Por último, el Área para el seguimiento y evaluación permanente de escenarios y tendencias (evaluación del consumo de información).

### **Objetivos Propios de la Propuesta**

- Realizar análisis con pronósticos acertados del entorno ambiental local, regional y nacional, a fin de brindar a la alta gerencia una visión clara sobre las necesidades de las comunidades que hacen vida en la zona de influencia de la petroquímica, permitiendo así una posición estratégica consecuente con la estabilidad de la institución.
- Aumentar y mantener los canales de comunicación entre la institución y la comunidad.
- Captar información del medio ambiente, de las comunidades y organizaciones e instituciones, que puedan impactar la estabilidad de la organización.

- Evaluar la información proveniente del entorno, conformado por el medio ambiente, las comunidades, organizaciones e instituciones, que puedan impactar la estabilidad de la organización.
- Elaborar alertas tempranas, informes, reportes y prognosis, sobre la base de la información recabada, a fin de permitir la toma de decisiones en el más alto nivel gerencial.

### **Funciones de la Unidad**

Bonilla y El Troudi (2005) profundizaron sobre las funciones que debe atender una Unidad de Análisis de Entorno la cual está orientada a labores preventivas, reactivas, proactivas y de abordaje crítico.

La labor preventiva consiste en anticipar la conducta de un escenario en situación de normalidad, calamidad, conflicto o un evento no deseado. Las funciones reactivas están orientadas a dar respuestas acertadas, inmediatas, eficaces y veraces a escenarios circunstanciales que se dan en la ejecución de políticas gerenciales y en la toma de decisiones.

En cuanto a las tareas proactivas se refieren a profundizar el diseño de estrategias las cuales permiten abordar, minimizar, controlar, modificar y transformar los posibles efectos colaterales ante una contingencia o directriz mal formulada o empleada, al igual que las barreras que su empleo genere y los inconvenientes nacidos de latentes catástrofes. El abordaje crítico representa el diseño de adiestramiento alternativo para operar las políticas de gestión en un contexto de crisis en el entorno el cual exija cambiar los objetivos previstos para el plazo o período trazado.

### **Directrices de la Unidad**

- Mantener relaciones de coordinación de información con los organismos de la Administración Pública Nacional, Estatal y Municipal así como entes privados en las materias que son competencia de la dependencia.

- Generar lineamientos para la búsqueda y procesamiento de la información del entorno interno, de las comunidades y organizaciones e instituciones y del acontecer noticioso en materia ambiental que puedan impactar la estabilidad de la organización.
- Clasificar la información recabada según las necesidades de la organización.
- Generar lineamientos para el monitoreo de los medios de comunicación.
- Presentar a la alta gerencia las alertas, informes, reportes y pronosis elaborados sobre la institución y su entorno.

A continuación se detallan los “*Aspectos Administrativos*” el cual contempla el inventario el mismo incluye los recursos a utilizar como los técnicos, financieros y humanos al igual que describe minuciosamente las limitaciones encontradas. Igualmente están incorporados el cronograma de actividades y las referencias consultadas.

## **Aspectos Administrativos**

### **Propuesta**

Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental

### **Factibilidad de la Propuesta**

Esta propuesta es viable debido al diagnóstico, observación directa del investigador, la opinión calificada de expertos, la medición del sondeo sobre los resultados arrojados mediante encuestas aplicadas a los trabajadores que hacen vida en la institución. Todos estos componentes indicaron la necesidad de crear una *Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental*, dentro la gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C.

## Inventario

- **Recursos Financieros**

Palmichal S.C., es respaldada económicamente por la Corporación Petroquímica de Venezuela S.A., además de contar con ingresos propios a través de proyectos y trabajos de consultoría ambiental para empresas del Estado. Para la creación se cuenta con solvencia financiera mediante el presupuesto anual de la Gerencia General, Recursos Humanos y de Asuntos Públicos.

- **Recursos Técnicos**

Se requiere herramientas tecnológicas como laptops, impresoras, cámara digital, grabadora, acceso a internet, prensa escrita, entre otros.

- **Recursos Humanos**

Talento humano donde participarán un equipo multidisciplinario como asesores internos de la organización, especialistas en materia ambiental, personal calificado con experiencia en gerencias operativa y de comunicación e información.

Será responsabilidad de la Gerencia General, Gerencia de Recursos Humanos y de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal S.C., y todas aquellas autoridades con funciones de supervisión, velar por el estricto cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos, correspondiendo sus actualizaciones a Recursos Humanos en pro de garantizar su vigencia.

La Unidad deberá estar constituida por personal preparado en distintas disciplinas que pueda generar análisis, interpretación, detección de información de mercado que podría impactar la estabilidad de la organización, con el fin de lograr la prognosis como producto de la información obtenida en tiempo real, visualizando de forma clara el camino a seguir para neutralizar los factores adversos a la organización.

El conocimiento sobre las características que debe poseer el personal que estará a cargo o laborando en la unidad, se puede tomar esta experiencia para contribuir a una mejor definición y formación de futuros coordinadores y analistas que tengan dentro de sus perspectivas crear estas unidades.

## **Perfiles de Cargos**

Chiavenato (2011), definió esta condición como:

Un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado. (pág. 50).

Por consiguiente, la definición hecha por el mencionado autor sintetiza el concepto de cargo y puesto de trabajo. En consecuencia se tomará como base conceptual para el presente trabajo relacionado con un manual de descripción y especificación de cargo.

Pizzolante (2006) indicó que el perfil de un integrante que se dedique a la unidad informativa, la misma necesita una comunicación que esté debidamente planificada y pensada en función del fortalecimiento de la organización. De acuerdo al autor *“(...) de la nítida visión del empleado sobre los procesos empresariales depende su rendimiento, su lealtad y compromiso en la gestión diaria”*, (pág.214).

## PROYECTO DE CREACIÓN

UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL  
PERFIL DEL CARGO COORDINADOR

**1. DENOMINACION DEL CARGO: COORDINADOR**

### 2. OBJETIVO

Planificar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades realizadas en la Coordinación por el personal adscrito a la misma, a fin de presentar informes estratégicos a la superioridad desde una perspectiva cualitativa con recomendaciones y alternativas que facilite la toma de decisiones del Ciudadano Gerente General de la institución para el logro de los objetivos planteados por la organización.

### 3. FUNCIONES

1. Coordinar las actividades realizadas en el área.
2. Dirigir y dictar lineamientos al personal adscrito a la unidad.
3. Supervisar el correcto cumplimiento de las actividades.
4. Analizar y evaluar el panorama laboral interno y social.
5. Analizar y evaluar el resultado de la búsqueda de información.
6. Planea estrategias para búsqueda de información y análisis estratégico.
7. Supervisar y evaluar el resultado del análisis.
8. Enviar al Gerente General informes estratégicos para la toma de decisiones.
9. Establecer contactos con organismos privados y entes gubernamentales que resulten de interés para la consecución de los objetivos de la institución.
10. Realizar actividades naturales del área si la situación así lo amerita.
11. Orientar la búsqueda de la información y el análisis del entorno.

### 4. NATURALEZA Y ALCANCE

Debido a que el cargo comprende la realización de una serie acciones que compromete la imagen y estabilidad de la institución, podemos concluir que su

radio de acción o alcance involucra a todos y cada uno de los venezolanos y extranjeros y que de alguna u otra manera tienen intereses en el mismo; dado al carácter de “Sensibilidad y Confidencialidad”, de la información, es necesario que el Coordinador promueva los principios de *secretividad*, discreción, confidencialidad entre otros; en ese sentido es ineludible que la responsabilidad de esta plaza sea transferida a un servidor público de confianza al Gerente General de la institución, y que por ende se sienta comprometido con los lineamientos y directrices de la Organización.

## 5. PERFIL

### 5.1. NIVEL EDUCATIVO Y EXPERIENCIA

- Licenciado en Comunicación Social.
- Postgrado en áreas de su competencia
- Maestría en áreas de su competencia.
- Experiencia en prognosis en entorno social y ambiental.
- Experiencia en el manejo de personal.

### 5.2. COMPETENCIAS

- Sentido patrio y nacionalista.
- Sentido de pertenencia y compromiso organizacional.
- Sentir y cumplir con los valores y principios institucionales.
- Vinculación con el entorno.
- Resguardo de las instalaciones y bienes nacionales.
- Aporte constante al mejoramiento de la organización.
- Manejo de la información.
- Capacidad de análisis estratégico.
- Conocimiento del entorno ambiental nacional y mundial.
- Innovación.
- Orientación estratégica.
- Discreto.

- Reservado.
- Organizado.
- Capacidad para el trabajo en equipo.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

## **PROYECTO DE CREACIÓN**

**UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL**  
**PERFIL DEL CARGO**                      **ANALISTA DE BÚSQUEDA**

### **1. DENOMINACION DEL CARGO: ANALISTA DE BÚSQUEDA**

### **2. OBJETIVO**

Obtener información estratégica necesaria del entorno interno y externo social para la realización de informes estratégicos, a través de la ejecución de actividades enmarcadas en la comunicación social que permitan la consecución de tal fin.

### **3. FUNCIONES**

1. Realiza acciones de índole periodística que conlleven a la búsqueda de la información.
2. Depura la información obtenida en la búsqueda de la misma.
3. Elabora boletines sobre resultados de la búsqueda.
4. Atiende el requerimiento del Coordinador del área en materia de su competencia.
5. Realiza monitoreo constante de las empresas, Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y Gubernamentales que hacen vida económica dentro del Municipio.
6. Estudia la situación de los Municipios y zonas aledañas, a fin de detectar amenazas a la estabilidad social de la jurisdicción
7. Asiste y participa en eventos sociales considerados de interés por la Dirección.

## **4. NATURALEZA Y ALCANCE**

Cargo adscrito al Proceso de Prácticas de Entorno, reportar al líder del área directamente; debido a las funciones de este servidor público podemos definir que las actividades periodísticas que este ejecuta dentro de la unidad son primordiales para la consecución del objetivo principal del proceso como lo es la búsqueda de información, incidiendo de manera directa en cada una de las personas naturales o jurídicas, venezolanos o extranjeros presentes o no dentro de los límites del Municipio con intereses en el mismo.

## **5. PERFIL**

### **5.1. NIVEL EDUCATIVO Y EXPERIENCIA**

- Licenciado en Comunicación Social, Licenciado en Ambiente.
- Experiencia en el levantamiento de información a través de actividades periodísticas de calle, entrevistas etc.
- Experiencia en el ámbito de ambiental.

### **5.2. COMPETENCIAS DEL CARGO**

- Sentido patrio y nacionalista
- Sentido de pertenencia y compromiso organizacional
- Sentir y cumplir con los valores y principios institucionales
- Vinculación con el entorno
- Meticuloso
- Persuasivo
- Suspical
- Resguardo de las instalaciones y bienes nacionales
- Aporte constante al mejoramiento de la organización
- Manejo de la información
- Capacidad de análisis estratégico
- Conocimiento del entorno político nacional y mundial
- Innovación

- Orientación estratégica
- Discreto
- Reservado
- Organizado
- Capacidad para el trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión

## **PROYECTO DE CREACIÓN**

UNIDAD DE MONITOREO Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL

PERFIL DEL CARGO

ANALISTA DE ENTORNO

### **1. DENOMINACION DEL CARGO: ANALISTA DE ENTORNO**

### **2. OBJETIVO**

Ejecutar la evaluación respectiva del entorno ambiental y social, presentar recomendaciones y alternativas a través de informes estratégicos, al Ciudadano Director General de la institución, a fin de facilitarle la toma de decisiones que permitan el logro de los objetivos planteados por la organización.

### **3. FUNCIONES**

1. Procesa la información proveniente de fuentes abiertas (medios audiovisuales y digitales).
2. Detecta las diferentes tendencias de los medios informativos nacionales tanto de la gestión de la institución como del acontecer diario en aspectos determinantes como lo son: política, economía, seguridad de Estado entre otros.
3. Elabora oportunamente boletines informativos ordenados por áreas estratégicas.
4. Atiende el requerimiento del Coordinador del área en materia de su competencia.

5. Realiza informes de análisis estratégico sobre la información procesada, con apreciaciones, posibles escenarios y sugerencias al ciudadano Director de la institución
6. Detecta a través de la búsqueda, procesamiento y análisis de la información las debilidades y fortalezas de los factores y entes contrarios a la institución.
7. Realiza monitoreo constante de las empresas, ONG y gubernamentales que hacen vida dentro de los complejos.
8. Realiza monitoreo constante de toda acción llevada a cabo por el ejecutivo nacional o decisión tomada por este en cuanto seguridad ciudadana.
9. Estudia la situación de zonas aledañas, a fin de detectar amenazas a la estabilidad ambiental
10. Elabora y plantea estrategias que permitan crear en grupos adversos, neutrales y amigos, las emociones, actitudes y comportamientos necesarios para apoyar el logro del objetivo de la institución.

#### **4. NATURALEZA Y ALCANCE**

Cargo adscrito al Proceso de desarrollo socio ambiental en sus dos Subprocesos y al Subproceso de Medidas Sociales, reporta al líder del área directamente; debido a las funciones de este servidor público podemos definir que las actividades de análisis que este ejecuta dentro de la unidad son primordiales para la consecución del objetivo principal del proceso como lo es la prognosis, incidiendo de manera directa en cada una de las personas naturales o jurídicas, venezolanos o extranjeros presentes o no dentro.

#### **5. PERFIL**

##### **5.1. NIVEL EDUCATIVO Y EXPERIENCIA**

- Licenciado en Comunicación Social, Sociología, Psicología, Licenciado en Ambiente.
- Experiencia en la elaboración de informes de prognosis entorno ambiental.

## 5.2. COMPETENCIAS DEL CARGO

- Sentido patrio y nacionalista
- Sentido de pertenencia y compromiso organizacional
- Sentir y cumplir con los valores y principios institucionales
- Vinculación con el entorno
- Resguardo de las instalaciones y bienes nacionales
- Aporte constante al mejoramiento de la organización
- Manejo de la información
- Capacidad de análisis estratégico
- Conocimiento del entorno ambiental nacional y mundial
- Innovación
- Orientación estratégica
- Discreto
- Reservado
- Organizado
- Capacidad para el trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión

### PROYECTO DE CREACIÓN

UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL  
PERFIL DEL CARGO                      LIDER DE PROCESO

#### 1. DENOMINACION DEL CARGO: LIDER DE PROCESO

#### 2. OBJETIVO

Dirigir, siguiendo los lineamientos establecidos por su coordinador natural, los mecanismos para el procesamiento y análisis de la información suministrada por los analistas posicionados en los entes públicos o privados de interés para la organización, distribuyendo los requerimientos emanados de la Superioridad entre los Analistas de Entorno bajo su responsabilidad, a fin de presentar de una

manera más clara y precisa informes sobre el entorno social de manera que coadyuven en la toma de decisiones del más alto nivel de la institución.

### 3. FUNCIONES

1. Comunica a su personal las decisiones tomadas por la superioridad.
2. Establece las pautas para realizar la evaluación de los Analistas de Entorno bajo su responsabilidad.
3. Refleja los resultados obtenidos en la Evaluación del Desempeño de su personal a través de gráficos y cuadros estadísticos.
4. Realiza apreciaciones de los resultados de las evaluaciones y las transmite al superior inmediato.
5. Registra y Contabiliza los Informes realizados por los analistas de inteligencia de su proceso a fin de suministrar mensualmente a su ente coordinador un resumen de su ejecución física o labor durante ese periodo.
6. Supervisa el desarrollo de las actividades relacionadas al área en línea con su coordinador natural.
7. Atiende las necesidades laborales del personal a su cargo y las transmite al ente correspondiente según sea el caso.
8. Detectar las fallas presentes en su proceso y solicitar, previo estudio correspondiente, la aplicación, por parte de la Coordinación y Dirección de su área, de los correctivos necesarios para mejorar el trabajo desarrollado por su unidad.
9. Comunica a su personal las decisiones tomadas por la superioridad.
10. Establece las pautas para realizar la evaluación de los Analistas de Entorno bajo su responsabilidad.
11. Refleja los resultados obtenidos en la Evaluación del Desempeño de su personal a través de gráficos y cuadros estadísticos.
12. Realiza apreciaciones de los resultados de las evaluaciones y las transmite al superior inmediato.
13. Registra y Contabiliza los Informes realizados por los analistas de inteligencia de su proceso a fin de suministrar mensualmente a su ente coordinador un resumen de su ejecución física o labor durante ese periodo.

14. Supervisa el desarrollo de las actividades relacionadas al área en línea con su coordinador natural.

15. Atiende las necesidades laborales del personal a su cargo y las transmite al ente correspondiente según sea el caso.

16. Detectar las fallas presentes en su proceso y solicitar, previo estudio correspondiente, la aplicación, por parte de la Coordinación y Dirección de su área, de los correctivos necesarios para mejorar el trabajo desarrollado por su unidad.

#### **4. NATURALEZA Y ALCANCE**

Cargo adscrito a la Unidad de Monitoreo y Análisis del Entorno Ambiental y Social, reporta al líder del área directamente; debido a las funciones de este servidor público podemos definir que las actividades que este ejecuta dentro de la unidad son primordiales para la consecución del objetivo principal de esta organización, incidiendo de manera directa en cada una de las personas naturales o jurídicas, venezolanos o extranjeros presentes o no dentro de los límites de la corporación con intereses en la misma.

#### **5. PERFIL**

##### **5.1. NIVEL EDUCATIVO Y EXPERIENCIA**

- Licenciado en Comunicación Social, Sociología, Psicología, Licenciado en Ambiente.
- Experiencia en la elaboración de informes de prognosis entorno ambiental

##### **5.2. COMPETENCIAS DEL CARGO**

- Sentido patrio y nacionalista
- Sentido de pertenencia y compromiso organizacional
- Sentir y cumplir con los valores y principios institucionales
- Vinculación con el entorno
- Resguardo de las instalaciones y bienes nacionales

- Aporte constante al mejoramiento de la organización
- Manejo de la información
- Capacidad de análisis estratégico
- Conocimiento del entorno político nacional y mundial
- Innovación
- Orientación estratégica
- Discreto
- Reservado
- Organizado
- Capacidad para el trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Capacidad para dirigir grupos de trabajo
- Liderazgo

## **PROYECTO DE CREACIÓN**

**UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL  
FUNCIONES / ASISTENTE**

### **OBJETIVO**

Brindar a la Coordinación apoyo en las tareas secretariales y protocolares a fin de optimizar las funciones naturales de la unidad.

### **FUNCIONES**

1. Recibir toda comunicación oficial interna o externa, y transmitirla al proceso correspondiente.
2. Llevar la agenda de la Coordinación.
3. Llevar registro minucioso de las personas que visitan la Coordinación.

4. Actuar como enlace con la Dirección de RRHH de la empresa.
5. Realizar actividades protocolares en la recepción de los enlaces y personas de interés para esta unidad.
6. Hacer y recibir llamadas telefónicas de la Coordinación.
7. Mantener discreción sobre todo asunto concerniente a la Coordinación.
8. Mantiene actualizados los estudios de área y base de datos de cada proceso de la Coordinación.

### **Ubicación y Espacio**

El diseño de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno contará con una estructura física, un espacio de información que contenga herramientas o implementos tecnológicos. Igualmente, contará con un área para definición de tendencias y escenarios, la cual está dividida en tres partes: Área de analistas, Área de concertación y Área para la definición de tendencias y escenarios. Por último, la sección para el seguimiento, evaluación consistente de escenarios y tendencias.

## PROYECTO DE CREACIÓN

### UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL

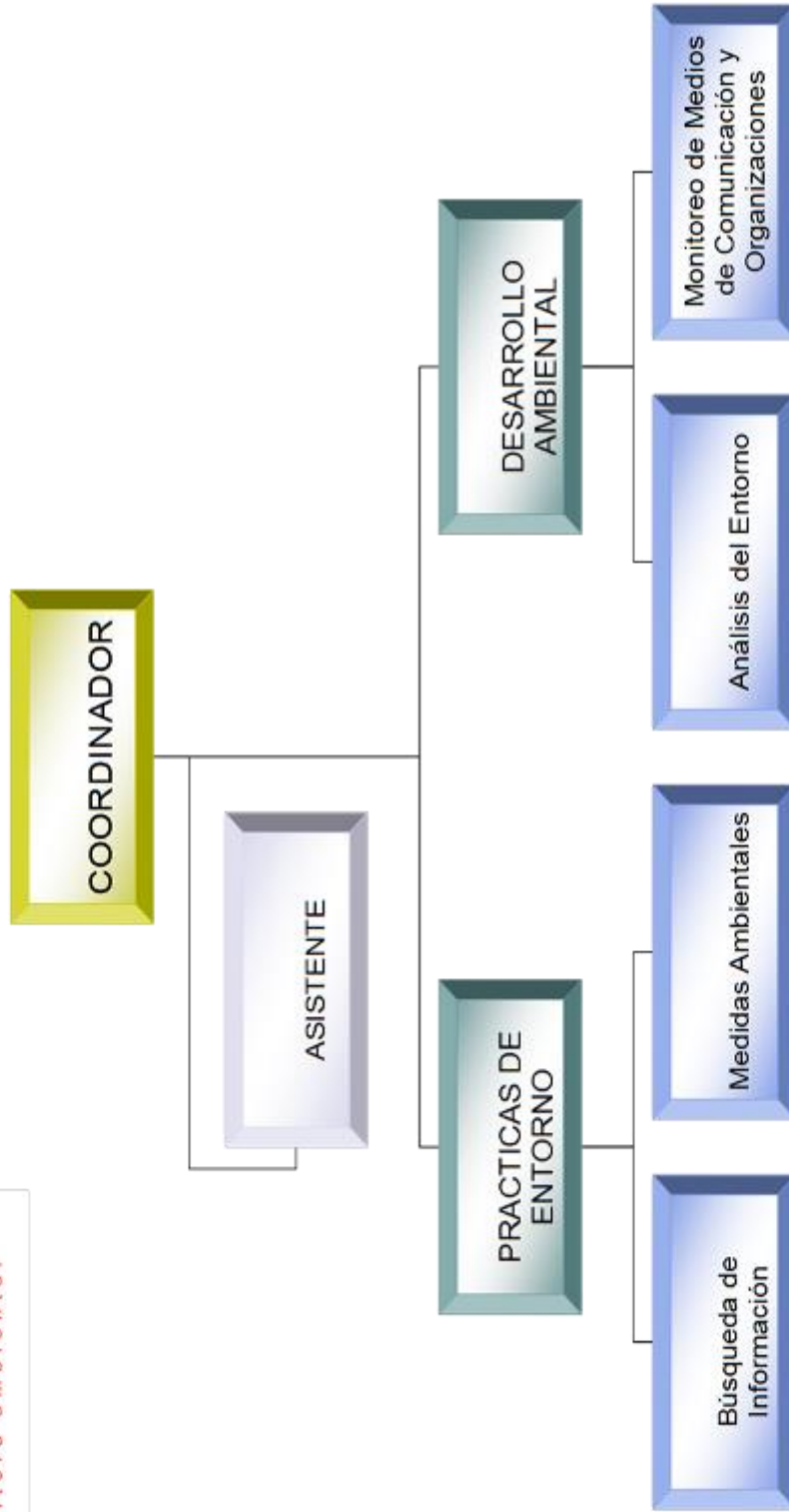
#### Estructura Organizativa

La Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental está conformada por:

- Una Coordinación.
- Un Asistente
- Dos unidades operativas:
  - ✓ Proceso de Desarrollo Ambiental, dividido en Subproceso de Análisis de Entorno y Subproceso de Monitoreo de Medios
  - ✓ Proceso de Prácticas de Entorno, dividido en Subproceso de Búsqueda de información y Subproceso de Medidas Sociales.



GERENCIA DE ASUNTOS PÚBLICOS PALMICHAL  
UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE  
ENTORNO AMBIENTAL



**Figura 10**  
**Fuente:** Valderrama (2017).  
*Estructura Organizativa Propuesta*

La Gerencia de Recursos Humanos a través del proceso de Control y Gestión, facultada para la elaboración, mantenimiento y actualización del proceso de monitoreo informativo, llevará a cabo la documentación de los procedimientos ejecutados por cada coordinación de la Unidad atendiendo a la información suministrada por las mismas, a fin de obtener un instrumento coherente, válido y ajustado a los requerimientos técnicos para el buen desarrollo de la nueva estructura.

### **Procedimiento de Canalización y Monitoreo Informativo**

Las fuentes de información son el origen de los datos, es decir, personas, lugar o medio donde se obtiene. Los órganos de búsqueda de información son unidades capaces de explotar a su máxima capacidad una fuente informativa de donde proviene bien sea de primera o segunda mano.

De acuerdo al requerimiento se hace necesaria la información cambiante, compleja y multidimensional. El proceso de monitoreo informativo es una estrategia, debe tener como fin agregar valor al plan de negocios de la organización, apoyar, de manera activa y eficiente, el alcance de los objetivos de la empresa.

Grillet (2011) con respecto al procesamiento de información enfatizó lo siguiente: *“es el grado de elaboración de los insumos informativos, determina la calidad de la información dependiendo de los niveles de exigencia, la cual resulta útil en función de las conclusiones a las que lleva al decisor”*, (pág. 76).

**Cuadro 22 / Procedimiento de Canalización de Flujo de Información**

<b>PROYECTO DE CREACIÓN</b> UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL <b>PROCEDIMIENTO DE CANALIZACIÓN DE FLUJO DE INFORMACIÓN</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>Gerente General</b>  <b>Coordinador</b>  <b>Analista de Búsqueda</b>  <b>Coordinador</b>  <b>Gerente General</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Genera demandas y necesidades a la Coordinación.</li> <li>2. Recibe lineamientos del Director General, elabora plan de trabajo.</li> <li>3. Asigna búsqueda y plan de trabajo al equipo.</li> <li>4. Recibe plan de búsqueda y plan de trabajo - Comienza búsqueda de información en las tres fuentes principales – Envía información al Analista</li> <li>5. Recibe información – Comienza elaboración de informe según el área de estudio – Envía informe al Coordinador.</li> <li>6. Recibe informe – Evalúa para correcciones y decide si debe o no devolver el mismo:</li> <li>7. SI= Procede a enviar al nivel estratégico.</li> <li>8. NO= Devuelve al paso 3</li> <li>9. Resultado: Generar informes de alertas preventivas para apoyar al nivel estratégico en la toma de decisiones.</li> <li>10. Se inicia el proceso de toma de decisiones.</li> </ol>

*Fuente: Valderrama (2017).*

**Cuadro 23 / Cronograma de Ejecución**

Acción	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Investigación de la Necesidad		X										
Propuesta a la Gerencia. General.			X									
Solicitud de los recursos				X								
Ubicación del espacio							X					
Elaboración Manual Norma					X							
Selección del personal						X						
Adiestramiento								X	X			
Puesta en marcha										X	X	X

*Fuente: Valderrama (2017).*

## **Presupuesto**

Antes de realizar algún cálculo para desarrollar la propuesta, hay que tomar en consideración que todo departamento encargado de llevar el proceso de comunicación e información, debe contar con una partida presupuestaria para ello. De ser afirmativo este señalamiento, se procede a realizar el presupuesto.

## Gerencia de Asuntos Públicos

**Cuadro 24 / Recurso Humano – Conformación de la Unidad**

Gerencia	Cuenta Mayor	Centro Costo	Monto
Nacional	616000	120009	28.200,00
<b>Nombre de la Cuenta</b>	Contratación de personal calificado y especializado		

<b>Descripción por actividad</b>						
Cargo	Grado	Función	N°	Horas	Salario	Dpto. <b>Visto bueno</b>
Coordinador	Periodista	Planificar, Coordinar, Dirigir y Supervisar	01	40	7.500,00 Bs.S	Gcia. AAPP RRHH Gcia. General
Analista de búsqueda	Lic. Ambiente, Periodista	Búsqueda de información estratégica	02	40	5.500,00 Bs.S	Gcia. AAPP RRHH Gcia. General
Analista de entorno	Periodista Ingeniero Agrónomo o Forestal Sociólogo	Ejecutar evaluaciones del entorno ambiental y social	02	40	5.500,00 Bs.S	Gcia. AAPP RRHH Gcia. General
Líder De Procesos	Periodista, Lic. Ambiente, Sociólogo	Establecer pautas, apreciaciones, llevar registros Supervisa	02	40	5.700,00 Bs.S	Gcia. AAPP RRHH Gcia. General
Asistente	T.S.U Administra- ción	Apoyo administrativo y secretarial	01	40	4.000,00 Bs.S	Gcia. AAPP RRHH Gcia. General
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>						
Puesta en entrada nueva Coordinación adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos Palmichal, la cual estará identificada como Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.						
Preparado por: <u>AAPP</u> Conformado por: RRHH Aprobado por: <u>Gcia. General</u>						

**Fuente:** Valderrama (2017).

## Gerencia de Asuntos Públicos

**Cuadro 25 / Materiales y Equipos de Oficina**

<b>Gerencia</b>	<b>Cuenta Mayor</b>	<b>Centro Costo</b>	<b>Monto</b>
<b>Nacional</b>	616000	120009	2.654.810,00 Bs.S
<b>Nombre de la Cuenta</b>	Materiales, útiles de imprenta, reproducción, video grabación, sonido y contratación de proveedores para trabajos especiales, computadores.		

<b>Descripción por actividad</b>					
Nº	Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
001	Tintas	12 cajas	Cartuchos	3.025,00	36.300,00
002	Papelería	9 cajas	Resma	2.500,00	22.500,00
003	Computador	8 equipos	Monitor, CPU	165.200,00	1.321.600,00
004	Impresora multifuncional	01	Equipo	200.000,00	200.000,00
005	Plotter	01	Impresor	280.000,00	280.000,00
006	Rollos para Plotter	04	Rollos	36.000,00	144.000,00
007	Cámara fotográfica	01	Equipo digital	187.700,00	187.700,00
008	Grabadoras de voz	02	Equipo Grabación	17.000,00	34.000,00
009	Video beam	01	Equipo	105.000,00	105.000,00
010	Televisor	01	Equipo	130.000,00	130.000,00
011	Señal por cable	01	Servicio X 12	80,00	960,00
012	Prensa impresa	10	X 365 días	15,00	54.750,00
013	Bolígrafos	12	Cajas	1500,00	18.000,00
014	Sobres manila	300	Material	400,00	120.000,00
<b>Total</b>					
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>					
Entrada en puesta nueva Coordinación adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos Palmichal, la cual estará identificada como Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.					
Preparado por: <u>AAPP</u> Conformado por: <u>Finanzas</u> Aprobado por: <u>Gcia. General</u>					

**Fuente:** Valderrama (2017).

## CONSIDERACIONES DE CIERRE

Partiendo del aporte de la presente investigación centrada en la propuesta de la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental: Un concepto comunicacional para Palmichal, empresa filial de Pequiven, se consideró lo siguiente:

- ✓ La empresa objeto de estudio, le corresponde revisar sus procesos y mejorar sus prácticas informativas desde el punto de vista de planificación y comunicación estratégica, en función de recibir alertas tempranas y oportunas para la toma de decisiones.
- ✓ El método de la perspectiva interpretativa para conocer mediante la observación directa el interior del talento humano, sus interacciones y su cultura grupal.
- ✓ Se evaluará la viabilidad y factibilidad a nivel de presupuesto y costos operativos para la conformación del proyecto.
- ✓ Se propone que la unidad debe depender de la Gerencia de Asuntos Públicos de Palmichal a través del gerente titular, tomando en cuenta que la nueva unidad posee un coordinador.
- ✓ A los efectos de cerrar la propuesta resulta interesante la incorporación al procedimiento de búsqueda de noticias la labor de inteligencia situacional con el fin de capturar información fidedigna provenientes de expertos y fuentes de primera y segunda mano.

De esta manera la Propuesta responderá al gran propósito del estudio y corroborará las conclusiones del diagnóstico, dilatando la factibilidad de la misma.

## REFERENTES

- Bonilla, L y El Troudi, H. (2005). *Manual de Inteligencia Social y Sala Situacional*. Caracas, Venezuela. Edición Dirección del Despacho Presidencial. N° 1.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Distrito Federal, México. Editorial McGraw-Hill / Interamericana.
- Grillet, K. (2011). *El Análisis de Entorno y su Aplicación Práctica en la Gerencia del Sector Público Venezolano*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Facultad de Ciencias Sociales – Universidad Central de Venezuela (UCV), Caracas, Venezuela.
- Pizzolante, I. (2006). *El Poder de la Comunicación Estratégica*. Caracas, Venezuela. Editora El Nacional.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

### **Impresas**

- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica.
- Álvarez, M. (2015). *Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. Distrito Federal, México. Editorial Panorama.
- Ander-Egg, E. (2013). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Lumen.
- Arellano, D. (2009). *Gestión Estratégica para el Sector Público*. Distrito Federal, México. Editorial Fondo de Cultura Económica.
- Argenti, P. Howell, R. y Beck Karen. (2005). *El Papel de la Comunicación Estratégica*. Madrid, España. Ediciones Empresa Digitala.
- Bateman, T. y Snell, S. (2005). *Administración un Nuevo Panorama Competitivo*. Distrito Federal, México. Ediciones MacGraw Hill Interamericana.
- Bavaresco, A. (2006). *Proceso Metodológico de la Investigación: Cómo hacer un Diseño de Investigación*. Zulia, Venezuela. Editorial La Universidad del Zulia (Ediluz).
- Bonilla, L. y El Troudi, H. (2005). *Manual de Inteligencia Social y Sala Situacional*. Caracas, Venezuela. Edición Dirección del Despacho Presidencial. N° 1.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Distrito Federal, México. Editorial McGraw-Hill / Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Distrito Federal, México. Editorial McGraw-Hill / Interamericana.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Distrito Federal, México. Editorial McGraw-Hill / Interamericana.
- Diccionario Enciclopédico Salvat, (1993). *Entrevista*. Barcelona, España. Editorial Salvat Editores.
- Drucker, P. (2000). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá, Colombia. Editorial Norma.
- Etkin, J. (2000). *Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Prentice Hall.

- Garrido, F. (2009). *Comunicación Estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona, España. Edición Gestión.
- Garrido, S. (2006). *Dirección Estratégica*. Madrid, España. Editorial McGraw-Hill / Interamericana.
- González, C. (2012). *Estudio Situacional de la Identidad e Imagen Corporativa de la Organización ConocoPhillips*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Facultad de Ciencias Sociales–Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Grillet, K. (2011). *El Análisis de Entorno y su Aplicación Práctica en la Gerencia del Sector Público Venezolano*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Facultad de Ciencias Sociales -Universidad Central de Venezuela (UCV), Caracas, Venezuela.
- Hernández, M. (2015). *Propuesta de un Modelo Teórico – Metodológico de Comunicación Organizacional para Empresas Venezolanas. Caso: Corporación SYBVEN*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Facultad de Humanidades y Educación, Dirección de Estudios de Postgrado. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2012). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal, México. Ediciones McGraw-Hill Interamericana.
- Hellriegel, D., Jackson, S., y Slocum, J. (2009). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Distrito Federal, México. Ediciones Paraninfo.
- Hurtado, J. (2008). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas, Venezuela. Edición Sypal.
- Judge, T. y Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México. Ediciones Pearson Educación.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). *Administración: Una Perspectiva Global*. Distrito Federal, México. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del Comportamiento*. Distrito Federal, México. Ediciones McGraw-Hill / Interamericanas.
- Limón, M. (2008). *Imagen Corporativa: Estrategia de Comunicación*. Distrito Federal, México. Edición Trillas.
- Manrique, G. (2001). *Guía de Estudio de Comunicación Organizacional: Fundamentos Teóricos*. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Caracas, Venezuela. Autor.
- Manual de Normas y Procedimientos de Palmichal S.A. (2009). *Gerencia Técnica*. Carabobo, Venezuela.

- Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado y Tesis Doctoral de la Universidad José Antonio Páez. (2014). Carabobo, Venezuela. UJAP.
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales, (2012). Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Caracas, Venezuela. Edición FEDUPEL.
- Maquiavelo, N. (2010). *El Príncipe*. Barcelona, España. Edición Alianza Editorial.
- Martínez, D. y Milla, A. (2012). *Análisis de Entorno*. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.
- Marx, C. y Engels, F. (2016). *Obras Escogidas*. Barcelona, España. Editorial Comares.
- Méndez, C. (2009), *Metodología: Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas*. Distrito Federal, México. Editorial Limusa.
- Nieto, A. e Iglesias, F. (2000). *La Empresa Informativa*. Barcelona, España. Editorial Ariel.
- Parella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas, Venezuela. Ediciones Fedupel.
- Pasquali, A. (2009). *Comprender la Comunicación*. Caracas, Venezuela. Editorial Gedisa.
- Pizzolante, I. (2006). *El Poder de la Comunicación Estratégica*. Caracas, Venezuela. Editora El Nacional.
- Pérez, K. (2001). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Barcelona, España. Edición Hegoa –Icaria.
- Ricci, D. (2000). *Diseño de una Metodología de Análisis de Entorno para el Servicio Autónomo Fondo Único Social*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Facultad de Ciencias Económicas Sociales- Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Distrito Federal, México. Ediciones Prentice Hall.
- Rodríguez, Y. (2015). *Gestión de Información y del Conocimiento para la Toma de Decisiones Organizacionales*. La Habana, Cuba. Edición Bibliotecas Anales de investigación.
- Sandín, C. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación: Fundamentos y Tradiciones*. Madrid, España. Editorial McGraw-Hill / Interamericanas.

- Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsch, M., y Cook S. (2000). *Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales*. Madrid, España. Ediciones Rialp.
- Serna, H. (2003). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá, Colombia. Editores Legis.
- Sierra, F. (1998). *Función y Sentido de la Entrevista Cualitativa en Investigación Social*. Distrito Federal, México. Editorial Pearson.
- Sierra, R. (1997). *Técnicas de Investigación Social: Teoría y Ejercicios*. Madrid, España. Ediciones Paraninfo.
- Tamayo, M. (2011). *Proceso de Investigación Científica*. Distrito Federal, México. Editorial Noriega Editores.
- Torres, M. y Rosillo, J. (2011). *Diseño de una Metodología de Análisis de Entorno de la Comisión Nacional Contra el Uso Ilícito de las Drogas*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales– Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.

### **Electrónicas**

- Enciclopedia Universal Académica. (2013). *Análisis*. Disponible en la página web: <http://enciclopediauniversal.esacademic.com/> Consultado: Mayo 2014.
- Palmichal, S.C. (2017). *¿Quiénes Somos?* Disponible en la página web: [www.plamichal.com.ve/quienes\\_somos.html](http://www.plamichal.com.ve/quienes_somos.html) Consultado: Marzo 2016.
- Pérez, M. (1998). *Guía Práctica de Planeación Estratégica*. Disponible en la página web: <http://michelt.tripod.com/Lecturas/Entorno.htm> Consultado: Enero 2015.
- Pinto, M. (2017). *Herramientas de comunicación e Información*. Disponible en la página web: <http://www.mariapinto.es/alfineees/comunicación/que.htm> Consultado: Mayo 2017.
- Rodríguez, Y. (2008). *Gestión de Información e Inteligencia: Integración en los Contextos Organizacionales*. Disponible en la página web: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352008000500003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000500003) Consultado: Septiembre 2015.
- Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".(2011). *Gerencia*. Disponible en la página web: <http://www.ucla.edu.ve/dac/Departamentos/Gerencia/materiales/GERENCIA%20unidad1.pdf> Consultado el [2012-11-11].

### **Hemerográficas**

Revista Heraldo. (1997). *Palmichal Fuente de Vida Natural*. Edición especial PDVSA. Caracas, Venezuela.

Universidad & Empresa (2014). *Una Propuesta para la Definición de la Inteligencia Organizacional*. Ediciones Universidad & Empresa. Bogotá, Colombia.

El Carabobeño. (2000). *“El Hombre que Hizo el Milagro y Devolvió la Vida a la Cuenca del Río Morón”*. Carabobo, Venezuela.

### **Leyes de la República**

Código de Ética del Periodista Venezolano. (2006). Caracas, Venezuela. Colección Textos Legislativos.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial N° 5908 Extraordinario. Caracas, Venezuela.

Ley del Ejercicio del Periodismo. (2006). Caracas, Venezuela. Colección Textos Legislativos.

Ley Orgánica del Ambiente y sus Reglamentos. (2006). Gaceta Oficial N° 5.833. Caracas, Venezuela.

### **Ponencias y Entrevistas**

Pizzolante, I. (2012). Conferencia – *Casos Prácticos de Comunicación Estratégica*. Cámara Venezolana – Americana de Comercio e Industria (Venamcham). Caracas, Venezuela.

Polesel, T. (2014). Entrevista – *Comunicación Corporativa*. Escuela de Comunicación Social. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Caracas, Venezuela.

### **Observación Directa**

El siguiente instrumento de recolección de datos que tiene como objeto proponer una **“Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental S.C., dirigido a Palmichal S.C., filial de Pequiven – Región Central”**, la cual busca a tener herramienta de síntesis para planificar e intervenir estratégicamente con alertas preventivas en la realidad del entorno para apoyar a la alta gerencia en la toma de decisiones.

Se realiza este diagnóstico a través de la observación directa (participante) como apoyo para elaborar posteriormente la propuesta del diseño anteriormente mencionado, que servirá como aporte al nivel estratégico en la toma de decisiones mediante la recopilación de noticias en materia ambiental, debido al tipo de servicio que ofrece Palmichal como consultora ambientalista, para el mejoramiento y optimización la gestión desde el proceso de la planificación y comunicación estratégica corporativa.

Esta herramienta fue revisada y aprobada con la colaboración de personas expertas en el manejo del tema, conocimiento referente a la organización y especialistas en unidades de análisis de entorno, algunos de ellos han pertenecido en su oportunidad a la consultora ambiental Palmichal S.C., y otros al campo de la gerencia y a la inteligencia situacional. A su vez, el contenido fue minuciosamente elaborado por el investigador del presente trabajo, tomando en consideración aspectos rutinarios y de orden establecidos por la institución.

Nº	OBSERVACIONES			NOTA
		SI	NO	
<b>Estructura Organizacional</b>				
01	Organigramas			
02	Niveles estratégicos			
03	Cultura corporativa: visión, misión, identidad, clima organizacional y rituales.			
04	Campos de intervención: sistema de comunicación, entorno y actuaciones.			
05	Gerencia de Información, Comunicación y Relaciones Públicas.			
<b>Estrategias de Comunicación e Información</b>				
06	Gestión comunicacional: campañas, asambleas, talleres, conferencias, publicidad, ruedas de prensa, entre otras.			
07	Redes electrónicas aplicables: Internet e Intranet.			
08	Productos comunicacionales: notas de prensa, carteleras informativas, revista corporativa, medios audiovisuales, trípticos, pendones, volantes y afiches.			
09	Herramientas de orientación interna: memorándum, código de ética, manual de normas y procedimientos.			
10	Comunicación audiovisual, buzón de sugerencias y material publicitario.			
11	¿Las comunicaciones e informaciones al igual que los productos y herramientas aplicadas hasta el momento están consolidadas?			



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**



**DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  
VALENCIA – VENEZUELA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Autor: Silvia Josefina Valderrama Rosales C.I: 10.545.544, Título: UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL: UNA PROPUESTA COMUNICACIONAL DIRIGIDO A PALMICHAL FILIAL DE PEQUIVEN – REGIÓN CENTRAL.**

**Aspectos relacionados con los ítems:**

Nº Del ítem	Buena Estructura		Redacción		Pertinencia		Coherencia		Mide lo que se pretende		OBSERVACIÓN
	Si	No	Clara	Confusa	Si	No	Si	No	Si	No	
01											
02											
03											
04											
05											
06											
07											
08											
09											
10											
11											

Aspectos Generales a Considerar		Si	No	Observaciones
1.-	El instrumento permite la verificación			
2.-	El número de ítems es adecuado			
<b>VALIDEZ</b>				
<b>Puede ser aplicado el instrumento</b>		<b>Puede aplicarse luego de efectuarse las correcciones</b>		<b>Debe ser reelaborado el instrumento. Se recomienda no aplicarse</b>

**Validado por:**

**Apellidos y Nombres:**

\_\_\_\_\_ **C.I.:** \_\_\_\_\_

**Título:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_


**Especialidad:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Universidad José Antonio Páez**  
**Dirección General de Estudios de Postgrado**  
**Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional**  
**Carabobo - Venezuela**



## **Entrevista**

El siguiente instrumento de recolección de datos que tiene como objeto proponer una **“Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental S.C., dirigido a Palmichal S.C., filial de Pequiven – Región Central”**, la cual busca a tener una herramienta de síntesis para planificar e intervenir estratégicamente con alertas preventivas en la realidad del entorno para apoyar a la alta gerencia en la toma de decisiones.

Se aplicará el método de la entrevista la cual contó con la participación de un experto en el área de comunicación e información, estratega en inteligencia situacional y asesor de unidades de análisis de entorno. Esta entrevista tiene como objetivo conocer el estado actual de unidades informativas que generen alertas preventivas, así como profundizar en algunos aspectos relacionados con el mismo. Además de obtener información sobre sus diferentes dimensiones, implicaciones, descripción del proceso estructural, las acciones que se deben ejecutar para su creación y sus aportes tanto a la institución como a la alta gerencia.

Esta herramienta fue revisada y aprobada con la colaboración de personas expertas en el manejo del tema, conocimiento referente a la organización y especialistas en unidades de análisis de entorno, algunos de ellos han pertenecido en su oportunidad a la consultora ambiental Palmichal S.C., y otros al campo de la gerencia y a la inteligencia situacional. A su vez, el contenido fue minuciosamente elaborado por el investigador del presente trabajo, tomando en consideración aspectos rutinarios y de orden establecidos por la institución.

Valoramos la dedicación de su tiempo y el interés manifestado en participar en esta investigación como experto del área antes señalada. Dar respuesta al presente instrumento le tomará aproximadamente 30 minutos.

¡Gracias por su valiosa colaboración y significativos aportes!

## ENTREVISTA

Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.

### Proyecto de Creación

**Ubicación Geográfica:** Región Central, municipio Juan José Mora del estado Carabobo, edificio de apoyo administrativo del Complejo Petroquímico Morón.  
**Ubicación Geográfica:** Región Central, Municipio Juan José Mora del estado

Fecha: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Entrevistado:** Dr. Antonio Berarducci

Periodista, Politólogo, Sociólogo, Asesor de Inteligencia Estratégica. Especialista en Unidades de Análisis e Investigación de Entorno. Jefe de Comunicaciones de Educación Petrolera de PDVSA. Profesor Universitario de la UCV.

### Guión de Entrevista

Nº	INTERROGANTES	RESPUESTA
<b>Dimensiones / Escasez Informativa</b>		
01	¿Existen instituciones del Estado o entes privados que generen alertas preventivas en materia de análisis de entorno?	
02	¿Cuál es la importancia de contar con una estructura donde exista el análisis de la información?	
03	¿Considera usted que una empresa estratégica del Estado debería contar con una Unidad de Análisis, investigación de Entorno para contrarrestar posibles efectos negativos para la continuidad del negocio?	
04	¿Palmichal carece de un sistema de información sobre la situación ambiental nacional e internacional?	
<b>Dimensiones / Incorporación de Unidad Informativa</b>		
05	¿Desde su punto de vista, qué beneficios aportaría una unidad de análisis de entorno dentro de Palmichal?	
06	¿Por qué la unidad debe estar adscrita a la Gerencia de Asuntos Públicos?	
07	¿De crearse la unidad, qué factores y elementos se deben tomar en cuenta para llevar a cabo el diseño de la nueva estructura?	
08	¿Cree que el análisis de noticias de corte ambiental debe ser canalizado por un personal apto, con un determinado perfil y especializados en temas ambientales?	
09	Los cuerpos de seguridad del Estado incluyen el proceso de inteligencia, considera que esta Unidad debe contar con ello. Diga su importancia.	
<b>Dimensiones / Acciones a Seguir – Lineamientos- Logros</b>		
10	¿Debería contar con un manual de normas y procedimientos?	
11	¿Esta nueva estructura beneficiaría a la alta gerencia en la planificación estratégica y en la toma de decisiones?	



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**



**DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  
VALENCIA – VENEZUELA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Autor: Silvia Josefina Valderrama Rosales C.I: 10.545.544, Título: UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL: UNA PROPUESTA COMUNICACIONAL DIRIGIDO A PALMICHAL FILIAL DE PEQUIVEN – REGIÓN CENTRAL.**

**Aspectos relacionados con los ítems:**

Nº Del ítem	Buena Estructura		Redacción		Pertinencia		Coherencia		Mide lo que se pretende		OBSERVACIÓN
	Si	No	Clara	Confusa	Si	No	Si	No	Si	No	
01											
02											
03											
04											
05											
06											
07											
08											
09											
10											
11											
12											
13											

Aspectos Generales a Considerar		Si	No	Observaciones
1.-	El instrumento permite la verificación			
2.-	El número de ítems es adecuado			

VALIDEZ		
Puede ser aplicado el instrumento	Puede aplicarse luego de efectuarse las correcciones	Debe ser reelaborado el instrumento. Se recomienda no aplicarse

**Validado por:**

**Apellidos y Nombres:**

\_\_\_\_\_ **C.I.:** \_\_\_\_\_

**Título:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_


**Especialidad:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Universidad José Antonio Páez**  
**Dirección General de Estudios de Postgrado**  
**Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional**  
**Carabobo - Venezuela**



## **Encuesta**

El siguiente instrumento de recolección de datos que tiene como objeto proponer una **“Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental S.C., dirigido a Palmichal S.C., filial de Pequiven – Región Central”**, la cual busca a tener una herramienta de síntesis para planificar e intervenir estratégicamente con alertas preventivas en la realidad del entorno para apoyar a la alta gerencia en la toma de decisiones.

Se aplicará el método de la encuesta basada en un cuestionario el cual contó con la participación de trabajadores como profesionales, técnicos, personal administrativo y el nivel estratégico o la plana mayor (junta directiva, gerentes de primera y segunda línea). Esta encuesta tiene como objetivo conocer la opinión de aquellas personas que de una u otra forma tienen vinculación con los procesos operativos e informativos de la institución.

Esta herramienta fue revisada y aprobada con la colaboración de personas expertas en el manejo del tema, conocimiento referente a la organización y especialistas en unidades de análisis de entorno, algunos de ellos han pertenecido en su oportunidad a la consultora ambiental Palmichal S.C., y otros al campo de la gerencia y a la inteligencia situacional. A su vez, el contenido fue minuciosamente elaborado por el investigador del presente trabajo, tomando en consideración aspectos rutinarios y de orden establecidos por la institución.

A continuación le presentamos el cuestionario donde se formulan las interrogantes, la cual cuenta con trece (13) preguntas en total. Se reserva su anonimato ya que contamos con su honestidad e integridad al momento de dar sus respuestas, destacando la confidencialidad de la información recopilada para efectos del presente estudio. Seleccione la opción de su preferencia con una (X).

# Encuesta

Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental.

Proyecto de Creación

**Ubicación Geográfica:** Región Central, municipio Juan José Mora del estado Carabobo, edificio de apoyo administrativo del Complejo Petroquímico Morón.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nº	INDICADORES	OPCIONES	
		SI	NO
<b>Dimensiones / Escasez Informativa</b>			
01	¿Considera usted que existe cierto vacío informativo dentro de Palmichal que la Gerencia de Asuntos Públicos no haya llenado?		
02	¿Conoce de entes públicos o privados que generen informes de alertas preventivas ambientales basados en el monitoreo, investigación y el análisis?		
03	¿Posee Palmichal una política informativa que ayude a neutralizar los efectos de los factores externos en el entorno ambiental?		
04	¿Cree que es importante contar con información bien sustentada y actualizada para estar consciente de la situación ambiental nacional?		
05	¿El vacío de información genera en el personal de Palmichal incertidumbre sobre el entorno ambiental?		
<b>Dimensiones / Incorporación de Unidad Informativa</b>			
06	¿Considera que el análisis de las noticias de corte ambiental debe ser precisado por un personal apto y con un determinado perfil?		
07	¿Los integrantes de la posible unidad de información deben estar especializados en temas ambientales?		
08	¿Debería existir una unidad que canalice las informaciones y suministre informes oportunos de corte ambiental?		
09	¿Hay recursos tanto humanos como financieros suficientes para crear una unidad organizativa de monitoreo, investigación y análisis ambiental que este adscrita a la Gerencia Asuntos Públicos de Palmichal?		
<b>Dimensiones / Acciones a Seguir – Lineamientos - Logros</b>			
10	De ser creada la Unidad de Monitoreo, Investigación y Análisis de Entorno Ambiental ¿debe poseer un manual de normas y procedimiento donde refleje la canalización del flujo de información?		
11	¿El monitoreo de las noticias podrían ser recopiladas por distintos medios de comunicación?		
12	¿La comunicación debe contener información, canales de búsqueda, fluidez y análisis para consolidar el desempeño de la Unidad?		
13	¿La investigación y el análisis de entorno ambiental pueden facilitar la toma de decisiones al nivel estratégico gerencial?		



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**DEPARTAMENTO GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**  
**VALENCIA – VENEZUELA**



**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Autor:** Silvia Josefina Valderrama Rosales C.I: 10.545.544, **Título:** UNIDAD DE MONITOREO, INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE ENTORNO AMBIENTAL: UNA PROPUESTA COMUNICACIONAL DIRIGIDO A PALMICHAL FILIAL DE PEQUIVEN – REGIÓN CENTRAL.

**Aspectos relacionados con los ítems:**

Nº Del ítem	Buena Estructura		Redacción		Pertinencia		Coherencia		Mide lo que se pretende		OBSERVACIÓN
	Si	No	Clara	Confusa	Si	No	Si	No	Si	No	
01											
02											
03											
04											
05											
06											
07											
08											
09											
10											
11											

Aspectos Generales a Considerar		Si	No	Observaciones
1.-	El instrumento permite la verificación			
2.-	El número de ítems es adecuado			
<b>VALIDEZ</b>				
<b>Puede ser aplicado el instrumento</b>		<b>Puede aplicarse luego de efectuarse las correcciones</b>		<b>Debe ser reelaborado el instrumento. Se recomienda no aplicarse</b>

**Validado por:**

**Apellidos y Nombres:**

\_\_\_\_\_ **C.I.:** \_\_\_\_\_

**Título:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Especialidad:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_