



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION**

**FORMACIÓN ACADÉMICA DE MUJERES Y SU INFLUENCIA EN LA  
EFICIENCIA GERENCIAL  
Caso: Una Institución Financiera**

**TUTORA:**

Dra. Alba Carosio

**AUTORAS:**

Ramírez Vicky C.I. 13.144.635

Torres Zoika C.I. 12.114.722

Caracas, Febrero de 2015



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y  
EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION**



**FORMACIÓN ACADÉMICA DE MUJERES Y SU INFLUENCIA EN LA  
EFICIENCIA GERENCIAL**

**Caso: Una Institución Financiera**

**Trabajo de grado presentado ante la UCV para optar a la Licenciatura en  
Educación, mención. Desarrollo de los Recursos Humanos**

Caracas, Febrero de 2015



## VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión 1551 de fecha 03-12-2014 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por VICKY DEISY RAMÍREZ VEGAS, C.I. 13.144.635; ZOIKA JOSEFINA TORRES OCHOA, C.I. 12.114.722; bajo el Título: FORMACION ACADÉMICA DE MUJERES Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA GENERAL. CASO: UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA, para optar el Título de LICENCIADO EN EDUCACIÓN, dejan constancia de lo siguiente:

1. Hoy 19.02.2015 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, **acordamos calificarlo como:**

APLAZADO

APROBADO  otorgándole la mención:

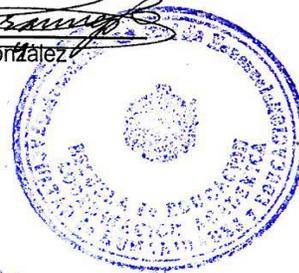
SUFICIENTE  DISTINGUIDO  SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: El trabajo es de interés y vigencia dentro de la problemática de la formación académica de la mujer. La exposición fue clara y pertinente y sus respuestas apropiadas con las preguntas formuladas.

  
Prof. Laura Hernández

  
Tutora Alba Carosio

  
Prof. Gustavo González



## APROBACION DEL TUTOR

Quien suscribe, Dra. Alba Carosio, Profesora Ordinaria Asociada y tutora de la Universidad Central de Venezuela, Coordinadora de Investigación del Centro de Estudio de la Mujer UCV, en mi carácter de tutora del Trabajo de Grado titulado “Formación Académica de Mujeres y su Influencia en la Eficiencia Gerencial. Caso una Institución Financiera”, realizado por las ciudadanas Vicky Deisy Ramirez Vegas C.I. 13.144.365 y Zoika Josefina Torres Ochoa C.I. 12.114.722, manifiesto que he revisado en su totalidad la versión definitiva de los ejemplares de este trabajo y certifico que se le incorporaron las observaciones y modificaciones indicadas por el jurado evaluador durante la discusión del mismo.

En Caracas a los 19 días del mes de Febrero de 2015.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Alba Carosio', written over a horizontal line.

**Alba Carosio**  
**C.I. 11.858.059**



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION**

**FORMACIÓN ACADÉMICA DE MUJERES Y SU INFLUENCIA EN LA  
EFICIENCIA GERENCIAL, DENTRO DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA**

Autores: Ramírez Vicky C.I. 13.144.635  
Zoika Torres C.I: 12.114.722

Tutor: Dra. Alba Carosio

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo general: Analizar la Formación Académica de mujeres y su influencia en la eficiencia Gerencial, dentro de una Institución financiera. Indagando sobre el nivel académico de las mujeres, que ocupan cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano, C.A, así mismo el perfil profesional requerido, a fin de identificar las posibles limitaciones que han tenido que sobrellevar las mujeres. La presente investigación es cualitativa no experimental modalidad de campo, nivel descriptiva para cumplir con los objetivos planteados, del mismo modo la población se encuentra conformada por 12 mujeres gerentes de las cuales 5 son gerentes generales, y 7 gerentes de línea, la técnica de recolección de datos aplicada es la entrevista y el instrumento empleado el cuestionario, el cual estuvo conformado por quince preguntas a fin de obtener información del tema objeto de estudio, permitiéndonos concluir que: las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la institución financiera poseen un nivel académico superior, la mayoría de ellas son Licenciadas, con post grado y especializaciones, también se determinó que estudiaron sus carreras por vocación, lo que facilita el desempeño de sus funciones porque le gusta lo que hacen. Era de esperar que dentro de una institución de ese tipo un requisito indispensable para ocupar un cargo gerencial sea el nivel de estudio, porque a través del estudio y de la experiencia se obtienen las herramientas necesarias para una buena gestión de servicio. Y por ende recomendar: que es necesario estudiar de manera continúa los perfiles profesionales de las gerentes activas con el fin de identificar las carreras de estudio y su relación con el cargo que ejerce.

**Descriptor:** Formación Académica, Gerencia, Roles, limitaciones, Funciones, Competencias.



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION**

**ACADEMIC FORMATION OF WOMEN AND ITS INFLUENCE IN THE  
MANAGEMENTAL EFFICIENCY, WITHIN A FINANCIAL INSTITUTION.**

Authors: Zoika Torres C.I: 12.114.722

Ramírez Vicky C.I. 13.144.635

Tutor: Dra. Alba Carosio

**ABSTRACT**

The investigation had as general objective: To analyze the women's academic formation and its influence in the managerial efficiency, in a financial institution. Inquiring about women's academic level, that are in Manager Positions in the financial institution "Banco del Pueblo Soberano, C.A.", and the required professional profile, in order to identify possible limitations that women have over going. This investigation is qualitative non experimental on field mode, descriptive level, to fulfill with the stated objectives, in the same way the population is formed by 12 women Managers, of which 5 are General Managers and 7 Staff Managers. The collect data technique applied is the interview, and the instrument used is the questionnaire, that was formed by 15 questions in order to obtain information about the study's object theme. Allowing to investigators concludes that: women that occupy managerial charge in the financial institution have a superior academic level, most of them Licensed, with masters and specializations. Also it's determined that they studied their careers by vocation, which makes easier the performance in their functions because they like what they do. It was expected that in an institutions of this kind, an undisputable requirement to occupy a managerial position, was this level of study, because with study and experience you can have the necessary skills for a good service managing. And therefore recommend: that is necessary to study continually the professional profiles of current female Managers to identify the study careers and its relationship with the position they held.

**Descriptors:** Academic, Training, Management, Roles, Limitations, Functions, Powers.

## DEDICATORIA

Quiero dedicarle este trabajo, primeramente a Dios, nuestro Señor Todopoderoso y a San Miguel Arcángel, ellos siempre me guiaron por el camino del bien y que a pesar de todas las cosas que pasaron para llegar hasta donde estoy siempre me acompañaron y me iluminaron, no permitiendo que renunciara a mis sueños y a quienes les pongo mis actos en sus manos.

A mi Madre, la persona que adoro y que amo con todo mi corazón, esa gran mujer que me dio la vida hace 36 años y que sin cesar estuvo conmigo en las buenas y en las malas, a no decaer cuando todo está en tu contra quien nunca ha renunciado a sus sueños, brindándome esa palabra de aliento y ese consejo que siempre necesité, apoyándome en todo y en cada una de mis decisiones, que me ha llenado de amor incondicional y que ha formado con mucho esfuerzo la mujer que soy. Inés toda la vida me sentiré orgullosa de ti. Te Amo...

A mi primo y hermano Lic. Javier Vegas, también le dedico este triunfo por ser fuente de inspiración. A mis hermanos que siempre han creído en mí, en mis convicciones y manera de ver la vida, les quiero agradecer por confiar en mí y apoyarme en mis tomas de decisiones ustedes son mi ejemplo y la muestra de amor más bella que Dios me ha regalado, los amo.

A mis abuelos que están en el cielo, a ti Rafael Vegas hombre noble, que me guiaste por el camino correcto, con tu amor de padre cultivaste en mí el gran amor hacia la familia. A mi padre, hoy en día no tengo más que darle las gracias por darme la vida junto con mi madre un hombre dedicado a la familia del cual aprendí que significa la constancia y perseverancia.

**Vicky Deisy Ramírez Vegas**

## **DEDICATORIA**

Principalmente a Dios todopoderoso creador y dador de vida, quien siempre me ha acompañado y guiado en mi vida mostrándome siempre el camino correcto a seguir.

A mis padres Gisela Ochoa y Enrique Torres, quienes con humildad y amor y sacrificios se esforzaron por darme lo mejor, valores, principios y buena educación, por sus buenos consejos, motivadores a seguir siempre adelante.

A mis hermanos Zoileth y Leonardo por su apoyo y solidaridad en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis tres sobrinos, Manuel, Andrea y Arantza quienes con sus sonrisas han llenado mi vida de alegrías.

Por último pero no menos importantes a mis abuelitos, Andrea Salcedo, Victorina de Torres, Francisco Torres y a mi cuñada María Tereza Escalante de Torres, quienes ya no se encuentran físicamente entre nosotros, pero segura estoy, desde el cielo me están bendiciendo y celebrando con inmensa alegría, este gran triunfo.

**Zoika Josefina Torres Ochoa**

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, a mi Madre, a mi familia, mis Tías, en especial a Maritza que siempre me apoyó al principio de mi carrera, orgullosa me siento de tener mujeres fuertes capaces de superar cualquier obstáculo con valores y una moral intachable quienes a lo largo de mi adolescencia me acompañaron incondicionalmente.

A mi primo-hermano Lic. Javier Vegas, como profesional orientándome en cada paso a seguir, al engranaje de rompecabezas que pasaban por mi mente, entre ellos el tema de tesis y así su evolución.

A mi amiga y compañera Zoika, las dos hemos levantado este trabajo con esfuerzo y dedicación, siempre apoyándonos la una a la otra. Conocemos nuestras debilidades y fortalezas. Te quiero mucho amiga!!!

A mi amiga Norma Vargas, quien ha sabido escucharme, ella que conoce mis debilidades y fortalezas de su parte siempre obtuve un buen consejo cada una en un momento determinado de mi vida en distintas circunstancias dándome fuerzas para no renunciar a mis sueños.

Por último les doy las gracias a los profesores; a través de ellos descubrí que mi profesión sería Educación, quienes a través de sus clases me enseñaron a amar la carrera dándole sentido y un norte a mi visión como profesional.

En general, a todos mis compañeros y amigos de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela... Muchísimas Gracias a Todos...!!!

**Vicky Deisy Ramírez Vegas**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por el don de la vida y por salud, sin ello no hubiese podido alcanzar mis metas.

A mis padres por darme todo lo necesario para ser de mí una mujer de bien, por todos sus sacrificios realizados para darme una buena educación.

A la Dra. Adela Contreras, jefa y amiga, por darme ese empujón y apoyo para que prosiguiera con mi tesis.

A mi Tío Pedro Salcedo y su esposa Ana María Blanco, quienes me apoyaron y guiaron con sus conocimientos teóricos y prácticos para la elaboración de mi tesis.

A mi compañera y amiga Vicky Ramírez quien estuvo conmigo durante este trayecto tan importante de mi vida, luchando y motivándome constantemente, para juntas alcanzar tan importante logro.

A mi nuestra tutora Dra. Alba Carosio, quien nos ha guiado y brindado todo el apoyo necesario para culminar de manera exitosa este proyecto.

A los profesores y compañeros de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela, que estuvieron a lo largo de mi carrera brindándome sus conocimientos y motivándome cada vez más amar mi carrera e incentivándome siempre a dar lo mejor para llegar a ser una excelente profesional.

**Zoika Josefina Torres Ochoa**

## INDICE

	<b>PÁG.</b>
<b>DEDICATORIAS</b>	i
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	iii
<b>LISTA DE CUADROS</b>	vi
<b>LISTA DE GRAFICOS</b>	vii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPITULO I EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Especifico.....	10
1.3 Justificación de la investigación.....	10
<b>CAPITULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	14
2.2 Bases Teóricas.....	15
Definición de Género.....	16
Perspectiva de Género.....	17
Discriminación contra la mujer.....	18
El Techo de Cristal.....	19
Definición de Gerencia.....	20
Roles del Gerente.....	21
Aptitudes Gerenciales.....	21
Definición de Competencia.....	22
Definición de Cultura Organizacional.....	23
Funciones y Requisitos de los Gerentes.....	23
Definición de Grado Académico.....	25
Subsistema de Educación Superior en Venezuela.....	26
Tipos de instituciones del Subsistema de Educación Superior	26
Niveles de Formación.....	27
Estudios conducentes al grado académico.....	28
2.3 Bases Legales.....	30
<b>CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Diseño de la investigación.....	32
3.2 Nivel de la investigación.....	33
3.3 Sujetos informantes.....	34
3.4 Población.....	34
3.5 Muestra.....	35
3.6 Técnica e instrumento de Recolección de datos.....	36
La Entrevista.....	36
El Cuestionario.....	37

3.7 Recolección de información.....	37
3.8 Técnica de Análisis de información.....	40
3.9 Validez y confiabilidad del Instrumento.....	41

#### **CAPITULO IV REDACCION DE RESULTADOS DE LA INFORMACION**

4. 1 Redacción de resultados y análisis de la información.....	43
--	----

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones.....	59
Recomendaciones.....	63

#### **BIBLIOGRAFIA**

#### **ANEXOS**

<b>A</b> Acta de Solicitudes aprobadas por consejo se escuela.....	69
<b>B</b> Carta Solicitud Juicios de Expertos.....	70
<b>C</b> Constancia Validación del Instrumento.....	72
<b>D</b> Instrumento.....	75
<b>E</b> Transcripciones de las entrevistas .....	78

## LISTA DE CUADROS

		<b>PAG.</b>
1	Cuadro de Datos del Ítem 1	46
2	Cuadro de Datos del Ítem 2	47
3	Cuadro de Datos del Ítem 3	48
4	Cuadro de Datos del Ítem 4	49
5	Cuadro de Datos del Ítem 5	50
6	Cuadro de Datos del Ítem 6	51
7	Cuadro de Datos del Ítem 7	52
8	Cuadro de Datos del Ítem 8	53
9	Cuadro de Datos del Ítem 9	54
10	Cuadro de Datos del Ítem 10	55
11	Cuadro de Datos del Ítem 11	56
12	Cuadro de Datos del Ítem 12	57
13	Cuadro de Datos del Ítem 13	58
14	Cuadro de Datos del Ítem 14	59
15	Cuadro de Datos del Ítem 15	60

## LISTA DE GRÁFICOS

		<b>pág.</b>
1	Gráfica del Ítem 1	46
2	Gráfica del Ítem 2	47
3	Gráfica del Ítem 3	48
4	Gráfica del Ítem 4	49
5	Gráfica del Ítem 5	50
6	Gráfica del Ítem 6	51
7	Gráfica del Ítem 7	52
8	Gráfica del Ítem 8	53
9	Gráfica del Ítem 9	54
10	Gráfica del Ítem 10	55
11	Gráfica del Ítem 11	56
12	Gráfica del Ítem 12	57
13	Gráfica del Ítem 13	58
14	Gráfica del Ítem 14	59
15	Gráfica del Ítem 15	60

## INTRODUCCION

En Venezuela, las organizaciones son consideradas como un equipo de trabajo el cual desarrolla y ejecuta unas labores establecidas en base a sus funciones propias, a través de la prestación de un servicio a la población, agrupando un de trabajo en base a la jerarquización de las tareas, para ello en la actualidad se ha dado mayor presencia de la mujeres, desde hace algunos año han dado un crecimiento progresivo en cuanto a la preparación.

Anteriormente los cargos gerenciales eran destinados solos a los hombres, como la política, la medicina, la ingeniería y la gerencia. Las mujeres revolucionaron la sociedad, la participación de las mujeres en el mercado laboral según la Organización Internacional del Trabajo, entre los años 50 y 80, determinó la disminución de las tasas de empleo para los hombres y el aumento de empleo para el género femenino. En Venezuela, a partir de los años cincuenta, la mujer ha tenido grandes transformaciones en el ámbito laboral, debido a su mayor preparación académica, del descenso de la fecundidad y de las cambiantes condiciones del país en los aspectos socioeconómicos.

Existen constantes cambios en las actividades sociales, económicas, tecnológicas para gerenciar. En donde las mujeres Venezolanas han modificado de forma apreciable sus características socio-demográficas en los últimos decenios, por ende en la actualidad las mujeres se encuentran ocupando altos cargos gerenciales.

Por tal motivo la investigación está destinada a, analizar la Formación Académica de Mujeres y su influencia en la eficiencia Gerencial, dentro de la Institución financiera.

En el capítulo I se plantea la de igualdad de género, que constituye un principio fundamental para la participación de la mujer, en los procesos

de transformación que viven las sociedades; esto como resultado de la lucha por alcanzar las igualdades y condiciones dignas de trabajo. Tratando así de superar la dominación del hombre que históricamente ha generado condiciones de desigualdad del trabajo dentro de las organizaciones.

El capítulo II permite a sus investigadoras ampliar los conocimientos, en cuanto a las habilidades, destrezas, y estrategias que deben obtener las mujeres para llegar a desarrollar un rol gerencial en cualquier institución, tomando como muestra el banco del pueblo soberano, en el cual existen muchas mujeres desempeñando el cargo de alta gerencia.

En el capítulo III se determina que la investigación, de acuerdo a los objetivos planteados, es de nivel descriptivo. Lo cual permitirá obtener en primer momento, describir las categorías en estudio, obtener información acerca de un fenómeno o proceso y sus implicaciones, sin interesarse mucho en conocer el origen o causa de la situación. Además de estudiar las premisas metodológicas aplicables al presente trabajo de grado, que permitirá determinar la población y muestra con el fin de cumplir con los objetivos planteados en la investigación de grado.

Capítulo IV Desarrollo de la Investigación, en este capítulo se presenta la técnica de recolección de los datos utilizada, así como el análisis e interpretación de los resultados, a parte de los cuadros y graficas estadísticas.

Capítulo V Conclusiones, las cuales evidencian la influencia de la Formación Académica en la Mujer y su eficacia Gerencial, dentro de la Institución financiera, y las recomendaciones. Finalmente, se presentan las referencias utilizadas y los anexos que completan el estudio.

# CAPÍTULO I

## 1.1 Planteamiento del Problema

A partir de la segunda mitad del siglo XX se comienzan a desarrollar varias iniciativas en distintos países, como programas y legislaciones, para incrementar el acceso al trabajo remunerado de las mujeres y la prohibición de discriminación laboral por razones de sexo. La igualdad de género, constituye un principio fundamental para la participación de la mujer, en los procesos de transformación que viven las sociedades; esto como resultado de la lucha por alcanzar las igualdades y condiciones dignas de trabajo. Tratando así de superar la dominación cultural del hombre que históricamente ha generado condiciones de desigualdad del trabajo dentro de las organizaciones.

Por consiguiente, en tiempos remotos los cargos gerenciales eran ocupados por el sexo masculino; por ejemplo: al llegar a una organización se solicitaba hablar con el gerente y se esperaba la presencia de la figura masculina. Ya esto cambió con la ejecución de la igualdad de género. Tal como se ha ido evidenciando en las jerarquías sociales.

Las jerarquías sociales entre los géneros responden más que a prestigio, a resoluciones del conflicto desfavorables hasta ahora para las mujeres frente a los varones, pues se trata de una perspectiva en la cual los fenómenos sociales (siguiendo metodológicamente a Marx), se definen por las relaciones sociales que guardan entre sí.

Asimismo la perspectiva de género se transversaliza con el objetivo de aplicarlas en todas las culturas y el objetivo político referente a la igualdad de género, radica en que ésta, se convierta en responsabilidad de todos/as, trayendo como consecuencia que nadie sea responsable en el mantenimiento de esa igualdad.

De igual modo, el patriarcado ha sido una forma de poder que perdura en el tiempo, aparentemente invisible, que cuenta con razones basadas en lo biológico y su origen; ya que en la actualidad se ha demostrado significativamente que ha quedado liquidada en tiempos remotos a merced de la implementación de leyes de los hombres y el consentimiento de las mujeres. Fontela (2008) en el Diccionario de Estudios de Género y Feminismo, expresa que:

El patriarcado en su sentido literal significa: “gobierno de los padres”. Históricamente el término ha sido utilizado para designar un tipo de organización social en el que la autoridad la ejerce el varón jefe de familia, dueño del patrimonio, del que forman parte los hijos, la esposa, los esclavos y los bienes. La familia es, claro está, una de las instituciones básicas de este orden social.

A fin de lograr el objetivo y la integración de la mujer en el desarrollo económico y social, se acentuaron notablemente desde el año 1999 hasta la actualidad, la consagración de la igualdad de género a nivel constitucional, y la eliminación de normas discriminatorias. Según informes de investigaciones realizadas por las Naciones Unidas, publicado por Machado (2007):

La autonomía de las mujeres es un factor fundamental para garantizar el ejercicio de sus derechos humanos en un contexto de plena igualdad. El control sobre su cuerpo (autonomía física), la capacidad de generar ingresos y recursos propios (autonomía económica) y la plena participación en la toma de decisiones que afectan su vida y su colectividad (autonomía en la toma de decisiones) constituyen tres pilares para lograr una mayor igualdad de género en América Latina. (p.8).

Asimismo, el 27 de Octubre de 1946, en Venezuela, es reconocida la opinión de la mujer de manera formal, tomando en cuenta que por primera vez la mujer venezolana participa en elecciones de representantes para la constitución de la Asamblea Nacional Constituyente. A partir de esa fecha, hay una continuación del trabajo femenino que toma características diferentes con la Dictadura del General Marcos Pérez Jiménez, en el sentido que dichas organizaciones tenían una tarea fundamental de lucha política contra el dictador. Para el año 1999 se redactó la última y actual Constitución de la República, carta magna que amplía el rango de consideración de la mujer, tal como lo dicen sus autores Díez, E. J.; Valle, E.; Terrón, E. y Centeno, B.: en su obra: El liderazgo femenino y su ejercicio. Revista Iberoamericana de Educación:

Las mujeres venezolanas, han modificado en forma apreciable sus características socio-demográficas en los últimos decenios. Actualmente, son principalmente jóvenes-adultas (en vez de jóvenes, como en los años cincuenta). En el momento que las mujeres comenzaron a ejercer el derecho al voto, se reconoció inicialmente su participación y opinión, aunque no ejercían aún cargos importantes dentro de las organizaciones e instituciones.  
(p. 2)

De modo que, hoy en día se evidencia un cambio. Ya las mujeres están progresivamente ocupando cargos importantes dentro de las organizaciones e instituciones del país, asumiendo roles de liderazgos sin precedentes en la política tanto a nivel nacional como local.

Actualmente el Gobierno venezolano está conformado por treinta y dos (32) ministerios, de los cuales nueve (09) ministerios son dirigidos

por mujeres venezolanas, tal como son los casos de la Almirante. Carmen Teresa Meléndez, la cual está a cargo del MPP para la Defensa; Isabel Iturria, MPP para la Salud; María Cristina Iglesias, MPP para el Trabajo y Seguridad Social; Andreina Tarazón, MPP para la Mujer e Igualdad de Género; María Iris Varela, MPP para el Servicio Penitenciario; Aloha Nuñez, MPP para los Pueblos Indígenas; Delcy Rodríguez MPP Para la Comunicación e Información; Isabel Delgado, Ministra del Comercio; Jacquelin Farias, Gobierno del Distrito Capital.

Del mismo modo en la casa de estudios Universidad Central de Venezuela (UCV), en la actualidad se encuentran mujeres ocupando altos cargos, en su estructura organizativa, empezando por su rectora la Prof. Cecilia García Arocha, quien fue reelegida y no designada. Así como también sus decanas, tal es el caso de la Dra. Adelaida Struck a cargo de las Facultad de Ciencias Económicas y Sociales y Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas; Margarita Salazar-Bookaman, decana de la Facultad de Farmacias; Prof. María Esculpi, decana de la Facultad de Ingeniería; Prof. Aura Yolanda Osorio, decana de la Facultad de Odontología, también podemos encontrar dentro de la UCV, mujeres exitosas ocupando altos cargos directivos tanto en el Vice- rectorado Académico como en el Vice- rectorado Administrativo, que contribuyen en garantizar el funcionamiento de su Rectorado y velan por el cumplimiento de las políticas y lineamientos propuestos desde ese Despacho.

Asimismo, según información suministrada por una de las investigadoras que labora, en la institución Banco del Pueblo Soberano, C.A, el comité ejecutivo de la institución, se encuentra conformado por un número significativo de mujeres que ocupan cargos gerenciales. Siendo el Banco del pueblo Soberano una institución financiera de segundo piso o banco de desarrollo creada con recursos del presupuesto nacional el 21 de Octubre de 1999. Publicado en Gaceta Oficial N° 36.812 del 21 de octubre de 1999.

En tal sentido el crecimiento de esta institución micro financiera no se detuvo ahí, pues justo diez años más tarde (26 de octubre de 2009), pasó a ser un banco de primer piso según decreto presidencial, permitiéndole a la institución realizar operaciones directas con el público, ofrecer nuevos productos y servicios dejando de existir como banco de segundo piso en donde canalizaba sus operaciones de financiamiento a través de otras instituciones financieras que servían e intermediarios con el cliente final.

El ex - jefe de Estado Hugo Rafael Chávez, (en el momento) con información encontrada en su blog (2010) explica de forma sencilla y didáctica el proceso vivido en la institución indicando que el banco del Pueblo Soberano, como banco del primer piso, puede realizar operaciones captando dinero del público para intermediar y realizar cualquier tipo de operaciones como las realizadas en cualquier banco comercial en todo el país.

Dicha transición, permitió que su compromiso (luchar contra la pobreza al facilitar el acceso a servicios financieros y no financieros), creciera al ritmo de lo que hasta ahora ha crecido, asumiendo un nuevo reto, ofreciendo nuevos servicios, entre otros y contando para su reimpulso, con la participación activa de un número imponente de mujeres que han trabajado en pro de alcanzar nuevos logros para la institución.

En este orden de ideas, por medio del presente trabajo de investigación, se indagará lo referente a el análisis de la Formación Académica de mujeres y su influencia en la eficiencia Gerencial dentro de la Institución financiera, así como los aportes, transformaciones y cambios en los que han contribuido, con el propósito de alcanzar la misión institucional, la cual se fundamenta en ser una Institución del Sistema Microfinanciero de la República Bolivariana de Venezuela con un enfoque

hacia el Modelo de Desarrollo Soberano, Social, Sostenible, Endógeno y Humanista. Esto de acuerdo a la información encontrada en su portal web (Banco del Pueblo Soberano, 2013) debido a que esta institución cuenta con un 750 servidores/as dentro de su nómina, ocupando diferentes cargos dentro de la misma, la cual consta de 123 gerentes, de los cuales 57 son hombres y 66 son mujeres.

Considerando la importancia de la formación académica, la cual influye de dos maneras; primero en el comportamiento laboral ya que le permite al trabajador el aumento de las aptitudes necesarias para obtener el éxito en el trabajo, mejorar su potencial como trabajador y sobresalir en un nivel superior. En segundo lugar aumenta la eficiencia del trabajador que no es más que la expectativa que tiene una persona que puede desarrollar con éxito los comportamientos requeridos para obtener cierto resultado. Los trabajadores con mucha eficiencia tienen expectativas intensas sobre su capacidad para triunfar en situaciones nuevas. La formación es un medio que influye positivamente en la eficiencia porque los trabajadores estarán más dispuestos a emprender trabajos y se esforzarán más.

Existen sin embargo estudios que indican que entre las mujeres con cargos ejecutivos o de gerentes de instituciones financieras venezolanas y sus colegas masculinos, existen diversas características que las colocan en posición de desventaja (como aquellas que cumplen con el papel de esposas, madres, etc.), y así involucrarse en áreas donde en principio por las competencias profesionales eran ocupadas por los hombres.

Según estudios realizados, sobre las mujeres en las organizaciones: inclusión, gerencia y cambio “La tasa de participación laboral de las mujeres difieren según el perfil del grupo específico del que se trate: es bastante menor entre las que tienen menos años de estudio y

menores ingresos y aumentan la medida en que mejoran estos dos factores. Por consiguiente la disminución de la tasa de fecundidad y el acceso más igualitario a la educación ha aumentado la disponibilidad de tiempo de las mujeres y mejorado sus credenciales para acceder a una actividad remunerada. (Abramos y otros, 2000).

Es importante destacar que el Banco del Pueblo Soberano es una institución que surge durante la creación de la nueva Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en el año 1999, cuando se instituyó la Ley de igualdad de oportunidades para la mujer ( Decreto N° 428 ) ( 1929, Octubre 25), con el fin de ampliar el rango de consideración y beneficios hacia la mujer en el desarrollo económico y social, acentuándose notablemente en la última década, impulsando un sentido de igualdad de condiciones entre géneros.

La plantilla de trabajadores/as de esta institución está conformada por un porcentaje significativo de mujeres que ocupan cargos gerenciales. Es por ello que, este trabajo investigativo se plantea las siguientes interrogantes:

¿Cuál es nivel académico de las mujeres, que ocupan cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano?

¿Cuál es el perfil profesional de mujeres que trabajan en cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano?

¿Cuáles han sido las posibles limitaciones que han tenido que sobrellevar las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar la Formación Académica de mujeres y su influencia en la eficiencia Gerencial, dentro de la Institución financiera Banco del Pueblo Soberano.

### **1.2.3 Objetivos Específicos**

1. Determinar el nivel académico de las mujeres, que ocupan cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano, C.A.
2. Describir el perfil profesional de las mujeres que trabajan en cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano.
3. Identificar las posibles limitaciones que han tenido que sobrellevar las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la institución financiera Banco del Pueblo Soberano.

## **1.3 Justificación e Importancia del Problema**

La elección del tema se fundamenta, por un lado por la incorporación de la población femenina en actividades que antes no realizaba y los esfuerzos de los grupos feministas por hacer valer los derechos de las mujeres en todo el mundo. Con respecto a eso, han surgido algunas iniciativas de apoyo a esta población que van desde legislaciones en donde se consideran los derechos de las mujeres, hasta iniciativas más concretas como la creación de instituciones encargadas de vigilar el respeto a sus derechos.

De igual modo argumentar como ejercen el liderazgo las mujeres dentro de las organizaciones, implica autonomía y libertad en las decisiones, ser independientes para evitar ser excluidas y ser reconocidas a la hora de la toma de decisiones, como lo citan las autoras González M. y Camacaro D., en el artículo publicado en la Revista Venezolana de Estudios de la Mujer N° 38, Genero y Liderazgo en las Organizaciones (2012):

Promover el liderazgo de las mujeres en las organizaciones, obliga a desarrollar toda una serie de competencias para lidiar con éxito la compleja trama de interrelaciones que se despliegan simultáneamente en diversos escenarios. El liderazgo femenino en las organizaciones post modernas tiene que asumir un manejo del poder como capacidad de conquistar nuevas formas de relación basadas en una concepción del poder como potencialidad. (p. 101)

Dada la importancia social que tiene el liderazgo y el éxito de las mujeres que ocupan cargos gerenciales dentro de las instituciones creadas en esta década, el abordaje de una investigación con estas características implica que sus resultados representarían una contribución valiosa para el sector específicamente financiero. En este sentido, esta investigación se plantea conocer la manera cómo ha sido el desempeño en el ámbito laboral de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en el Banco del Pueblo, considerando el esfuerzo y la constancia, que le han permitido desenvolverse en espacios que en el pasado, han sido considerados propios de los hombres.

Muchos factores han incidido en el hecho que algunas sociedades hayan modificado esta concepción, aunque en otros países, se mantenga igual. Entre estos, cabe hacer referencia al caso particular de mujeres que dirigen cargos gerenciales dentro de instituciones financieras,

contribuyendo de este modo, a desarrollarse profesionalmente dentro de la organización. En este sentido se puede mencionar la buena labor que ha venido desarrollando la profesora Nora Castañeda como presidenta del Banco de Desarrollo de la Mujer, ex profesora de la U.C.V desde hace 11 años, beneficiado a más de 130 mil emprendedores para el desarrollo de diversas actividades socio-productivas.

Dentro de este marco de ideas, esta investigación pretende indagar acerca de la formación académica de las mujeres y su influencia en la eficiencia gerencial, aportando a sus líderes organizacionales un corpus teórico que rompa con los paradigmas sustentados en la racionalidad cartesiana y propicie nuevos enfoques para gestionar efectivamente la complejidad emergente en estos entornos. Por tal motivo, los resultados de este proyecto aportarán mejoras en la formación académica desde el ámbito gerencial, bajo la rigurosidad científica, una situación que está latente en estos momentos en esta sociedad.

Desde la perspectiva de las ciencias, la formulación de un corpus teórico que explique la praxis del liderazgo femenino, contribuye a extender más las fronteras epistémicas que hasta ahora se tienen en este campo. Sobre todo en un contexto como el venezolano, que progresivamente ha incorporado el sector al campo laboral de alto nivel gerencial.

Durante más de 12 años de experiencia directa en la observación y participación de las actividades gerenciales en la institución Banco del Pueblo Soberano, las investigadoras han interiorizado a través de procesos inductivos de observaciones empíricas, un conjunto de construcciones axiomáticas acerca del gestionar del liderazgo femenino y su impacto en el devenir empresarial. Por tal motivo, este trabajo brinda la oportunidad de profundizar en estos supuestos, para corroborar su validez y rechazar aquellos que no aprueben la rigurosidad científica. Para

finalizar, este trabajo de investigación permitirá a las autoras cumplir con los requisitos para optar por el título de Licenciadas en Educación en la Universidad Central de Venezuela.

## **CAPITULO II**

### **Marco Teórico**

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

En el presente trabajo de Licenciatura, ya situado en la temática de estudio a nivel Nacional, se han revisado diferentes trabajos que guardan una estrecha relación con la línea de investigación. Entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

Publicación de IESA. (2011), Estudio *exploratorio para conocer el perfil negociador del gerente venezolano*. Investigación se desarrolló orientada al objetivo de manera exploratoria y descriptiva los atributos que caracterizan los gerentes venezolanos en el rol de negociadores. Su trabajo se fundamentó teóricamente en los estudios de negociación de Fisher, R. y Ury, W (1981), Costa, M (2004) Pérez J (1997).

Este trabajo permite a sus investigadores adquirir y ampliar los conocimientos en relación al estudio relacionado sobre el perfil del gerente venezolano actual y su rol como negociador. Unos de los principales aspectos planteados en el objetivo general del presente trabajo investigativo.

Dávila, G. y Gutiérrez, D. (2010), para optar al título de licenciadas en Educación de la U.C.V, presentaron su trabajo de grado llamado. *La Gerencia desde la perspectiva de Género: Un territorio androcéntrico. Un estudio de caso*. En el cual sus objetivos específicos fueron: 1. Detectar los elementos que reflejan la cultura androcéntrico de la gerencia, 2. Determinar el estilo gerencial desde la perspectiva de género, 3. Interpretar desde un enfoque de género los resultados, obtenidos, caracterizado la gerencia ejercida en la unidad de estudio, 4. Proponer a

la entidad estudiada una campaña de sensibilización respecto a la igualdad en el trabajo, desde una perspectiva de género.

Este trabajo vislumbra los estudios relacionados con el estilo de la gerencia y las perspectivas de género, permitiéndolo verificarlos en el análisis realizado por las investigadoras en su unidad de estudio. Esta investigación es considerada de vital importancia para conocer como se ha desarrollado la gerencia ejercida por el género femenino.

Asimismo también la autora Tovar, M, (2003), para optar al título de Sociólogo de la U.C.V, presentó su trabajo de grado llamado: *Aproximación a la Evaluación de los servicios No financieros en instituciones microfinancieras que incluyen perspectivas de Genero, Caso: Banco de Desarrollo de la Mujer*. El tipo de investigación empleado fue de campo no experimental.

La presente investigación, ha tomado como referencias la investigación realizada sobre las diferencias biológicas existentes entre hombre y mujeres que han traído consigo en las divisiones culturales en las diferentes sociedades opacando así las capacidades de la mujer, antecedente importante para identificar el origen de las posibles limitaciones que ha tenido que sobrellevar las mujeres que ocupan cargos gerenciales.

## **2.2 Bases teóricas**

Sobre las bases de la ideas expuestas presentaremos las definiciones sobre: género, perspectiva de género, roles y discriminación del género y los lentes para desarmar esa discriminación, vamos a tocar ciertos elementos que influye en la relación mujer trabajo y sobre el piso de cristal o piso pegajoso que se les puede presentar a las mujeres en sus entornos laborales, para ello tenemos como instrumentos de

referencias, las Revistas del Centro de estudio de la Mujer Nro. 01,02, 26, 27, 28, en donde se nos presentan una variedad de temas relacionados específicamente a la violencia contra la mujer, la relación de la mujer y como es vista y tratada en su ámbito laboral.

### **Definición de Género**

Según Castañeda N (1996) en su artículo La perspectiva de género y el movimiento de mujeres (una introducción y revisión conceptual necesaria), publicado en la Revista venezolana de estudio de la mujer, N°1, Volumen 11 nos da la siguiente definición:

Conjunto de rasgos adquiridos en el proceso de socialización, que diferencian a hombres y mujeres en una sociedad. Son responsabilidades sociales, pautas de comportamiento, valores, gustos, temores, actividades, expectativas, etc., que la cultura asigna en forma diferenciada a hombres y mujeres. En otras palabras, es el modo de ser hombre y de ser mujer en una cultura determinada. (p. 16).

En otras palabras son las enseñanzas que desde pequeños nos indica la sociedad del cómo debemos comportarnos, dependiendo del sexo que tengamos, en pocas palabras, el género nos va a decir como comportarnos si somos mujeres o hombres dependiendo de sexo con que nacemos.

Entre algunas diferencias de género que aprendemos en nuestra sociedad son las siguientes:

<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>
Fuerte	Débil
Rústico	Delicada
Frío	Afectuosa
Es de la Calle	Es del Hogar
Dominante	Subordinada
Valioso	Inferior

Muchas de esas diferencias en la sociedad actual se han visto modificadas debido a la preparación y a como se han venido involucrando en las actividades que solo eran realizadas por los hombres.

### **Perspectiva de Género**

La perspectiva de Género según lo publicado en la Revista Venezolana de estudios de la mujer. N° 26.

“Violencia y Género”, tiene su origen en la traducción literal de gender based violence o gender violence, género en inglés, que se viene usando desde los años 70 para diferenciar en el ambiente académico anglo-sajón las cuestiones de sexo o con énfasis social desde la biología. Más adelante es suscrita por UN en su Congreso Mundial de la Mujer (Beijing, 1995) y ahora es de obligatoriedad en todas sus agencias (UNIFEM, UNFPA, UNICEF) y de allí su connotación más relevante por su impacto sobre nuestra práctica. Según la Real Academia Española de la lengua es importante analizar el uso, la tradición de uso de las palabras para escogerlas en razón de su significado y especialmente género

tiene varias acepciones y ninguna está relacionada con sexo ni sexo es puramente biológico. (p.49).

Torres A (2006). En su artículo publicado: "Perspectiva narrativa y género en Malena de cinco mundos" en la Revista venezolana de estudios de la mujer N° 26, en cuanto al rol actual de la mujer nos dice:

Hoy en día, cuarenta años después del inicio de la "liberación femenina" y de que por diversas razones la mujer empezó a "agarrar calle", a desempeñar labores fuera del hogar, ya no es posible representarla únicamente en estos roles establecidos por la tradición cultural. (p. 69).

### **Discriminación contra la mujer**

La revista venezolana de la mujer. N° 26 "Violencia y Género" en cuanto a discriminación contra la mujer, nos hace referencia de La Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979) donde se refuerza las disposiciones sobre igualdad y no discriminación de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, donde se definen lo siguiente:

Artículo 2° lo siguiente: los Estados firmantes condenan la discriminación contra la mujer y se comprometen si no lo han hecho a incluir en sus Constituciones el principio de igualdad del hombre y de la mujer; establecer la protección jurídica de los derechos de la mujer sobre la base de la igualdad con el hombre y garantizar, por conducto de los tribunales nacionales competentes y de otras instituciones públicas, la protección efectiva contra todo acto de discriminación, entre otros.

## El Techo de Cristal

Ardanche M (2011), en su trabajo de grado, que tiene por título: El Techo de Cristal y el Piso Pegajoso, hace referencia a las principales teorías que sustentan los factores que inciden en el desarrollo laboral femenino en diversos escenarios sociales, en los cuales se desarrollan las trayectorias femeninas dentro de las organizaciones, pasando por tres esferas tales como: la esfera individual, que se centra en la formación del concepto de género de la mujer desde su niñez y el significado del trabajo; la esfera privada, que explica la influencia del conflicto trabajo-familia en sus decisiones laborales y la esfera organizacional, que explica la influencia de las políticas y prácticas al interior de la empresa en la trayectoria laboral de las mujeres.

Por lo tanto la mujer pasa por diferentes etapas de desarrollo en donde la presencia del concepto de género marca todas y cada una de las relaciones que establece, tanto en lo personal como en lo laboral. En algunas organizaciones es reconocida la existencia de barreras que impiden que la mujer ejecutiva ascienda a altos cargos de poder, dicha teoría se puede evidenciar en la teoría conocida como “**Techo de Cristal**” que no es más que una superficie superior invisible en la carrera laboral de las mujeres, difícil de traspasar, y que le impide seguir avanzando.

La investigación será ubicada por los conceptos o definiciones de Gerencia, roles de un gerente, aptitudes gerenciales, el manejo eficaz y las interrelaciones con los grupos, sus proyecciones y liderazgos. Se definirá la cultura organizacional, la cual recoge todos esos elementos habituales y que intervienen de manera positiva en la toma de decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de definición de las normas y la flexibilidad en su aplicación, así como en las relaciones entre directores y colaboradores, la

predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas, entre otras cosas.

### **Definición de Gerencia**

Para ubicar las definiciones de los conceptos antes descritos se señalan algunos autores que se han podido revisar, que permiten obtener luces en la presente investigación. Carmona (2008) en su artículo publicado dice:

Se nota una nueva apertura en la gerencia y se está dando paso a que la mujer la ejerza, puesto que en conocimientos está preparada de acuerdo a su formación académica a igual que los hombres, la diferencia estará en el manejo de sus habilidades, destrezas, aptitudes gerenciales, en donde un factor determinante en el logro de los resultados será su proyección de liderazgo, manejo eficaz de su interrelación con los grupos de trabajo e interpretación de las necesidades que el entorno demanda en pro de dar paso a acciones que conlleven a la organización bajo su cargo a lograr los objetivos, misión, visión establecidos. (s. n/p).

Los autores Stephen, R y Timothy J (2009). Comportamiento Organizacional, definen al Gerente como:

Los individuos que supervisan las actividades de otros y que son responsables de alcanzar las metas de dichas organizaciones... Individuos que logran las metas a través de otras personas, (p 6-7).

## **Roles del Gerente**

Los autores Stephen, R y Timothy J (2009). Comportamiento Organizacional. Hacen referencia al estudio realizado por Henry Mintzberg a finales de la década de 1960 a 5 ejecutivos a fin de terminar lo que hacían en sus trabajos, concluyendo que los gerentes desempeñaban 10 roles o conjuntos de comportamientos diferentes y altamente interrelacionados esos roles se clasifican en: Rol interpersonal (representante, líder, enlace; Rol Informativo (vigilante, difusor, vocero; Rol Decisorio (empresario, manejador de dificultades, asignador de recursos, negociador).

## **Aptitudes Gerenciales**

Otra manera de considerar lo que hacen los gerentes es fijarse en las capacidades o competencias que estos tienen para realizar sus funciones.

Stephen, R y Timothy J (ob.ict) citaron a Robert Katz quien identifico tres aptitudes esenciales:

Aptitudes técnicas. Habilidad para aplicar el conocimiento o experiencia especializados. Aptitudes Humanas. Facilidad para trabajar, entender y motivar a otras personas, tanto en lo individual como en grupo. Aptitudes Conceptuales. Capacidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas.  
(p.8)

Por lo tanto, el presente trabajo de tesis, se ha ubicado en este contexto, en donde se definirán los siguientes conceptos: grado académico, competencias y capacidades.

### **Definición de Competencia.**

Los autores Badillo y Villasmil (2004) señalan:

Competencia es un saber hacer en contexto, es decir, el conjunto de acciones que un individuo realiza en un escenario particular y que cumplen con unas exigencias específicas”, para desarrollar las competencias, se debe buscar una interacción dinámica de los saberes y reconocer que los estudiantes tienen diversas opciones para el desarrollo de la competencia en un marco común. (p. 91).

En tal sentido, se puede señalar que, en términos de estructuras cognoscitivas, se plantea el desafío para aquellos que buscan formar profesionales y trabajadores competentes donde se combinen las bases de los conocimientos específicos con las exigencias de las prácticas, incorporando así el dominio afectivo, usos de los procedimientos y proposiciones con un control importante.

Según información suministrada por Amaya (2006), “una vinculación entre las “competencias” de las personas y la “competitividad” de un país se logra a través de competencias tanto académicas como laborales”. (P.61).

En este sentido, hace una distinción entre competencias productivas, académicas y laborales. Esta autora señala que no ha sido fácil llegar a un consenso sobre el significado y alcance de las competencias en el ámbito educativo.

### **Definición de Cultura organizacional**

Los autores Stephen, R y Timothy J (ob.cit) señalan:

La cultura Organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. (p.551)

### **Funciones y Requisitos mínimos de los Gerentes de la institución Banco del Pueblo Soberano**

En cuanto a la información encontrada en el (*Manual de Cargos Genéricos de la Estructura Organizativa aprobado el 18/11/2013* de la institución Banco del Pueblo Soberano), se reflejan las funciones del Gerente General y las funciones correspondientes al Gerente de línea.

- **Funciones del Gerente General**

- 1.- Planificar, dirigir y controlar la Gestión Técnica y Administrativa para la ejecución de las funciones de las unidades adscritas a su responsabilidad.
- 2.- Participar en los procesos de planificación estratégica de la Institución.
- 3.- Supervisar los procesos de planificación operativa del área bajo su responsabilidad.

4.-Recomendar la formulación de políticas a la Presidencia y Vicepresidencia Ejecutiva.

5.- Asistir a reuniones de Comités.

6.- Contribuir en la administración de los recursos humanos, materiales y económicos del área bajo su responsabilidad.

### **Requisitos mínimos para el desempeño del cargo**

Perfil Académico: Profesional en el área, postgrado.

Años de experiencia: Entre 4 a 5 años de experiencia en cargos similares.

- **Funciones del Gerente Línea**

El Gerente de línea de la institución Banco del pueblo Soberano, tiene como funciones al cargo:

1.- Planificar, y controlar la gestión técnica y administrativa para la ejecución de las funciones.

2.- Suplir en su ausencia al Gerente General de las unidades adscritas.

3.- Proponer políticas inherentes a su área.

4.- Contribuir en la administración de los recursos humanos, materiales y económicos de las unidades bajo su responsabilidad.

5.- Coadyuvar en el controlar la gestión de la Gerencia General para identificar desviaciones y tomar medidas correctivas.

### **Requisitos mínimos para el desempeño del cargo**

Perfil Académico: Profesional en el área, postgrado.

*Años de experiencia:* Entre 3 a 4 años de experiencia en cargos similares.

En cuanto a las competencias inherentes al cargo de acuerdo a la información suministrada por el área de Reclutamiento y Selección del Banco del Pueblo Soberano:

- Competencias Organizacionales, Competencias de Gestión.
- Comunicación, Aprendizaje continuo.
- Conciencia Organizacional: autoconfianza, liderazgo, innovación.
- Orientación al Servidor (Cliente) Integridad.
- Foco en Resultados, Dirección de Equipo, Impacto e Influencia, Desarrollo de Redes de Trabajo, Visión Estratégica.
- Trabajo en Equipo
- Solución de Problemas
- Sensibilidad Interpersonal

### **Definición Grado Académico**

De acuerdo con la Enciclopedia Encarta (2000).Página web en línea. Disponible en: <http://encarta.msn.com>. un Grado Académico es un título otorgado por un colegio o universidad, usualmente significando que se ha completado un curso establecido de estudios, si bien existen también grados honorarios, como el Doctor Honoris Causa, y el D.Litt.(Doctor of Letters).

La Enciclopedia Wikipedia (2014). Página web en línea. Disponible en: <http://es.wikipedia.org>, Un grado académico, titulación académica o título académico, es una distinción dada por alguna institución educativa, generalmente después de la terminación exitosa de algún programa de estudios. Sin embargo, esta denominación suele utilizarse para denominar más concretamente a las distinciones de rango universitario, que también se denominan titulación superior o titulación universitaria.

Una titulación académica es el reconocimiento de la formación educativa o profesional que una persona posee tras realizar los estudios, exámenes y pruebas pertinentes con el fin de cumplir con las exigencias

dadas para la realización de las labores específicas en una institución bien sea pública o privada, en donde el individuo tiene la oportunidad de poner en práctica habilidades.

### **Subsistemas de Educación Superior En Venezuela**

Según la Oficina de Convenios y Cooperación del Ministerio de Educación Superior, el Subsistema de Educación Superior Venezolano se rige por la Ley de Educación Superior. Esta norma regula las instituciones de educación superior que conforman al sistema. En ella se define la coordinación del sistema, a través de órganos como el Consejo Nacional de Universidades (CNU), el cual está encargado de asegurar el cumplimiento de la ley, de coordinar las relaciones entre las Universidades y con el resto del sistema educativo, de armonizar sus planes docentes, culturales, científicos y planificar su desarrollo según las necesidades del país, para así lograr el desarrollo integral del individuo a través de la aplicación de herramientas que permitan el conocimiento de las destrezas de cada persona como arma de aplicación en el campo laboral.

### **Tipos de Instituciones en el Subsistema de Educación Superior de Venezuela**

Existen en Venezuela diversos tipos de instituciones que se dedican a formar en el ámbito de Educación Superior

#### **Institutos y Colegios Universitarios**

Son instituciones de educación superior, destinados a promover recursos humanos en el campo de la ciencia, la tecnología y de los servicios que se requieran para el desarrollo del país y de la región.

## **Universidades**

Según la Ley de Universidades en su artículo 2 definen a las mismas como “son Instituciones al servicio de la Nación y a ellas corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.

Las Universidades es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.

Según el artículo 9 de la Ley de universidades es considerado que “Las Universidades son autónomas. Dentro de las pre visiones de la presente Ley y de su Reglamento, disponen de: 1. Autonomía organizativa, en virtud de la cual podrán dictar sus normas internas. 2. Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión que fueren necesario para el cumplimiento de sus fines; 3. Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo.

Las Universidades Nacionales Experimentales son creadas por el Ejecutivo Nacional conforme a lo dispuesto a la Ley de Educación y según opinión del Consejo Nacional de Universidades. Se crean con el fin de ensayar nuevas orientaciones y estructuras en educación superior, gozan de autoridad dentro de las condiciones especiales requeridas por la experimentación educativa. Su organización y funcionamiento se establece por reglamento ejecutivo y son objeto de evaluación periódica, a los fines de aprovechar los resultados beneficiosos para la renovación del sistema y determinar la continuación, modificación o supresión de su estatus.

Las Universidades Privadas son creadas por entes particulares y requieren para su funcionamiento la autorización del Estado.

Las Universidades Pedagógicas son instituciones de cobertura nacional, la cual a través del ejercicio innovador, pertinente, eficaz y eficiente de sus funciones de docencia, investigación y extensión. Es una Universidad para pensar, conocer y hacer la educación; un centro de aprendizaje permanente, con visión prospectiva y pensamiento crítico, que asume su responsabilidad intelectual de manera autónoma con rigor científico y un espacio abierto a la comunidad para la búsqueda de soluciones y respuestas a sus necesidades y posibilidades. Tiene como propósitos: Formar, profesionalizar, perfeccionar, capacitar y actualizar ciudadanos para desempeñarse en el ámbito educativo, con cultura investigativa, partícipes de una educación permanente que le permita la búsqueda, evaluación y aplicación de información pertinente, para posibilitar las transformaciones a partir de sus conocimientos.

## **Niveles de formación en el Sistema de Educación Superior venezolano**

### Clasificación de grados y títulos

Títulos:	Grados:
Técnico Superior	Especialista técnico
Licenciado	Especialista
Ingeniero	Magíster
Arquitecto	Doctor
Médico	
Odontólogo	
Farmacéuta	

• **Nivel Técnico Superior.** Los estudios de técnico superior son administrados por los Institutos y Colegios Universitarios y se estructuran

con base en diseños curriculares por especialidades. La administración del plan de estudios se rige por períodos académicos, de acuerdo al sistema de créditos y horas teóricas, prácticas y prelações.

- **Nivel Licenciado.** Los estudios de este nivel son administrados por las Universidades tanto públicas como privadas.

- **Nivel de Postgrado.** El desarrollo de los estudios y programas de postgrados es competencia exclusiva de las Universidades y de los Institutos debidamente autorizados por el CNU.

### **Estudios conducentes a Grado Académico**

**Especialización.** Los estudios de especialización profesional comprenden un conjunto de asignaturas y otras actividades organizadas en un área específica destinadas a proporcionar los conocimientos y el adiestramiento necesario para la formación de expertos de elevada competencia profesional. Los estudios de especialización conducen al grado de Especialista.

**Maestría.** Los estudios de maestría comprenderán un conjunto de asignaturas y de otras actividades organizadas en un área específica del conocimiento, destinadas al análisis profundo y sistematizado de la misma y a la formación metodológica para la investigación. Los estudios de maestría conducen al grado de Magíster, se exige la aprobación de un número de unidades créditos no inferior a 24 y un trabajo de grado.

**Doctorado.** Los estudios de doctorado tienen por finalidad la capacitación para la realización de trabajos de investigación originales, que constituyan aportes significativos al acervo del conocimiento en un área específica del saber. Estos estudios conducen a la obtención del

grado de Doctor, el cual será otorgado por las universidades y por aquellas instituciones debidamente autorizadas por el CNU.

### **2.3 Bases Legales**

- En primer lugar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Promulgada en la Gaceta Oficial N° 5.453 del 24 de marzo de 2000, en título III, Capítulo II. De los Derechos Humanos y Garantías, de los Deberes (Art. 1 Art.21). Donde nos indica la igualdad de las personas ante la ley, la prohibición de todo tipo de discriminación de raza, sexo, credo, condición social, entre otros. La ley garantizará las condiciones jurídicas y administrativas.
- Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y trabajadoras (LOTTT). Promulgada en la Gaceta Oficial Decreto N° 8.938 el 30 de abril de 2012. En su Capítulo II. Principios rectores, (artículos 20) que nos habla sobre la igualdad y equidad de género, es decir los patrones y patronas, deberán aplicar criterios de igualdad y equidad en la selección, capacitación y ascensos, estabilidad laboras etc. Así como también los (Artículo 21 y 24).
- Ley Orgánica sobre el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia. Aprobado y publicado en Gaceta Oficial N° 38.668 de fecha 23 de marzo 2007. Siendo su objeto principal el indicado en el artículo N°1, donde indica el objetivo principal, como lo es garantizar y promover el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia, creando condiciones para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia en cualquiera de sus manifestaciones y ámbitos, impulsando cambios en los patrones socioculturales que sostiene la desigualdad de género y las relaciones de poder sobre las mujeres, para favorecer la construcción de una sociedad justa democrática, participativa, paritaria y protagónica.

- Ley de igualdad de oportunidades para la Mujer. Promulgada en Gaceta Oficial N° 5.398 de 31 de mayo de 2010. En su capítulo II Artículo N° 5 que habla sobre el derecho de la igualdad de oportunidades y la no discriminación de la mujer. Y en su capítulo II en los artículos de 11 al 17, que hablan de los derechos laborales de la mujer.
- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW). Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la mujer (UNIFEM). En el presente documento se fundamenta en seis (6) puntos que destacan su importancia o razón de ser, tales como: 1.- Amplía la responsabilidad estatal, 2.- Obligar a los estados a adoptar medidas concretas para eliminar la discriminación contra la mujer, 3.- Permitir medidas transitorias de “acción afirmativa” a las que la CEDAW llama medidas especiales de carácter temporal. 4.- Reconoce el papel de la cultura y las tradiciones en el mantenimiento de la discriminación, 5.- Define la discriminación y establece un concepto de igualdad sustantiva, 6.- Fortalece el concepto de individualidad de los derechos humanos. El CEDAW en su artículo N° 1 denota la expresión de “discriminación contra la mujer” en el ámbito de exclusiones o restricciones basadas en el sexo cuyo objeto principal sea menoscabar el reconocimiento goce la mujer.

Todas estas leyes permiten visualizar que existen argumentos legales que promueven una equidad e igualdad para las mujeres en el ámbito laboral, por consiguiente disminuye la discriminación con el género femenino, evitando posibles limitaciones que les impide a las mujeres alcanzar su plena realización personal, restringiendo el crecimiento y obstaculizando su desarrollo económico.

## **CAPITULO III**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Diseño de la Investigación**

Esta investigación se insertará en la investigación no experimental modalidad de campo, que busca recoger las situaciones que ya han sucedido al igual que sus posibles efectos, específicamente en estudios cualitativos con trabajo de campo. La perspectiva cualitativa implica un acercamiento interpretativo y naturalista al mundo, en la búsqueda de dar sentido o interpretar los fenómenos en los términos de los significados que las personas les dan. Según (Denzin y Lincoln, (2005). Disponible en: [http:// www.scielo.org.ar/scielo.php](http://www.scielo.org.ar/scielo.php)

Este diseño de la investigación (no experimental) permite estar más cerca de las variables "reales" que se quieren estudiar, es decir, que la investigación pueda tener mayor validez externa la cual permite la posibilidad de hacer una generalización de los resultados obtenidos a otras situaciones e individuos similares. Se escogió este diseño porque resultó el más indicado ya que tomando los datos desde su contexto, se trata de obtener resultados más ajustados a la realidad para luego ser comparados con la teoría.

Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2001), se entiende por investigación de campo:

El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de

interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p.5).

### **3.2 Nivel de la Investigación**

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento, cuya naturaleza es de campo; de acuerdo con la temática de la investigación, ya que la misma se encuentra enmarcada en estudios de nivel descriptivo; Hernández (2000), la define de la manera siguiente:

Es aquella que mide de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refiere, aunque desde luego pueden entregar las mediciones de cada una de dichas variables para decir como es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objeto no es indicar como se relacionan las variables, sino en medirla con mayor precisión posible. (p.61).

Arias (2006), manifiesta en forma similar el concepto, definiéndolo como un Proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes.

Esta Investigación de acuerdo a los objetivos planteados, es de un nivel descriptivo que permita obtener en primer momento, describir las categorías en estudio, obtener información acerca de un fenómeno o proceso y sus implicaciones, sin interesarse mucho o muy poco en conocer el origen o causa de la situación.

Fundamentalmente está dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son sus características. Esta investigación busca especificar las características y los perfiles de las mujeres que desempeñan cargos gerenciales en la entidad financiera Banco del Pueblo Soberano, al mismo tiempo que se busca establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.

### **3.3 Sujetos Informantes**

El ámbito de aplicación del proyecto es la institución financiera Banco del Pueblo Soberano, C.A. Venezuela. El tipo de población es finita, lo cual según Ramírez, (1996) “los elementos en su totalidad son identificables por el investigador” (P. 78.)

### **3.4 Población**

La población se define como el conjunto de personas que son objeto de investigación. A criterio de Arias (2006.) considera que la población.

“Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (Pág. 81).

Se considera una muestra extraída de la base datos de la Gerencia de General de Recursos Humanos del Banco del Pueblo Soberano, C.A. Conformada por 750 empleados (masculino 343 y femenino 407). De los cuales el tren gerencial se encuentra distribuido de la siguiente manera:

- 30 Gerentes Ejecutivos, correspondiente a 16 masculino y 14 femenino
- 93 Gerentes Administrativo de los cuales 41 son masculinos, y 52 femenino.

Para un total de 66 empleadas de género femenino ocupando cargos gerenciales dentro de la institución.

Para la investigación, el tipo de muestra será Intencional – no representativa- indirecta. Pues el objeto de estudio de la presente investigación son las mujeres con cargos gerenciales de la institución financiera Banco del Pueblo Soberano, C.A. por lo cual según Martínez, (2001) “En la muestra intencional se elige una serie de criterios que se consideran necesarios o altamente convenientes para tener una unidad de análisis con las mayores ventajas para los fines que persigue la investigación”. (p.147)

### **3.5 Muestra**

Según Balestrini M (2001), la muestra es una parte de la población, un número de individuos u objetos relacionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. La muestra es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares las propiedades de una población (P. 126).

Para la investigación la muestra presentada es de 12 gerentes, seleccionadas de acuerdo a la flexibilidad, disponibilidad de tiempo y accesibilidad en cuanto a su ubicación laboral de cada una de las entrevistadas, motivado a que es una institución que se encuentra desplegada a nivel nacional, la investigación se llevó a cabo en la sede administrativa ubicada en Sabana Grande. De 14 gerentes generales fueron seleccionadas 5, y de las 52 gerentes de líneas se seleccionaron 7, con el fin de cumplir con los objetivos planteados.

### **3.6 Técnica e instrumentos de Recolección de Información**

En este sentido, para darle sentido a la investigación, es necesario aplicar, tanto las técnicas como los instrumentos necesarios para

obtener y recolectar la información que se requiere para el análisis de la investigación.

### **Técnica la Entrevista**

De acuerdo al propósito de esta investigación, se utilizará como técnica la entrevista compuesta por preguntas cerradas y abiertas, el cual ayudará a conocer algunos aspectos referentes a las características, perfil, conocimientos de las mujeres que ocupan cargos gerenciales en la institución Banco del Pueblo Soberano, C.A.

De modo que, la entrevista, “es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (Arias, 2006, p 73).

Martínez, (2006) La entrevista semi estructurada, en la investigación cualitativa, es un instrumento técnico que tiene gran sintonía epistemológica con este enfoque y también con su teoría metodológica. (p.150).

Esta técnica permitirá el levantamiento de la información para realizar el diagnóstico de la situación actual. Asimismo se fue entrevistando la muestra seleccionada cara a cara, con su consentimiento fueron grabadas para darles mayor libertad de expresarse, en dicho instrumento solo se fue anotando los puntos más relevantes. La información obtenida fue transcrita debidamente por sus autoras y así unificar los datos comunes obtenidos en la entrevista.

## **Instrumento El Cuestionario**

El objetivo del mismo es facilitar la recolección de datos concretos para el desarrollo de la investigación y llegar a conclusiones generales. Dicho instrumento permitirá obtener una información confiable y veraz.

Hernández Sampieri, y otros (1998) mencionan que: “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 391).

Este cuestionario se realizó mediante la formulación de preguntas de forma oral por las entrevistadoras permitiéndoles a las entrevistadas tener la oportunidad de responder de forma personal las preguntas planteadas, obteniendo las respuestas en forma oral y debidamente grabadas para su posterior transcripción, tabulación y análisis de las mismas, que permitirían estudiar el hecho propuesto en la investigación.

Por consiguiente después de haber elaborado el cuestionario, supervisado por la tutora se busca la autenticación o validez por expertos de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela. Dicho cuestionario fue estudiado por tres profesores pertenecientes a dicha institución, sugiriendo preguntas adicionales incrementando la numeración de las mismas.

Por ende dichos expertos suministran a las investigadoras su autenticación avalada por un instrumento “Juicio de Experto”. El cuestionario ya corregido y certificando su confiabilidad se procedió a la ejecución del mismo.

### 3.7 Recolección de Información

La metodología cualitativa abarca el método escogido, aunque, básicamente, se centra alrededor de las entrevistas semi estructuras y la observación directa participativa.

Para la elaboración de las entrevistas personales se consideraran las variables de estudio. El cuestionario se estructurará en 15 preguntas y será aplicado a una muestra de los sujetos de la investigación.

La estructura de la entrevista se enmarca en tres grandes categorías: Aspectos sociodemográficos, perfil profesional y limitaciones y dificultades.

Preguntas enmarcadas en la categoría sociodemográfica:

- Datos personales: Donde las entrevistadas precisan edad y estado civil.
- Datos familiares: Las entrevistadas especifican de forma rápida y sencilla N° de hijos, con quien viven, rol que ocupan dentro del hogar, carga familiar.
- Nivel académico: grado de instrucción o educación formal titulada.
- Datos laborales: Las entrevistadas puntualizan cargo actual y años de experiencia en el puesto actual.

Preguntas enmarcadas en la categoría del perfil profesional:

- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?
- Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.

- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?
- Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?
- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuáles es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?
- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente
- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?

Preguntas enmarcadas en la categoría de limitaciones y dificultades:

- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?
- ¿De dónde provienen sus dificultades laborales?
- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?
- Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?
- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.

El lugar de realización de las entrevistas es en sus respectivas oficinas de trabajo, de manera personal y respetando la confidencialidad tanto del instrumento como de la información suministrada por las empleadas entrevistadas. Las entrevistas se grabaron y se transcribieron, posteriormente se organizó la información y se comparó con las anotaciones de las observaciones realizadas.

Para ello se programó un plan de entrevistas tomando en consideración el tiempo y disponibilidad de las entrevistadas. Las mismas se realizaron durante dos semanas, específicamente los días martes y

jueves con un promedio de tres por día a partir de las 9:00am hasta las 3:00pm.

### **Información**

El análisis de la información necesaria para obtener los resultados de la investigación se obtendrá a través de la muestra seleccionada según los métodos cualitativos, cuyos métodos instrumentales se caracterizan por ser flexibles.

Martínez, (ob.cit), nos indica que “la opción ontológica asumida por todos es la (estructural sistémica) nos exige una muestra que no podrá ser constituida por elementos aleatorios descontextualizados, sino por “un todo” sistémico, con vida propia. Por ello, se impone la profundidad sobre la extensión, la muestra se reduce en su amplitud numérica, y se explicitan los criterios conceptuales para su selección.... conviene escogerlas de forma que estén representadas de la mejor manera posible las variables de sexo, edad, nivel socioeconómico, profesión etc., según sea el caso, ya que su información puede ser diferente y hasta contrastante (p. 147).

La muestra presentada es de 12 gerentes, seleccionadas de acuerdo a su disponibilidad objetivos planteados en la investigación, así mismo intervino el factor de accesibilidad de las empleadas.

### **3.8 Técnica de Análisis de Información**

La muestra será analizada bajo la modalidad de muestra intencional, basada en criterios que nos permitirá considerar diferentes métodos, necesarios para unidad de análisis de la investigación,

fundamentada en organizar la información obtenida con la finalidad de dar respuestas a los objetivos del estudio.

Para la categorización según Martínez (2001) “Categorizar es clasificar, conceptualizar o codificar, mediante un término o expresión breve que sean claros e inequívocos (categoría descriptiva), el contenido o idea central de cada unidad temática”. (p. 152)

Los resultados obtenidos serán sometidos a confrontación permitiendo a si su interpretación con los objetivos de la investigación y sustentado con la teoría consultada, del paradigma fenomenológico y la perspectiva de género.

### **3.9 Validez y Confiabilidad del Instrumento**

#### **Validez del instrumento.**

Según Aranguren, (1997) La validez es la medición que debe ser legítima y se cumple este requisito de alguna manera demostrarle aquello que se trata de medir, libre de distorsiones sistemáticas.

Según Silva, (2006) la validez del instrumento se refiere a la relación que existe entre lo que éste mide y lo que realmente se quiere medir. Hay varios métodos para garantizar su evidencia: validez de contenido, de constructor, de criterio, interna y externa. Los de más frecuente aplicación son los dos primeros. La validez de contenido determina hasta donde los ítems del instrumento son representativos de las variables que se desea medir, la validez de constructo verifica que el instrumento contenga todas las dimensiones, indicadores y variables que se reflejan en la paralización de las variables.

La validación de la siguiente investigación se realizara bajo el método conocido como “Juicio de Expertos”, el cual consiste en consultar a un comité conformado en tres profesores experimentado en la materia tratada, en este caso son Docentes de la Escuela de Educación de la UCV, con el fin de que la aplicación del instrumento seleccionado, se relaciona y sean actos para garantizar la veracidad de los resultados de los objetivos planteados y que se desean cumplir en esta investigación.

### **Confiabilidad del Instrumento**

Según Hernández Sampieri (2004) señala que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere “. Al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”

La confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado de precisión o exactitud de la medida, en el sentido de que si aplicamos repetidamente el instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados.

## CAPITULO IV

### Redacción de Resultados y Análisis de la Información

#### 4.1 Redacción de Resultados

El presente capítulo, está constituido por el análisis de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento compuesto por quince (15) preguntas, a las gerentes tanto generales como e líneas en el banco del pueblo soberano conformada por doce (12) empleadas que ocupan cargos gerenciales, de las cuales siete (7) son Gerentes de Línea y cinco (5) Gerentes Generales.

Luego se interpretaron los datos, para comprender y atender la problemática expuesta con anterioridad.

De este modo se proceden a realizar graficas de columna, permitiendo de este modo apreciar de mejor modo los resultados obtenidos y poder dar un análisis de los resultados de forma precisa, a fin de poder concluir de manera clara los resultados obtenidos en base a los objetivos planteados.

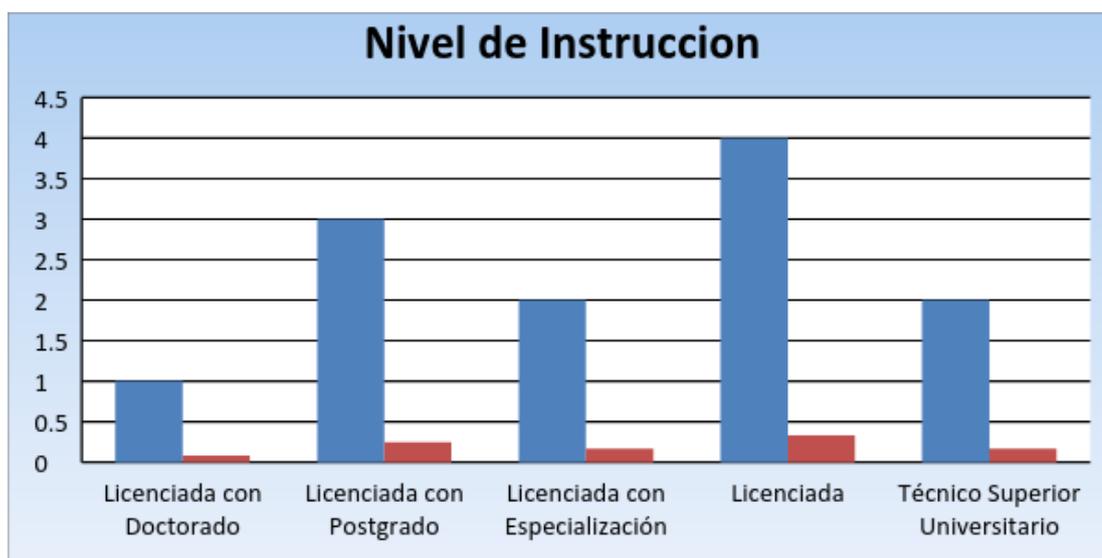
**Ítem Nro. 1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

**Cuadro Nro.1**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>%</b>
<b>Licenciada con Doctorado</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Licenciada con Postgrado</b>	<b>3</b>	<b>25%</b>
<b>Licenciada con Especialización</b>	<b>2</b>	<b>17%</b>
<b>Licenciada</b>	<b>4</b>	<b>33%</b>
<b>Técnico Superior Universitario</b>	<b>2</b>	<b>17%</b>
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 1**



**Análisis:** Del resultado de la encuesta el 100% de las mujeres encuestadas son personas con estudios universitarios siendo la mayoría Licencias en diferentes áreas, considerando que para un ocupar un cargo de gerentes es indispensable haber obtenido una Licenciatura, ya que esta le ayuda a obtener estrategias aplicables al marco laboral, del mismo modo, la mayoría de las encuestadas alegan estudiaron por vocación lo que les permite desarrollarse mejor en el marco de sus labores, ya que hacen con pasión el trabajo diario.

**Ítem Nro. 2.-** Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.

**Cuadro Nro. 2**

Alternativas	Frecuencias	%
Universidad Central de Venezuela	3	25%
Universidad Simón Bolívar	1	8%
Universidad Simón Rodríguez	2	17%
Universidad Católica Andrés Bello	2	17%
UNEFA	1	8%
Universidad Alejandro Humboldt	1	8%
Colegio Universitario de Caracas	1	8%
Instituto Universitario de Profesiones Gerenciales	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 2**



**Análisis:** De la muestra se obtuvo que la casa de estudio donde han culminado su formación académica las encuestadas son Universidades Públicas, siendo la Universidad Central de Venezuela y la Simón Rodríguez, las de mayor demanda según la encuesta, y de la privada la Católica Andrés Bello, lo que demuestra que las casas de estudio de educación superior públicas son la de mayor demanda en el país.

**Ítem Nro. 3.- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

**Cuadro Nro. 3**

Alternativas	Frecuencias	%
<b>Si ha Influido</b>	<b>7</b>	<b>58%</b>
<b>No ha Influido</b>	<b>4</b>	<b>33%</b>
<b>No Respondió</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 3**



**Análisis:** Del resultado de la encuesta 58% de las entrevistadas respondieron que la formación académica si ha influido para alcanzar los objetivos y metas trazada por la gerencia que presiden, por los estudio han servido para hacer las planificaciones de la misma, y también da las herramientas para la ejecución de sus labores, mientras un 33% considera que no ha influido, consideran que la experiencia laboral es la que ha intervenido en la Institución, considerando que ambas son de gran importancia porque los conocimientos te permiten ejecutar bien las labores impuestas, y con la experiencia obtienes la destreza para realizarlo de acorde a las normas de la institución.

**Ítem Nro. 4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

**Cuadro Nro. 4**

Alternativas	Frecuencias	%
<b>Si Influye</b>	<b>8</b>	<b>67%</b>
<b>No Influye</b>	<b>3</b>	<b>25%</b>
<b>No Determinante</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 4**



**Análisis:** De la muestra entrevistada el 67% respondieron que la formación académica si ha influido en la eficiencia gerencial, debido que a través del estudio da las herramientas para el manejo de personal, para la toma de decisiones, planificación de objetivos y aplicación de objetivos, aplicación de matriz DOFA, han servido como para aprender a elaborar objetivos, metas y como lograrlos, mientras un 25% considera que los estudio realizado no se relacionan con las funciones que desempeña y lo que ha influido es la experiencia laboral que han adquirido durante su gestión. “La formación académica impacta en la toma de decisiones, planes de trabajo y por supuesto en la efectividad” según información suministrada por una de las entrevistadas.

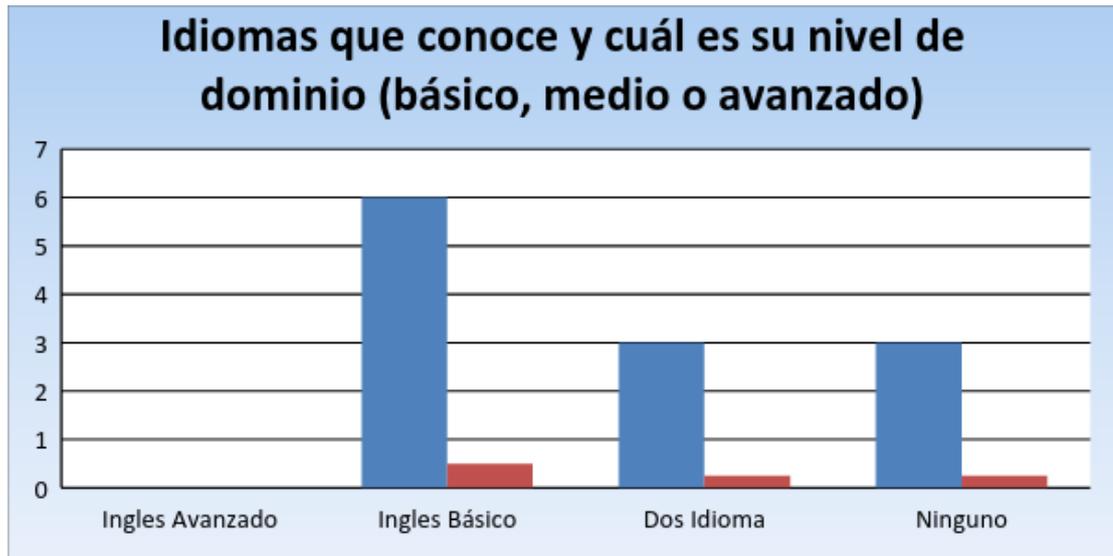
**Ítem Nro. 5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

**Cuadro Nro. 5**

Alternativas	Frecuencias	%
Ingles Avanzado	0	0%
Ingles Básico	6	50%
Dos Idioma	3	25%
Ninguno	3	25%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 5**



**Análisis:** Del resultado de la entrevista un 25% de la misma dominan dos idioma siendo el Ingles el dialecto de la preferencia de las entrevistada, porque el 50% considera que su dominio del mismo es básico, considerando que el inglés es el idioma por preferencia del mundo, y que la mayoría de los estudio que a nivel mundial se hacen de las diferentes carreras es en inglés es importante que la personas que ocupan cargos gerenciales lo conozcan.

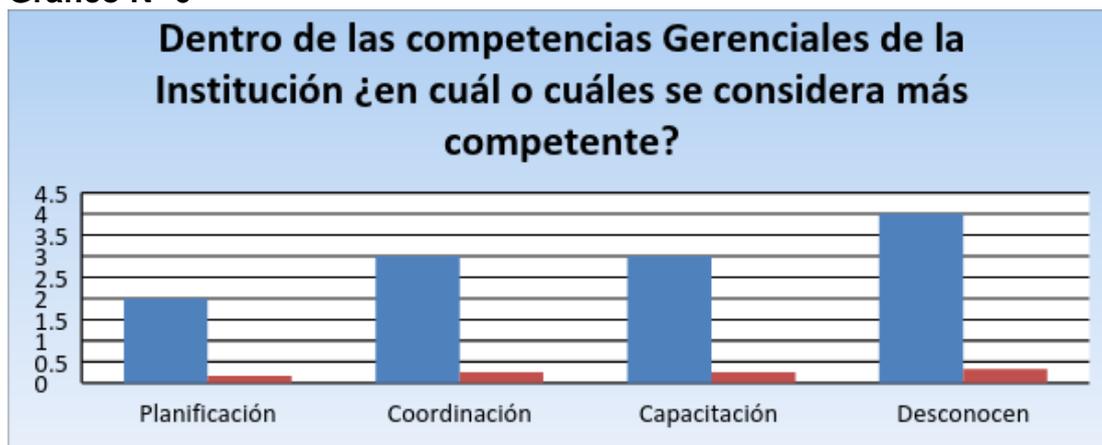
**Ítem Nro. 6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

**Cuadro Nro. 6**

Alternativas	Frecuencias	%
Planificación	2	17%
Coordinación	3	25%
Capacitación	3	25%
Desconocen	4	33%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 6**



**Análisis:**

El 25% considera que dentro de las competencias de la Gerencia es la formación de equipos, desarrollo personal capacitación y la toma de decisiones, un 17% opinan que es la planificación, pero el 33% no hablaron de sus competencias como gerentes, sino de sus habilidades personales, una de la entrevistadas solicito que le enumeraras cuales serían sus competencias, respondiendo con cualidades que posee. Una de la entrevistadas opinó: “El liderazgo es el principal en cualquier área a nivel gerencial es un elemento importante, el trabajo en equipo en función a lo que puedas dar a pesar de la falta de algunos elementos que se escapan de mis manos...”

**Ítem Nro. 7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

**Cuadro Nro. 7**

Alternativas	Frecuencias	%
Méritos y Evaluaciones	10	84%
Recomendado	1	8%
No Respondió	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Grafica N° 7**



**Análisis:** Diez de la entrevistadas que representan un 84% de la muestra respondieron que el proceso de ascenso dentro de la Institución ha sido por méritos propios, por tiempo que han venido laborando en el banco han reconocido su desempeño, también cuando hubo la restructuración que pasaron de coordinadora a gerente de línea.

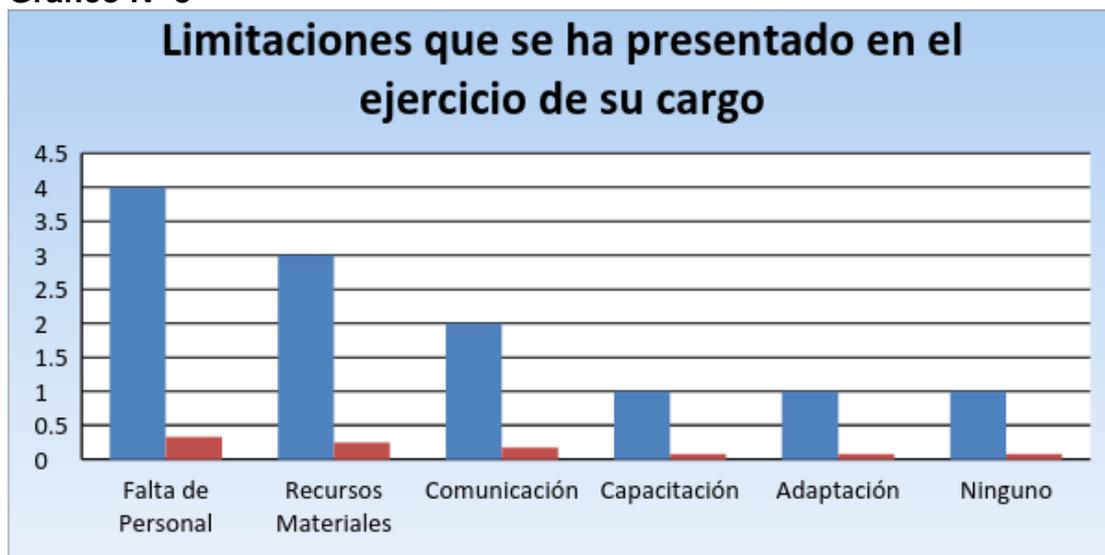
**Ítem Nro. 8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?**

**Cuadro Nro. 8**

Alternativas	Frecuencias	%
Falta de Personal	4	33%
Recursos Materiales	3	25%
Comunicación	2	17%
Capacitación	1	8%
Adaptación	1	8%
Ninguno	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 8**



**Análisis:** La principal limitación que se ha presentado en el ejercicio de las funciones es no contar con recursos humano o personal, para poder dar respuestas más rápidas y oportunas, cuando así lo requieran los altos directivos, otro es la falta de recursos materiales, también de preparación, de cursos, información y comunicación.

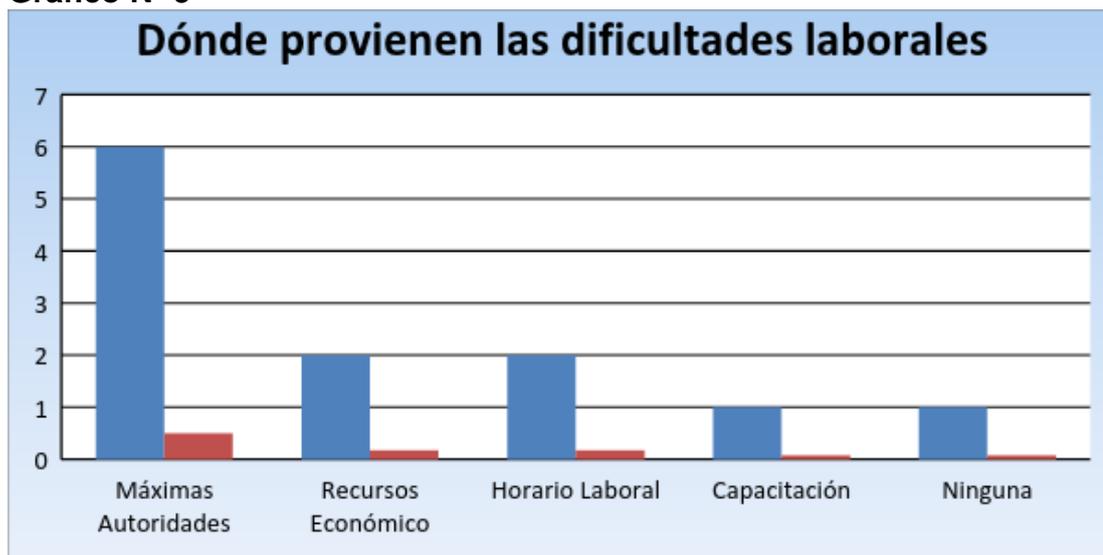
**Ítem Nro. 9.- ¿De dónde provienen sus dificultades laborales?**

**Cuadro Nro. 9**

Alternativas	Frecuencias	%
Máximas Autoridades	6	50%
Recursos Económico	2	17%
Horario Laboral	2	17%
Capacitación	1	8%
Ninguna	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 9**



**Análisis:** el 50% de la entrevistadas considera que las dificultades laborales provienen de las instancias superiores, porque la administración pública es particular es un elemento que tu respondes a ciertas directrices y a pesar de que quieras aportar ideas debes seguir la línea, es acatar órdenes superiores es un elemento muy básico, falta de recursos económicos, para poder cumplir con los objetivos planteados y el horario laboral ya que por lo general salen muy tarde.

**Ítem Nro. 10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?**

**Cuadro Nro. 10**

Alternativas	Frecuencias	%
Sobretiempo	6	50%
Ninguna	6	50%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 10**



**Análisis:** El 50% de las entrevistadas considera que la mayor contradicción familiar que se le ha presentado es el sobretiempo que tienen que hacer, debido a que al asumir mayor responsabilidad siempre tienes extensión de horario, lo que ha ocasiona que no les puedan prestar atención a la familia, debido a las funciones laborales, se tienen que dedicar un poco más de las horas al trabajo y algunos fines de semana. Teniendo que solicitar apoyo a familiares para el cuidado de los niños, mientras el otro 50% tiene la comprensión de la pareja o no tienen obligaciones familiares.

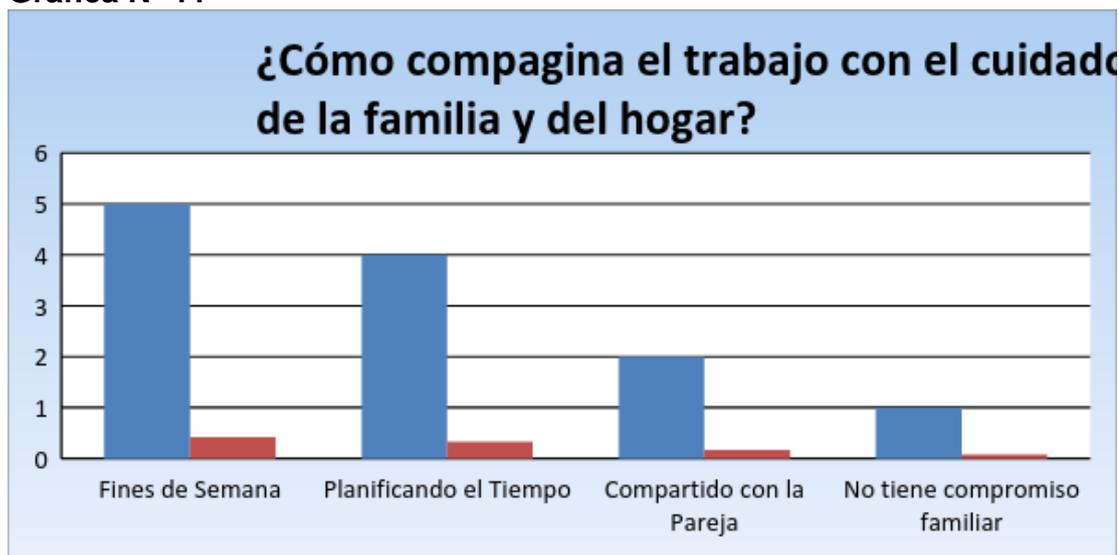
**Ítem Nro. 11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

**Cuadro Nro. 11**

Alternativas	Frecuencias	%
Fines de Semana	5	42%
Planificando el Tiempo	4	33%
Compartido con la Pareja	2	17%
No tiene compromiso familiar	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Grafica N° 11**



**Análisis:** El 42% de las gerentes solamente le dedica tiempo a la familia y al hogar, exclusivamente los fines de semana, hay una distribución del tiempo lo que es el espacio familiar y lo que es área de trabajo, un 33% planifico las tareas del hogar para mantener armonía familiar, mientras un 17% de la entrevistas tiene el apoyo familiar y se comparte las obligaciones del hogar.

**Ítem Nro. 12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

**Cuadro Nro. 12**

Alternativas	Frecuencias	%
Máxima Autoridad	2	18%
Falta de Tiempo	2	18%
Cambio de Estructura	1	8%
Falta de Personal	1	8%
Financiera	1	8%
Falta de Toma de Decisiones	1	8%
Falta de Conocimiento	1	8%
Barreras tecnológicas	1	8%
Enfermedad de Hijo	1	8%
Permisos Laborales y Reposos	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Grafica N° 12**



**Análisis:** Como se puede observar en la grafica las mayorías de las entrevistadas tienen punto de vistas distintos en cuanto a las dificultades que se le ha presentado, y todo corresponde al Departamento que dirigen y los problemas personales que han presentado que le han dificultado llevar a cabo sus funciones. Pero lo más relevante es la falta de apoyo de los superiores, no tener el poder de decisión en muchas cosas a pesar de que puedas tener la solución y por ultimo las dificultades presupuestarias y financieras para el desarrollo de lo que se está haciendo si es a nivel organizacional o personal.

**Ítem Nro. 13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

**Cuadro Nro. 13**

Alternativas	Frecuencias	%
<b>Seguir Adiestrándose</b>	<b>5</b>	<b>42%</b>
<b>Ser Gerente</b>	<b>2</b>	<b>18%</b>
<b>Mayor Responsabilidad</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Mayores Oportunidades</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Manejo del Personal</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Asumir Otras Gerencias</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>No Respondió</b>	<b>1</b>	<b>8%</b>
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N° 13**



**Análisis:** El resultado de la entrevista el 42% de las gerentes considera que el reto que le ha surgido en el entorno laboral es seguir adiestrándose ya el poder estudiar y trabajar por el tema de horario laboral le ha costado, llevar tanto las obligaciones laborales como las académicas, debido a que en muchas áreas de trabajo invita a estar siempre informada, un 18% considera que asumir el reto de llevar una Gerencia es un reto asumir y cumplir con las metas y exigencias que tienen a nivel de presidencia.

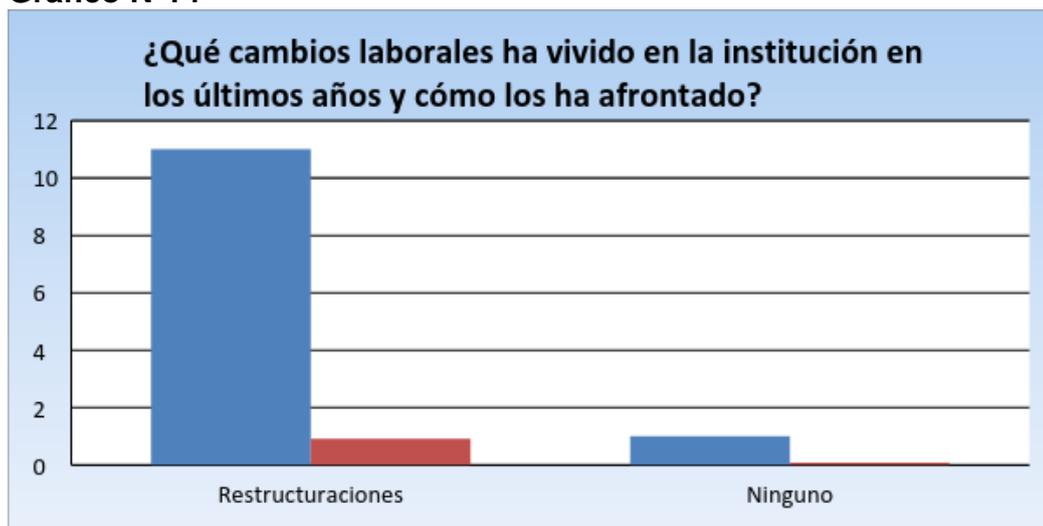
**Ítem Nro. 14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

**Cuadro Nro. 14**

Alternativas	Frecuencias	%
Reestructuraciones	11	92%
Ninguno	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Gráfico N°14**



**Análisis:** El 92% de las encuestadas respondieron que los cambios más significativo que han vivido en los últimos años es el cambio de personal directivo ejecutivo que ingresa a las instituciones con nuevas formas de gerenciar, que conllevan a asumir nuevos retos, los cuales en ocasiones no permanece más de dos o tres años , ocasionando el cambio todas la áreas medulares de la institución, obviamente es imposible tener una planificación , un cronograma que se puedas tener a mediano y largo plazo para que una institución crezca , porque si cada año y medio o cada dos años tú vas a estar cambiando las instituciones es como comenzar de cero .

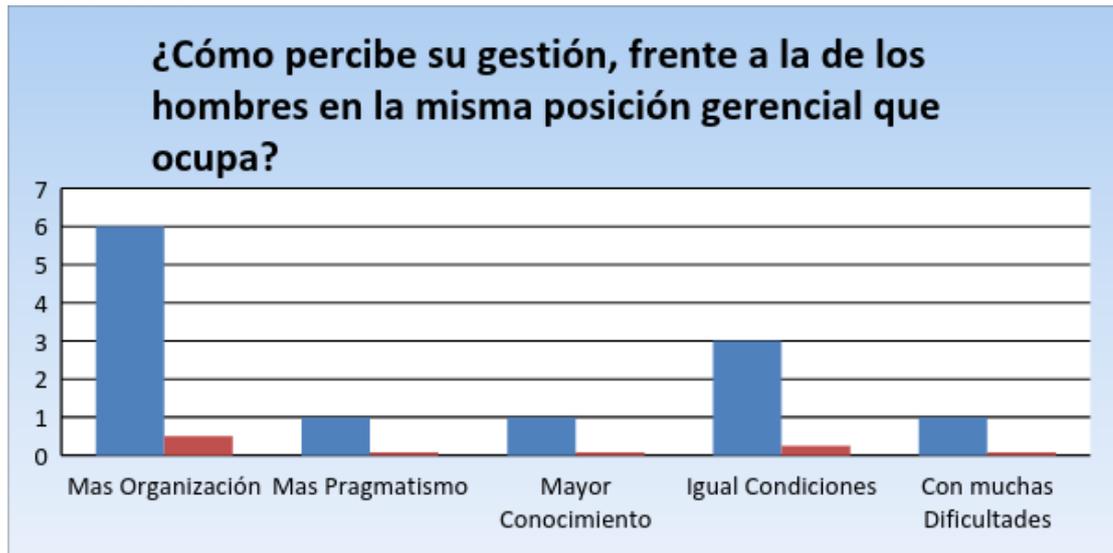
**Ítem Nro. 15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?**

**Cuadro Nro. 15**

Alternativas	Frecuencias	%
Mas Organización	6	50%
Mas Pragmatismo	1	8%
Mayor Conocimiento	1	8%
Igual Condiciones	3	25%
Con muchas Dificultades	1	8%
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente propia

**Grafica N° 15**



**Análisis:** El 50% de la encuestada considera que su gestión frente a los hombres es más organizada, con mejores maneras de afrontar los problemas a través de la aplicación de las estrategias más acordes a la situación, tomando en cuenta que la gestión de las mujeres siempre han sido considerado más eficiente en llevar su cargo, teniendo como experiencia el cómo manejar el núcleo familiar te ayuda en la parte laboral porque el hombre no es tan metódico, mientras que un 25% considera que están en igual condiciones porque las tareas de envergadura son designadas en igualdad de género., una encuestada respondió que existe dificultades por la falta de líneas claras y precisas que definan el camino a recorrer por la gerencia que actualmente llevo a cargo.

## CONCLUSIONES

La presencia de la mujer ha sido progresiva en el mercado laboral en actividades, que sólo eran destinados para los hombres como la política, la medicina, la ingeniería y la gerencia. Las mujeres revolucionaron la sociedad occidental, la participación de la mujer en el mercado laboral según la Organización Internacional del Trabajo (1995), entre los años 1950 y 1980, determinó la disminución de las tasas de empleo para los hombres y el aumento de empleo para el género femenino. En Venezuela, a partir de los años cincuenta, la mujer ha tenido grandes transformaciones en el ámbito laboral, debido a su mayor preparación académica, del descenso de la fecundidad y de las cambiantes condiciones del país en los aspectos socioeconómicos.

En este sentido a través del desarrollo de la investigación se evidencio que las mujeres que ocupan cargos gerenciales en el Banco del Pueblo Soberano, su nivel académico es superior, la mayoría de ellas son Licenciadas, con post grado y especializaciones, también se determinó que estudiaron sus carreras por vocación, lo que facilita el desempeño de sus funciones porque le gusta lo que hacen. Era de esperar que dentro de una institución financiera, uno de los requisito indispensable para ocupar una cargo gerencial sea la experiencia y el conocimiento del área así como su formación académica, porque a través del estudio han obtenidos las herramientas necesaria para una buena gestión de servicio.

Lo cual demuestra que el perfil profesional de las mujeres gerentes del Banco del Pueblo, cumple con el perfil exigido para el cargo, son mujeres que han alcanzado los objetivos y metas trazada por la gerencia, tienen las herramientas necesarias para el manejo de personal, la toma de decisiones, planificación y aplicación de objetivos.

Del mismo modo se conoció que las principales limitantes que se le han presentado en el ámbito laboral, es la falta de recursos humanos, materiales y financieros, que le permita contratar personal requerido en la estructura organizativa para completar la plantilla de cada gerencia, necesario para desempeñar una mejor función, la falta de información y comunicación entre las gerencias y las instancias superiores, el cumplir directrices que no permite aportar ideas. Otra limitante de las Gerentes es el horario laboral, ya que siempre deben trabajar sobretiempo debido a que al asumir mayor responsabilidad, siempre tienen extensión de horario, lo que ha ocasionado que no les puedan prestar atención a la familia y que las mujeres gerentes lleguen a dedicar mayor tiempo en el trabajo del establecido, sin poder delegar funciones por déficit de personal.

Por lo tanto es necesario dar continuidad en la participación de la mujer venezolana en cargos gerenciales, conocer más de la realidad que parece esconderse, profundizar más sobre el equilibrio que existe entre trabajo y familia, aportando importantes reflexiones y punto de análisis que irán contribuyendo a la posición de la mujer en igualdad de condiciones que a las de sus colegas hombres. Promover cambios organizacionales y sociales que rompan con paradigmas en donde las mujeres puedan llegar lo más alto que se propongan, demostrando que a pesar de algunas limitantes pueden ocupar altos cargos gerenciales.

## RECOMENDACIONES

Formación Académica de mujeres en los últimos año se ha mantenido en ascenso ya que en la actualidad las demanda laboral exige mayores grados de instrucción para desarrollarse en diferentes cargos, es por ello que a través de la investigación se estudió el impacto que tienen la Formación Académica de mujeres y su influencia en la eficiencia Gerencial, lo cual nos permitió recomendar lo siguiente:

- Se exhorta al Banco del Pueblo Soberano a estudiar de manera continua los perfiles profesionales de las gerentes activas con el fin de identificar las carreras de estudio y su relación con el cargo que ejerce.
- Se recomienda al Banco del Pueblo Soberano a definir las funciones de las gerentes y a revisar el cumplimiento de los objetivos planteados en el tiempo establecido, con el fin de evitar el trabajo en exceso.
- Se exhorta al Banco de Pueblo a incorporar un beneficio por capacitación, con el fin de motivar a las gerentes a mantenerse actualizadas en su área y así dar mejores resultados en las labores realizadas a través de los conocimientos que obtienen en su desarrollo profesional.
- Se recomienda al departamento encargado del banco a dotar de los insumos, y del talento humano necesarios a cada dirección con el fin de mejorar las labores realizadas y evitar la carga excesiva de trabajo al personal activo.

- Se recomienda que las líneas de mando superiores, respeten la toma de decisiones de las gerentes de cada dirección, con el fin de evitar atraso de las funciones y pérdida de la planificación.
- Todo sistema depende de insumos ya sea material o humano, se debe buscar y atender: fallas o errores existentes y prevenir nuevas fallas o errores dentro de la institución.
- Por lo tanto se recomienda a las distintas instituciones la incorporación de programas de capacitación que satisfaga las necesidades de los servidores/as de las organizaciones, que mantengan a la organización creciendo y cambiando para mejor.

## BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2010). Desarrollo de Talento Humano basado en competencias. Buenos Aires. Granica.
- Amaya, G (2006). Las competencias productivas frente a las académicas y las laborales. Revista Magisterio Educación y Pedagogía N° 22. Agosto – Septiembre. Colombia.
- Aranguren, Sanchez y Basilio (1997). Métodos de la investigación. Ediciones Eneva. Caracas.
- Ardanche M (2011). Entre el techo de Cristal y el piso pegajoso. Revista Cotidiano Mujer. Montevideo. Uruguay.
- Arias, F. (1999). El proyecto de investigación.. Guía para su evaluación: Caracas: Editorial Episteme.
- Aria, F. (2006). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. 5ta edición. Editorial Episteme. Caracas – Venezuela.
- Badillos, M y Villasmil M (2004). Perfil por competencia. Programa de investigación innovación educativa y empresarial. Proinne Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”. Vicerrectorado Académico. Programa de Postgrado. Maracaibo.
- Balestrini, M. (2001). Cómo elaborar un proyecto de investigación. (5ta. Edición). Caracas. BL Consultores y asociados.
- Castañeda, Nora. “La Pobreza y desarrollo en el marco de la globalización neoliberal: Una Mirada desde las mujeres”. En Revista

Venezolana de Estudios de la mujer. Centro de Estudios de la mujer. Julio/Diciembre. Vol.4 Nos. 12 y 13. UCV. Caracas, (1999). Pág. 111.

- Carosio, A (2004). Las mujeres y la opción emprendedora. Revista venezolana de estudio de la mujer, 9 (23), 79- 111.

- Carvajal, L. (1998). *Metodología de la Investigación Científica*. Curso general y Aplicado. 12º. Ed. Cali: F.A.I.D., 138 p.

- Castillo C y Soto, R. (2004). Estudios de gerencia y género y su relación con la formación profesional universitaria. Revista venezolana de estudios de la mujer, 9 (23), 55-65.

- CLADEM. Ciudadanía y Derechos en una Nueva Era: Los Derechos económicos y sociales de las mujeres como desafío. Comité de América Latina y el Caribe para la defensa de los derechos de la mujer. CLADEM. Perú (2003).

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Diciembre 20. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453 (Extraordinaria) Marzo 24, 2000.

- De Dávila Grisel; Gutiérrez Damaris. (2010) La guía desde la perspectiva de género. U.C.V. Venezuela, Caracas.

- Declaración sobre la eliminación de violencia contra la mujer. (1999). Diciembre 20. Asamblea General de Organización de las Naciones Unidas (ONU) en resolución 40/104. [Transcripción en línea]

-(Denzin y Lincoln, (2005). LA disciplina y la práctica en el sistema Disponible en: [http:// www.scielo.org.ar/scielo.php](http://www.scielo.org.ar/scielo.php)

- Diaz, M. (2004). Liderazgo de la mujer gerente en las universidades y

sus implicaciones para el aprendizaje organizacional. Revista venezolana de estudio de la mujer, 9(23), 67-77.

- Diez V; Terron E y Centeno. Disponible en: [www.rieoei.org/deloslectores/983.Diez.pdf](http://www.rieoei.org/deloslectores/983.Diez.pdf).

- Eagly A., Carly L. (2007) Through the labyrinth. The truth about how womwn become leardes. Harward. United State of America.

- Enciclopedia Encarta (2000).Página web en línea. Disponible en: <http://encarta.msn.com>.

- Enciclopedia Wikipedia (2014). Página web en línea. Disponible en: <http://es.wikipedia.org>

- Fontela, Martha. (2008) ¿Qué es el patriarcado? Diccionarios de estudios de Género y Feminismos. Editorial Biblos.

- Gallegos F. Y Guzman J. (2012). Participación de Mujeres en Cargos Gerenciales: Una investigación cualitativa de empresas financieras. Santiago de Chile.

- Gil' Adí. (2005). Liderazgo: Una decisión personal. Mexico: Mc Graw Hill.

- González M. y Camacaro D., (2012) *Genero y Liderazgo en las Organizaciones* Revista Venezolana de Estudios de la Mujer N° 38.

- Hernández R, Fernandez C. y Batista P (2003). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. Mexico.

- Hernández Sampiere, R (1998). Metodología de la investigación. Mc

Graw Hill Editores. México.

- Ley orgánica de igualdad de oportunidades para la mujer (Decreto N° 428) (1999, octubre 25). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.398 (Extraordinaria), Octubre 26, 1999.

- Ley Orgánica sobre el Derecho de las mujeres a una vida libre de violencia. (2006, Noviembre 25). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.668, Abril 23, 2007.

- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. (2012).

- Manual de Cargos Genéricos de la Estructura Organizativa aprobado el 18/11/2013 de la institución Banco del Pueblo Soberano. Caracas

- Martínez, M (2007). La investigación cualitativa etnográfica en educación. Manual Teórico Práctico. Editorial Trillas. México- México.

- Martínez, M (2006). El paradigma emergente. Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica. Editorial Trillas. México- México.

- Martínez, M (2001). LA investigación cualitativa etnográfica en educación. Venezuela. Editorial Trillas.

- Publicación de IESA. (2011), Estudio exploratorio para conocer el perfil negociador del gerente venezolano. Caracas – Venezuela.

- Ramírez, T (2007). Cómo hacer un proyecto de investigación. Caracas: Corporación Marca SH.

- Ramírez T (1996). Cómo hacer un proyecto de investigación (1ra. Edición). Caracas. Editorial trillas. Panapo.

-Revista Venezolana de Estudios de la Mujer (2012). “Las Mujeres en las Organizaciones: inclusión, gerencia y cambio”. Centro de Estudios de la mujer. Enero/Junio. Vol.17 No. 38. UCV. Caracas.

- Revista Venezolana de Estudio de la Mujer. (2006). “ Violencia y Género” Centro de Estudios de la mujer. Enero - Junio – Vol. 11 – N° 26. UCV. Caracas.

Revista Venezolana de Estudio de la Mujer. (2006). Centro de Estudios de la mujer. Julio - Diciembre– Vol. 11 – N° 27. UCV. Caracas.

Rojas, B (2010). Investigación Cualitativa. Segunda Edición. Caracas, FEDUPEL. Pág. 196.

- Sadin, M. (2004). Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones. España: Mc Graw- Hill.

- Sierra, Leguina Beatriz. “Criterios para la Evaluación con Perspectivas de Género.” En Revista española de Desarrollo y Cooperación, N° 6 primavera/verano, España, (2000). Pág 95.

- Silva J (2006). Metodología de la investigación. Elementos básicos.

-Stephen R y Timothy J (2009). Comportamiento Organizacional. Décimo Tercera Edición. Pearson Educación. México.

Tovar Martha. (2003) Aproximación a la evaluación de los servicios no financieros e instituciones microfinanciera que incluyen perspectivas de género, caso: Banco de desarrollo de la mujer. U.C.V. Venezuela, Caracas.

- UPEL. (2010). Manual de trabajo de grado de especialización, maestrías y tesis doctorales (4ta. Edición). Caracas: FEDUPEL.
  
- Valsivieso, M. (2004). Mujer y Gerencia: Un desafío al poder patriarcal. Revista venezolana de estudio de la mujer, 9(23), 137-153.



SOLICITUDES APROBADAS EN EL  
CONSEJO DE ESCUELA N° 1529  
SESIÓN DEL 12-05-2014  
Semestre 2013-2

3. b. De los estudiantes

3. b.1 Registro de Proyectos de Trabajo de Licenciatura: (SEMESTRE 2013-2)

Departamento de Administración Educativa:

Ramírez Vegas, Vicky Deisy (13.144.635), Zolka Josefina Torres Ochoa (12.114.722): Formación académica de mujeres y su influencia en la eficiencia gerencial. Caso: Una Institución Financiera. (Anual-RRHH).  
Tutora: Alba Carosio

Departamento de Currículum y Formación de los Recursos Humanos:

Yelmy María Santoya Pérez (12.563.565), Nancy Mireya Gelviz de Álvarez (10.169.958) y Fernando Jesús González Escobar (5.526.883): Propuesta didáctica para la promoción de la lectura en segundo grado de Educación Primaria. (EUS-Capital).  
Tutora: Zoraida Flores

Carol Andreína Barríos Ríos (19.453.299) y Verónica Deyanira Chacón Ramírez (19.851.811): Propuesta didáctica para la promoción y organización de actividades artístico-culturales en la Escuela de Educación de la U.C.V. (Anual-RRHH).  
Tutor: José García

Julio César Romero Rodríguez (20.116.013): Las actividades deportivas en la universidad como espacio de formación ciudadana. Caso: U.C.V. (Anual-RRHH).  
Tutora: Nora Ovelar

Ingrid del Valle Vásquez de Aguirre (12.190.566) y Nieves Merice Martínez de Santiago (11.170.450): Tiempo efectivo en el aula: Un estudio etnográfico. (EUS-Bolívar).  
Tutora: Rosaura Escobar

Mireya Margarita Medrano López (8.881.895), Nieves Milagros Romero Cedeño (11.175.830) y Zaidée Janet Silva Farfán (8.868.795): Propuesta de innovación educativa para la formación de valores y prevención del acoso escolar. (EUS-Bolívar).  
Tutora externa: Rosa Lastreto

Ramona del Carmen Vallenilla Fuentes (9.818.550), Brizaida Josefina Rangel Allen (8.228.654) y Mellys del Carmen Alcalá Arcila (8.274.181): Estrategias para la participación de la familia en el proceso de aprendizaje de los alumnos. (EUS-Barcelona).  
Tutora: Bertalina Quijada

José Gregorio Hércules (13.936.860), Johanna Rosaly Sánchez Correa (15.114.087) y Yoseline del Valle Tineo Farías (11.901.732): El juego como estrategia didáctica para mejorar la enseñanza en el 1er. grado de Educación Primaria. (EUS-Barcelona).

[Anexo B- 1]



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION

**CARTA PARA SOLICITAR JUICIO DE EXPERTOS**

Caracas, 01 de julio de 2014

Lic. Ramón A. Uzcátegui  
Presente.-

Reciba un cordial y afectuoso saludo. La presente tiene como finalidad solicitar su buena labor, para la validación del instrumento a ser aplicado en el trabajo de licenciatura denominado "Formación Académica de mujeres y su influencia en la Eficiencia Gerencial. Caso una institución financiera", presentado por las bachilleres: Vicky Ramírez, C.I. 13.144.635 y Zoika Torres C.I. 12.114.722 para optar al título de Licenciadas en Educación, Mención Desarrollo de los Recursos Humanos.

Recurrimos a usted, por cuanto conocemos su larga trayectoria profesional y posee amplios conocimientos en el área de metodología de la investigación.

Acompaña esta carta el instrumento dirigido a mujeres que ocupan altos cargos gerenciales en una institución financiera.

Sin más a que hacer referencia y esperando una pronta y satisfactoria respuesta, quedamos de usted.

Atentamente

  
Br. Vicky Ramírez  
C.I. 13.144.635

  
Br. Zoika Torres  
C.I. 12.114.722

  
Prof. Zoika Torres  
C.I. 12.114.722



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION

**CARTA PARA SOLICITAR JUICIO DE EXPERTOS**

Caracas, 01 de julio de 2014

Lic. José Leonardo Sequera  
Presente.-

Reciba un cordial y afectuoso saludo. La presente tiene como finalidad solicitar su buena labor, para la validación del instrumento a ser aplicado en el trabajo de licenciatura denominado "Formación Académica de mujeres y su influencia en la Eficiencia Gerencial. Caso una institución financiera", presentado por las bachilleres: Vicky Ramírez, C.I. 13.144.635 y Zoika Torres C.I. 12.114.722 para optar al título de Licenciadas en Educación, Mención Desarrollo de los Recursos Humanos.

Recurrimos a usted, por cuanto conocemos su larga trayectoria profesional y posee amplios conocimientos en el área de metodología de la investigación.

Acompaña esta carta el instrumento dirigido a mujeres que ocupan altos cargos gerenciales en una institución financiera.

Sin más a que hacer referencia y esperando una pronta y satisfactoria respuesta, quedamos de usted.

Atentamente

  
Br. Vicky Ramirez  
C.I. 13.144.635

  
Br. Zoika Torres  
C.I. 12.114.722

  
Prof.  
C.I.  
7322028  
recibido  
01 julio 2014

[Anexo C- 1]



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION

**CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

Yo Rosendo Torres C.I. 2901003 en mi carácter de profesor(a) de la *Escuela de Educación* de la *Facultad de Humanidades y Educación*. Valido el instrumento a ser aplicado en su trabajo de licenciatura "Formación Académica de mujeres y su influencia en la Eficiencia Gerencial. Caso una institución financiera", presentado por las bachilleres: Vicky Ramírez, C.I. 13.144.635 y Zoika Torres C.I. 12.114.722 para optar al título de *Licenciadas en Educación, Mención Desarrollo de los Recursos Humanos*.

Constancia que se expide por las partes interesadas a los treinta (30) días del mes de Junio de 2014.

Prof.  
C.I. 2901003

[Anexo C- 2]



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION

**CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

Yo Ramón M. Galego, C.I. 11 70 1765, en mi carácter de profesor(a) de la *Escuela de Educación* de la *Facultad de Humanidades y Educación*. Valido el instrumento a ser aplicado en su trabajo de licenciatura "Formación Académica de mujeres y su influencia en la Eficiencia Gerencial. Caso una institución financiera", presentado por las bachilleres: Vicky Ramírez, C.I. 13.144.635 y Zoika Torres C.I. 12.114.722 para optar al título de *Licenciadas en Educación, Mención Desarrollo de los Recursos Humanos*.

Constancia que se expide por las partes interesadas a los treinta (30) días del mes de Junio de 2014.

  
Prof. Ramón M. Galego  
C.I. 11 70 1765



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION

**CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

Yo, José Leonardo Sequera H., C.I. 7.322.028, en mi carácter de profesor de la **Escuela de Educación** de la **Facultad de Humanidades y Educación-UCV**, hago constar que he actuado como 'evaluador formativo' del instrumento a ser aplicado en el trabajo de licenciatura denominado *Formación Académica de mujeres y su influencia en la Eficiencia Gerencial. Caso una institución financiera*, desarrollando por tanto las observaciones del caso, sobre el instrumento aportado como tal, el mismo es presentado por las bachilleres Vicky Ramírez, C.I. 13.144.635 y Zoika Torres, C.I. 12.114.722, para optar al título de **Licenciadas en Educación, Mención Desarrollo de los Recursos Humanos**.

Constancia que se expide a las partes interesadas a los treinta (30) días del mes de Junio de 2014.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. José Leonardo Sequera H.  
C.I.: 7.322.028

[Anexo D]

UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACION



FECHA		

*El presente instrumento tiene por objeto evaluar la “Formación Académica de la Mujer y su Influencia en la Eficiencia Gerencial”, en una institución Financiera. Cabe destacar que la información suministrada será estrictamente confidencial y utilizada con fines académicos.*

**Datos Personales:**

EDAD:	ESTADO CIVIL:	Nº DE HIJOS:	CON QUIEN VIVE UD.:
PAPEL QUE OCUPA DENTRO DEL HOGAR:	CARGA FAMILIAR:	CARGO ACTUAL:	AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL PUESTO ACTUAL:

**PERFIL PROFESIONAL:**

1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?

2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.

3.- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?

4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?

5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?

6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?

7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?

**LIMITACIONES O DIFICULTADES :**

8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?

9.- ¿De Dónde provienen sus dificultades laborales?

10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?

11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?

12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.

13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?

14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?

15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?

[Anexo E]

Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con Quien Vive Ud.:
38	Casada	2	Esposo e hijos (2)
Papel Que Ocupa Dentro Del Hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia En El Puesto Actual:
Ama de casa, jefe, tareas compartidas	Dos niños	Gerente General	2 meses (anteriormente era Gerente de Línea)

PERFIL PROFESIONAL:

1. **¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Nivel de Instrucción cuarto nivel. Postgrado. El por qué lo escogí, siempre me ha gustado, yo soy administradora, soy Licenciada en Administración me gusto porque es una carrera muy cambiante y se aprende hacer de todo tiene parte de contabilidad, derecho es como decir la madre de administración. El Postgrado lo hice en Auditoria, también porque mi primer trabajo en la administración pública fue en Auditoria y me gustó mucho porque se aprende sobre toda la organización, sobre el manejo y funcionamiento de toda la organización como tal es por ello que me enfoque más hacia el área de auditoría.

2. **Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

El Postgrado lo realicé en la Universidad Simón Bolívar en el 2013.

3. **¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

Muchísimo, muchísimo, la formación académica aunque hay personas que no le dan la importancia o el valor, si es necesaria

porque realmente eso es como un pasito y la verdad es que lo he aprendido es importante. Ya por el hecho de tener el Postgrado me abren las puertas, de hecho que me han llamado porque se interesan porque ya uno es especialista en tal área... El tener una formación en una carrera te abren las puertas y oportunidades de trabajo en un organismo, de hecho en muchos ya me han llamado. Pero sin embargo ahora me encuentro en esta área nada que ver con la auditoría, pero relativamente es como la aprendiz de la auditoría, la aprendí a manejar de la auditoría.

**4. ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Me ha ayudado muchísimo, después de la especialización que hice en auditoría adquirí como muchas herramientas en lo que es la gerencia, el manejo de Conflicto el manejo del tiempo, esas cosas o pequeños tips que tu aprendes y que puedes llegar a implementar dentro del proceso administrativo en la gerencia y si te ayuda mucho. Todo lo que me dieron en la especialización esta cómo reciente, si te permite (se queda pensativa y vuelve afirmar) el manejo de conflicto en la toma de decisiones y todo eso tips que tu aprendes lo lograr poner en práctica, a mí me ha resultado.

**5. ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Español, (entre risas... caraqueño, maracucho ja ja ja ja) inglés conozco poco, pero muy despacito ja ja ja.

**6. Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

En cuál, ummmh bueno dentro del área como tal, este (realiza una breve pausa y coloca aptitud reflexiva) Te diría como la Planificación, he logrado como que trazar metas para todo el personal para que se ajusten, como una premonición entonces creo que así a fluido mucho mejor el trabajo. He tratado de llevarlos

a todos a una planificación como tal, a todos y si da resultados, de tal día a tal haces tal cosa, cumpliendo los programas e igualmente ha fluido mejor el trabajo. (se le replanteó la pregunta a fin de ayudarlo a ver otras competencias necesarias y que como gerente debía poseer en vista de que no lo estaba mencionando) Bien ahí sí que no estoy , sin embargo me lo he llevado bien con todos, yo creo que sí , y si se enmarca dentro de los lineamientos , no me llevan la contraria y si me siguen , y creo q es lo importante , no es que sea el líder nato, pero si siguen los lineamientos, si he logrado a que se acoplen a lo que son los lineamientos , no tengo problemas, de hecho fíjate que ahorita en esta unidad hay quienes se crean conflictos con el personal, ahorita estamos más o menos trato de llevar lo que es , sabes que es difícil , tu sabes de tratar de llevar un grupo , más cuando tu estas nueva y yo soy la más nueva de la unidad. Entonces es como un poquito más difícil. No he tenido ningún problema en el momento de llevarlo si se han acoplado, si me han reconocido como líder (en su unidad la mayoría son mujeres)

Si en toda la institución hay más mujeres que hombres.

**7. ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Facilísimo, la que es mi jefa, la Oficial de Cumplimiento (también mujer) es la que va a la par con Presidencia, en cuanto a la estructura organizacional. Yo fui su secretaria hace muchísimo tiempo, yo vengo de un proceso inicie desde secretariado, fui secretaria, luego asistente y siempre he estado en contacto con la Oficial de cumplimiento y ella reconoce mis avances y mis logros. La Gerente General anterior, es mi amiga y también viene de un proceso con la Jefa mayor, somos como un equipo de trabajo, todo fue así a decir verdad, eso pasa en este país. Nosotros somos un equipo de trabajo y que realmente se ha reconocido lo hemos logrado desde mis inicio, porque yo cuando comencé a trabajar lo

empecé hacer con la que actualmente es la Oficial de Cumplimiento, luego yo me aleje un poco, trabaje en el Industrial, pero sin embargo hemos mantenido contacto, ella ha visto, cuando hice el postgrado, yo estaba en el área de auditoría interno, trabaje nuevamente con ella, ella sabe que de verdad en mi compañera y en mí, tiene calidad de trabajo y que respondemos a sus expectativas, ya que es una persona súper exigente en cuestiones de trabajo y no se atreve a trabajar con cualquier persona que ella no le tenga la confianza a lo mejor. Se trajo primero a mi compañera para ocupar el cargo de Gerente General la cual por problemas personales se tuvo que retirar , yo estaba como Gerente de línea y ascendí a Gerente General una vez que ella se retiró. Fue una cuestión fortuita y de reconocimiento porque la Oficial valora lo que es mi trabajo de no ser así, no estuviera aquí, de verdad, yo me siento alagada en el sentido de que ella confía este de tipo de puesto en mí, porque sé lo exigente que ella es, ella es una persona extremadamente exigente y reconocida por su calidad de trabajo, el que ella se apoye y confíe en mí de verdad. Conociéndola y cualquier persona que la conozca, sabe que la Oficial así como ella ya da calidad así mismo ella exige calidad. Ella reconoce todo mi esfuerzo durante todo el año, pues como les dije yo comencé desde muy por debajo a trabajar con ella y bueno (risas) hoy en día estoy donde estoy gracias a eso.

#### LIMITACIONES O DIFICULTADES:

**8. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

Las limitaciones, la falta de personal es una , yo me puedo imaginar que esa es una problemática a nivel de la institución ya, la falta de personal impide que tu cumplas a cabalidad, todo lo que son tus funciones, eso sería una . Otra sería decisiones tomadas, ya va (se queda pensando un ratico) vamos a decírtelo bonito para que no suene tan chocante, este decisiones de las máximas

autoridades, porque por encima de mi existen otras personas, que la toma de decisiones de ellos te afectan y te perjudican dentro de la unidad. Bueno una que otras decisiones que me han afectado y más ninguna otra ahorita. Por ahora si son las más relevantes.

**9. De dónde proviene sus dificultades laborales.**

De las máximas autoridades.

**10. Que contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional.**

Si se presenta problemáticas, en el sentido de que, yo vivo en una ciudad dormitorio y mi esposo (se queda en silencio un rato, pensativa) por consideración, él no me deja sola aquí en Caracas. Entonces muchas veces, me tiene que esperar hasta altas hora de la noche que yo salga, él me está esperando allá afuera en un carro y entonces llega un momento en que se hace repetitivo y eso trae como conflicto. Yo he tratado de manejarlo de la mejor manera, le digo, ya es tarde no importa vete, pero sin embargo, no me deja. Mi esposo es una persona que me deja a las 7 de la mañana en toda la entrada del banco y allí mismo está a las 4 de la tarde hasta que yo salga, (ósea fácil tu puedes llegar a salir a las 8pm y él va estar allí) He tratado de manejarlo, claro eso es todo a raíz que me robaron el carro y él es el que me lleva y me trae. En cuanto al horario sí, porque él no logra entender que yo ya no dispongo de un 4 de la tarde y 8 de la mañana, o un sábado libre. Tengo mucho más responsabilidades, si trae conflictos. Aunque se trata, los conflictos de la casa de resuelven hablando , eso lo he aprendido y el lo ha entendido pero es humano y a veces se molesta pues, es humano y no logra evitar esa molestia, y va manejando así callado y yo lo sé, pero bueno, le hablo y a veces le llevo un chocolate (risas) y le digo no importa no me espera, y él me dice no no importa, entonces le digo, bueno cuando yo baje no te molestes , porque yo te mandé a irte para tu casa.

## 11. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?

Nosotros tratamos, gracias a dios me toco una persona, muy del siglo XXI muy moderno, el de verdad , todos los trabajo de la casa es compartido, entre los cuatro y eso se me facilita, porque , fijate el es una persona que ayuda y dice vamos hacer todo eso hoy, para poder compartir mañana y estar juntos o me dice, deja eso para que te vayas acostar conmigo, vamos a dormir, ósea vamos a dormir los dos, o vamos a terminar de hacer esto y nos acostamos, si he compaginado el trabajo con la carga familiar, porque él me a ayudado. En cuanto a la crianza de las niñas igual es compartido entre ambos, ambos estamos trabajando y fijate que las niñas llegan a la casa en seguida se reportan, papi, mami ya estamos en la casa y las tratamos de dirigir, porque bueno desde hace 6 meses que la muchacha que me las atendía en la tarde dejo de ir, entonces tratamos de dirigirlas por teléfono, acompañándolas entre los dos el más que yo de verdad, porque la verdad el tiene mucho más tiempo. A veces yo estoy ocupada estoy en reuniones y el no, entonces está más pendiente, yo les monto algún trabajo y se lo mando por correo, la tecnología hoy en día ayuda muchísimo, ósea, las niñas a veces me llaman por cosas que no entienden, agarro me meto en Google y se lo mando. Pero si ahí todo es compartido entre todos. La crianza de las niñas también, tratamos de darle calidad cuando estamos con ellas de atención, ósea jugamos, nos involucramos en sus juegos, tratamos, nos ves a los cuatro jugando pelotica, voleibol, el jugando con nosotras cositas de manera de estar más integrados sabes, que ellas se sientas que le damos aunque sea el poquito tiempo, pero con calidad. Yo creo que no hay un manual para ser padres , pero yo creo que notros hemos tratado de darles su espacio y ese afecto que se necesita que no digan a mi mamá todo el tiempo está trabajando ... y no me llevo trabajo para la casa, nunca, yo prefiero quedarme aquí una o

dos horas más o llegar temprano, porque mis hijas entran a clase a las 7am yo a las 6:30am ya estoy aquí como a 6:45 am ya estoy llegando aquí y quedarme una o dos horas después, el trabajo para la casa le quita tiempo a la familia y no es la idea, y si me lo llevo no lo hago yo me imagino que la niñas van a decir , mamá estas trabajando otra vez ósea no.

**12. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Dificultades, bueno no, así como, me gustaría tener mucho más tiempo, si, para disfrutar con mi familia, pero sin embargo el poco le dedicamos tratamos que sea de calidad.

**13. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Retos, bueno el hecho de estar aquí sentada ya eso es un reto, dejar una buena imagen eso para mí ya es un reto, este, si me gustaría el día de mañana, se dijera si bueno lo hizo muy bien, de verdad eso para mí es un reto ya el hecho de estar aquí sentada. El ser Gerente General se te abre muchas puertas, en ámbito de los cargos, tu pasas de ser Gerente General de un banco no vas a entrar como analista en ningún otro, entonces por el hecho de tener el nombre de gerente General de un cargo ya te abre muchas oportunidades en otras instituciones ya nada más por currículum.

**14. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Ninguno porque yo apenas voy a cumplir un añito, eso en mi no aplica.

**15. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencia que usted?**

(risas) lo tengo que decir, no bueno fíjate que este yo si me puedo dar el tupe de verdad y eso va a sonar chocante pero yo vengo de auditoría y vengo de hacerles auditoria a muchos gerentes de prevención, o sea las funciones aquí dentro de mi área, están

establecidas entre una resolución que emana la Sudeban, todas mis funciones están dentro de esa resolución este, eso es a nivel bancario nada más, a nivel gerencial, yo puedo hablarte con firmeza, porque yo he hecho evaluaciones y los dos que me han tocado evaluar son hombres, y realmente sus gestiones han dejado mucho que desear porque no sé si es que uno la mujer va más allá, pero de verdad es que los hombres son más cuadrados a la hora de gerenciar son más como que bueno pero si tu no me dijiste que eso tenía que ser blanco siguen una línea. Yo digo bueno que en función a esto y a todo lo que he vivido yo he tratado como de mejorar la gestión gerencial, claro porque ya uno sabe donde están la debilidades, ya yo he trabajado revisando la debilidades de los demás, entonces cuando tú conoces las debilidades de los puestos y de este puesto en particular ya tu sabes que es lo que puedes atacar. Mi posición me va una ventaja, vamos a decirlo así, tengo esa ventaja sobre ellos porque yo evalué en una oportunidad esa gestión y sé cuáles son esas debilidades de ellos que yo no pienso cometer, ósea pienso atacarlas más bien, puede ser una ventaja para mí. Yo no sé qué piensa los hombres de la gerencia de las mujeres, pero lo que yo he visto, ha dejado mucho que desear. Yo en realidad no he visto a los hombres como un obstáculo en realidad, será porque siempre mis jefes directos han sido mujeres. Nunca he tenido jefes hombres. Si he visto que los hombres se involucran menos en la parte afectiva en la planificación, los hombres piensan que a lo mejora cada quien ya debe saber su actividad, esa es mi opinión. Yo a los hombres como jefes y gerentes los respeto pero los mandarí como hacer un cursito (risas)

## Entrevista N° 2:

Datos

Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con quien vive Ud.:
38	Soltera	0	Con sus padres
Papel que ocupa dentro del hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia en el puesto actual:
Sostén de hogar	2	Gerente de Línea	1 año (3 años como coordinador de pagos)

### PERFIL PROFESIONAL:

**¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Mi nivel de instrucción es licenciada en administración mención recursos materiales y financieros. Siempre desde que empecé el bachillerato, me gustaba la parte contable, de números, por eso me fui la parte de recursos financieros.

- 1. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, el año en que culminé fue en el 2005. Como licenciada.

Después hice un Diplomado por el banco con la UNEFA en el área Microfinanciera culminado en el 2012.

- 2. ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

Diría yo que si ha influido, ya que yo me inicié aquí en el área de crédito y después que me gradué digamos que valoraron un poquito más esos conocimientos adquiridos y me pasaron al área de administración y por supuesto que influye, aunque a veces la

teoría es una cosa y cuando llega la práctica es otra, pero si es necesario los conocimientos que uno tiene en la universidad, el día a día de aquí es la parte administrativa. Como influye en gran parte, porque una persona que tenga la práctica pero no tenga los conocimientos teóricos se le complica el trabajo, eso va de la mano con la parte laboral

3. **¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Es muy relevante, la formación académica va de la mano con los valores. Yo considero que un gerente debe reunir esas dos condiciones que le permita adquirir las herramientas necesarias. La formación académica influye muchísimo y determina la eficiencia de la persona en el cargo.

La formación te permite, aplicar esas teorías a la parte práctica.

4. **¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés básico

5. **Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

Una de mis competencias es la de **trabajo en equipo y cooperación, Responsabilidad, Adaptabilidad, Sensibilidad. Otra competencia** porque me gusta y considero que es importante **Desarrollo del personal** mantengo el **Respeto** con el equipo de trabajo, trato de mantenerlo, aquí por ejemplo yo llevo la parte de pagos y las invito para que coordinen, tanto el área de caja como la de pagos y hasta ahora en el trabajo como equipo nos ha ido bien. Tengo ocho personas a mi cargo.

6. **¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

En la institución voy para 15 años en Diciembre. Empecé como asesora lo que es ahora un **facilitador de crédito** del Estado Miranda, que son las personas que realizan el trabajo de calle de

campo, yendo a las comunidades, después pase a **Coordinadora del estado**, estuve como **Coordinadora de Vargas** en el área de microcréditos, después me pasan a administración como **Coordinadora de pagos** y luego paso a **Gerente** de la misma área. Ha sido tomado en cuenta tanto la antigüedad como mi experiencia laboral. Muchas personas llegan a las instituciones con el cargo, pero yo aquí comencé como dije antes desde ocupando el cargo de facilitadora. Esos ascensos me han motivado en cierta forma a seguir. Como todas las instituciones del estado esta ha pasado por varios cambios de administración y todas en cierta forma han reconocido en cierta forma mi desempeño laboral.

#### LIMITACIONES O DIFICULTADES:

**7. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

La falta de recursos materiales, a veces uno trabaja con las uñas: no hay papel, tinta, no hay lápiz, entre otras. La falta de comunicación ya a nivel de los altos cargos en ciertas oportunidades. Otra limitación es la falta de planificación con los eventos especiales, en ocasiones nosotros llevamos una planificación en el área y de repente sale un eventos de hoy para mañana, algo imprevisto, que rompen con la planificación que uno tiene el área.

**8. De dónde proviene sus dificultades laborales.**

Más que todas las dificultades laborales, provienen porque uno solicita recursos económicos, y no te los aprueban, o entrega inoportuna de los recursos en muchas ocasiones. También nosotros hemos solicitado cursos debido a que la institución es un agente de retención de impuestos, esta área o el personal de esta área debe estar actualizado con la parte tributaria y por falta de recursos aunque solicitamos cursos para actualizarnos hasta ahora no hemos recibido ninguno. Nos toca investigar por internet o llamar al mismo Seniat para solicitar información y así es que

vamos actualizándonos, pero no porque asistimos a un curso que debería existir de forma semestral o anual para actualizarnos en esa parte, allí diría que esa si es una dificultad grande es la falta de capacitación para el mejoramiento y actualización específicamente del área tributaria ya que eso cambia casi que a diario.

**9. Que contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional.**

Bueno a mi ninguna (risas) si estuviese casada o tuviese hijos ahí si las contradicciones fuesen grandes, porque aquí nunca salgo a las 4pm siempre salgo más tarde, por eso hasta ahora ninguna.

**10. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Como no tengo pareja ni hijo, en realidad trato de compartir con mis padres los fines de semana, ya que entre semana es muy difícil, ya que salgo súper temprano y llego tardísimo. Pero si trato que el fin de semana sino tengo compromiso laboral, desconectarme de la parte laboral y compartir con ellos, lo laboral lo dejo en la oficina. Cuando estaba en el área de crédito si me tocaba llevarme lo laboral a la casa, en todos los sentidos tanto en papel como mentalmente y realmente yo considero que eso enferma a la persona.

**11. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Es casi lo mismo que hablábamos anteriormente, uno trata de adaptarse, tratas de cumplir lo más que puedas y en cuento las dificultades, lo mismo que te mencioné anteriormente algunas cosas que se salen de nuestras manos porque dependen de las estancias superiores.

**12. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Retos como tal, cuando debido a una reestructuración y nuevos lineamiento institucional pasamos de Coordinación a Gerencia el año pasado. Porque hablábamos de coordinación de pagos y era una cosa, pero ya pasamos a Gerencia, nos asignaron más responsabilidades, por un lado te están dando la oportunidad pero por otro lado hay más exigencias, allí ya estaríamos hablando de los dos del reto y las oportunidades. Te están dando la oportunidad pero tienes el reto de que debes cumplir con ese nuevo perfil.

**13. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Que cambios ahhh, fijate que muchísimos , en el área actual donde estoy ya han pasados en los dos últimos años , tres administraciones y diferentes totalmente , yo pienso que la mejor forma de afrontarlo es cumpliendo uno con su trabajo y no encerrando los conocimientos, quizás hay personas que encierran el conocimiento, llegan la personas nuevas y llegan con las experiencias de otras instituciones totalmente diferentes entonces, uno que está aquí , que ya conoce el manejo y los procedimientos de cómo se maneja el banco debemos compartir los conocimientos con ellos pues. Ellos aprenden y uno aprende de lo que ellos traen y ellos aprenden de la experiencia que tiene uno del banco.

**14. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencia que usted?**

La gerencia de la mujer es más organizada (risas) Yo pienso que los hombres son como más desorganizados. Fijate que aquí hay pocos gerentes de líneas hombres. En realidad son pocos los hombres gerentes aquí en mi área harbemos tres gerentes n o hay hombres gerente en estos momentos.

### Entrevista N° 3:

#### Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con quien vive Ud.:
35	Soltera	2	Esposo e hijos
Papel que ocupa dentro del hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia en el puesto actual:
Tareas compartidas	2	Gerente de Línea	4 años de los cuales 3 fueron como coordinadora

#### PERFIL PROFESIONAL:

1. **¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Soy TSU en Trabajo Social, lo que estudie , más que todo por tener una afinidad con el entorno Social adicional a ello, los diplomados los talleres , los Congresos han sido relacionados en el tema social , todo mi formación ha estado muy pero muy relacionado lo que es la parte social , familia leyes . Yo estoy formado todo en lo que es un Trabajador Social Integral, he trabajado desde niños, familia escuela y comunidad desde mi experiencia como servidor público

2. **Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Colegio Universitario de Caracas, me gradúe en el 2002. Mi último Diplomado fue en Educación Superior en la UPEL 2011

3. **¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

Si bueno efectivamente son herramientas actualizadas, digamos que son herramientas que van con la dinámica

cambiante y las exigencias formativas para la comunidad propiamente y sus necesidades y en las mismas instituciones, pues las mismas instituciones te exigen de la actualización de lo que sería las políticas públicas y del Plan del Gobierno del estado, nosotros vamos cambiando y actualizándonos al plan 2013 – 2019. De acuerdo a las estrategias y propuestas de trabajo.

**4. ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Pienso que la formación Académica te forma pero en lo laboral aprendes muchísimo más y son otras realidades que compartes. A medida que va pasando el tiempo si efectivamente la formación académica es importantísima es lo que te permite avanzar en los niveles gerenciales. Mi experiencia, mi formación como gerente me la ha dado el puesto de trabajo, efectivamente la formación académica te da las herramientas y te ayuda a mejorar cada día tu perfil laboral y profesional no hay duda de eso. Pero todo lo que hasta ahora he aprendido ha sido a través de mi desempeño laboral.

**5. ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Sólo español, cuando leemos e investigamos el lenguaje se nos va ampliando un poco más.

**6. Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

Mira mis competencias van más hacia **Análisis de problemas** a través del abordaje comunitario el área social. **Adaptabilidad, Desarrollo de personal** siendo trabajadora Social, he trabajado dando talleres contenidos para forma. Por ser un grupo muy reducido no tengo a mi cargo manejo de personal, mas sin embargo hay trabajo en equipo entre mis pares y

superiores. Me considero una persona innovadora que da aportes y desde mi espacio he desarrollado para la presidencia de la institución e incluso en la mesa institucionales el manejo de políticas públicas, las propuestas y observaciones que he realizado han sido validas, he tenido reuniones con viceministros, presidentes de instituciones, yo he hecho mis observaciones y son totalmente validas, por la experiencia que he tenido. En la gerencia donde yo estoy, todas somos mujeres. Nosotras vamos a reunión en presidencia y todas las vamos gerente vicepresidentas, gerentes generales y de línea la mayoría son mujeres, hay un solo vicepresidente en el Banco. Soy una persona capaz de resolver o analizar y comprender problemas de la organización como fuera de ella, con iniciativa para realizar propuestas.

**7. ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Fíjate, desde que ingrese en el 2008 efectivamente me ha sido muy favorable, digamos que he sido asertiva, comencé como analista, digamos que el tiempo ya 6 años en el banco y llegar a gerente digamos que he tenido carrera administrativa profesional dentro de la institución y eso me ha ayudado. En la gerencia donde yo estoy, comencé como analista, especialista coordinadora y ahora soy gerente de línea, en mi espacio mi desenvolvimiento el aprender a gerencia hacer equipo lo he aprendido a través de mi experiencia laboral. Estoy donde estoy, porque manejo, conozco los procesos, realizo propuestas, manejo los temas, soy innovadora en mi puesto de trabajo.

**LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

**8. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

Los compromisos familiares son primero para mí, antes de quedarme todos los días 7 y 8 de la noche

**9. De dónde proviene sus dificultades laborales.**

No hasta ahorita, no se me han presentado ninguna dificultad de índole laboral.

**10. Que contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional.**

El horario, no tengo la disponibilidad para quedarme todos los días, por ejemplo, ayer me quedé hasta las 7pm y antes de ayer hasta las 8pm. Cuando asumes mayor responsabilidad siempre tienes extensión de horario. Por ejemplo los días lunes tenemos unas reuniones de las cuales salimos a las 8pm, cuando tenemos niveles de exigencias planes. Mañana tengo que viajar, porque tenemos un acto de entrega con el presidente a otro estado hasta ahorita con retorno a Caracas el mismo día hasta ahora siendo gerente no he salido con pernocta afuera.

**11. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Exclusivamente los fines de semana para ellos, hay una distribución del tiempo lo que es el espacio familiar y lo que es área de trabajo. Mis vacaciones siempre las planifico para coincidir con las vacaciones de ellos. Durante la semana, la niña sale del colegio a casa de una señora que la cuida el otro medio día, hasta que yo la vaya a buscar y si yo no he llegado la pasa buscando mi mamá hasta que yo pueda pasar buscándola. El bebe más pequeño me lo cuida otra señora durante todo el día, mi esposo se encarga de llevarlo y pasar buscándolo en cuanto sale de su trabajo: siempre contamos con el apoyo de la familia en esas gestiones en caso de que se nos complique la salida de nuestros respectivos trabajos.

**12. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Las únicas dificultades que se me han presentado es cuando se han enfermado alguno de mis hijos, que me toca pedir reposo y sin embargo no es una limitante porque es un permiso legal, si el chamo se te enferma tienes que atenderlo porque nosotras como madres somos las responsables directas del cuidado de los niños .Como anécdota el años pasado el más pequeño estuvo hospitalizado estuve casi 15 días fuera y no tuve ningún problema por eso. Mi jefa inmediata es muy comprensiva y existe un equilibrio de lo que yo le produzco a lo laboral a los permisos por alguna novedad familiar. Existe un equilibrio entre mi trabajo las faltas que se me puedan presentar.

**13. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Muchos, el simple hecho de era especialista me hayan tomado en cuenta para asumir el cargo de coordinadora y asumir retos de ir a reuniones y hacer propuestas con ministros viceministros o presidentes de otras instituciones, para mí eso es un reto. Trabajar o hacer presentaciones en representación de la institución para la cual laboro. Mi cargo actual me ha permitido tratar con personalidades de cargos más altos en representación del Banco y para mí eso ha sido un gran reto. Todas las oportunidades se me han dado debido a la valoración de mi trabajo, no por amiguismo.

**14. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Los cambios han sido más que todo a nivel de Gestión, he pasado por tres jefaturas y las tres han sido totalmente distintas, el nivel de las líneas que vienen de presidencia te permiten desarrollar y desenvolver las propuestas que vienen desde arriba. Nosotros por ser una empresa del estado, vamos acordes con los planes y líneas que emana el presidente de la república y el banco de adapta a esa línea y como dependemos

de un ministerio ese ministerio baja las líneas y el banco de adecua a esas líneas a pesar de que no estamos por los momentos supervisados por la Sudeban. Pero todas las líneas que vienen de movimientos sociales y comunas esas lo trabajamos nosotros. Mayormente esos cambios han venido del ministerio y simplemente me adapto.

**15. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencia que usted?**

La mía excelente, modestia aparte (risas) si porque en mi puesto de trabajo y con toda la humildad los mismo compañeros te dicen esa persona esta apta, está haciendo bien su trabajo, es decir te dan la valoración positiva. Y más cuando estás en un área que es competitiva, social y económica que maneja el banco. En cuanto a organización, las mujeres somos más organizadas que los hombres, las mujeres trabajadoras sociales con sus colegas hombres, tenemos una visión más amplia somos más abiertas tomamos una postura pero a la vez ya estamos viendo cuales son las posibles propuestas para resolver una situación en especifica.

**Entrevista N° 4:**

Datos Personales:

<b>Edad:</b>	<b>Estado Civil:</b>	<b>Nº De Hijos:</b>	<b>Con quien vive Ud.:</b>
<b>34</b>	<b>Soltera</b>	<b>0</b>	<b>Con sus padres</b>
<b>Papel que ocupa dentro del hogar:</b>	<b>Carga Familiar:</b>	<b>Cargo Actual:</b>	<b>Años De Experiencia en el puesto actual:</b>
<b>Sostén de hogar</b>	<b>2</b>	<b>Gerente de Línea</b>	<b>10 meses 4 años como coordinador</b>

**PERFIL PROFESIONAL:**

- 1. ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Soy Licencia de Estudios Internacionales con una Especialización en Derecho y Política Internacional. Los estudios que yo escogí en parte no tienen mucho que ver la actividad que yo hago en el banco o que venía desarrollando en Banco. Mas sin embargo que encuentra en el área de Legitimación de capitales, si hay una relación porque los fenómenos de legitimación de capitales delincuencia organizada transnacional pues si tiene algo que ver pues , ósea ahorita si siento que estoy más en el área de mi formación académica con el cargo que estoy ocupando actualmente.

**2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Universidad Central de Venezuela, mi último título fue una especialización en Derecho y Política Internacional en el Centro de Estudios de Post grado en la Facultad de Ciencias Políticas y Jurídicas y me gradué en el año 2010 de esa especialidad.

**3. ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

Yo creo que, más que influido, la ventaja de tener un cuerpo gerencial profesional o académicamente formado permite que uno haga mucho más cosas otro tipo de habilidades de planificación, de coordinación más que en el área donde tú has venido ejerciendo. Realmente no importa tanto el rango académico que tú traigas sino más bien cursos de planificación, de gerencia. La Planificación estratégica sirve más, por la misma situación y dinámica de la institución donde laboro.

**4. ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

La formación académica tiene que estar casada también con la práctica o sea a veces uno estudia algo y resulta que no tiene

nada que ver con lo que uno hace las actividades laborales a veces distan mucho de la formación académica que uno trae. A veces uno tiene que desarrollar otras habilidades, áreas de gerencia de administración que uno no trae que tiene que desarrollar en las mismas actividades que uno emprenda. A veces resulta que uno estudia algo que a veces no tiene nada que ver con lo estás desarrollando. Más bien aquí con los mismos compañeros, de diferentes áreas te enseñan más actividades gerenciales o administrativas que otra cosa.

**5. ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés medio avanzados y Francés básico.

**6. Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

Planificación, Organización, Capacitación ahorita en el áreas de Legitimación de Capitales. Yo estoy llevando la parte de la formación del personal que ingresa a la institución específicamente los curso en el área de Legitimación de Capitales y en eso vamos a decir es donde ahorita tengo mis mayores competencias. Ya que es el área medular de las gerencia y de las actividades que estoy desarrollando. El área donde yo laboro nos regimos por la normativa de la Sudeban y allí está bastante explicado en la Resolución 119- 10 como se debe la Unidad de Legitimación y Prevención de Capitales y uno lo que hace es ejecutar lo que la Sudeban te exige para cumplir. En otras áreas capaz es más diversificado, aquí uno lo que hace es cumplir con dicha resolución.

**7. ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución**

Cuando ingresé a la institución entre como Coordinadora hasta el año pasado se nos dio a todos los Coordinadores la oportunidad de ascender a Gerentes de Línea, ahorita somos

personal ejecutivo, sigo haciendo actividades de coordinación pero con otro nombre.

#### LIMITACIONES O DIFICULTADES:

**8. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

Las limitaciones ahorita primordial es la falta de personal, por ejemplo mi gerencia está conformada por seis compañeros, tres analista y tres especialistas y en este momento yo estoy sólo, es decir, yo estoy haciendo además de mi cargo de gerente, esos cargos que están vacantes. Entonces por eso digo que la principal limitación que tenemos ahorita en la unidad es que somos tres gerencias y la falta de personal, también el nivel de capacitación y de adaptación de los compañeros, al ritmo de trabajo que uno trae allí. Los compañeros que han ingresado, que somos pocos se han aprendido rápido todas las actividades que tenemos que desarrollar, porque somos muy poquito personal, con muchas actividades que desarrollar y gracias a Dios el proceso de adaptación es rápido y efectivo.

**9. De dónde proviene sus dificultades laborales.**

Mis dificultades laborales en el área pueden ser, vamos a decir la falta de manejo de algunas leyes específicas por la misma..., bueno apenas yo tengo en el cargo desde Agosto, entonces me he tenido que empapar con más del área jurídica que no era lo que yo trabajaba antes, entonces tuve que hacer yo una autoformación en la parte legal, esto es más técnico de lo que yo venía desarrollando antes cuando ingrese a la institución. Esas han sido como las dificultades, he tenido que estudiar un poquito más y obviamente como capacitadora facilitadora de un área he tenido que empaparme para poder enseñar a los compañeros que son nuevos ingresos todo lo que la unidad de Control de Legitimación de capitales realiza. Anualmente la Unidad tiene unas actualizaciones con los amigos de la ONA o

del CICPC, nos actualizamos en materias de drogas, lavados de activos, entonces bueno tratamos de que el personal de la institución pueda capacitarse o actualizarse. Obviamente haya actualización en el extranjero también que pudiésemos también ascender a ella también pero a veces la limitaciones de recursos económicos de la institución impide que uno pueda hacer esos cursos a nivel internacional. Gracias a Dios la normativa Venezolana está bastante actualizada y empapada con lo que se maneja a nivel internacional.

**10. Que contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional.**

Gracias Dios soy una persona soltera sin hijos vivo con mis padres, porque el perfil del personal que debería trabajar en la institución y en especial en la unidad donde laboro debería ser así pues, por las limitaciones de personal, uno trabaja mucho más horas de las que te pagan, en algunos casos se trabajan mucho más de las ocho horas. Si yo tuviese una familia con hijos, obviamente no me pudiese dedicar como me dedico más de 10 horas diarias a mi horario laboral tuviese que cumplir estrictamente con ocho horas y ya.

**11. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Considero que tengo una ventaja por encima de otros compañeros que tiene familia y son casados, obviamente al yo no tener familia directa puedo hacer otras actividades que otros compañeros dejan de hacer por su situación familiar.

**12. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Si yo tuviese compañeros en mi área de la gerencia, pudiese descargar o apoyarme en ellos para la realización de algunas de las actividades que llevo yo, ya que en estos momentos

estoy llevando todo el peso de la gerencia yo sola. Por ejemplo en el área e la capacitación, estoy sola en todos los procesos desde la convocatoria de todo el personal a ser formado hasta que la emite y envía los certificados, todo el proceso de formación lo lleva mi persona. Si tuviese apoyo de subalternos en mi área. Yo pudiese apoyarme en el ello y capacitarlos para cuando yo no me encuentre ellos estén aptos para realizar también esas actividades. Esa es como la dificultad mayor. Uno a la final termina siendo el torero allí en el área, pero en el momento en que yo no esté ninguna otra persona se va a encargar de las actividades como las llevo yo. En la Unidad lamentablemente somos más gerentes y no contamos con personal adscrito en nuestras gerencias.

**13. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

En el área donde me encuentro actualmente, me invita a estar siempre informada, ya que es un tema de actualidad todos los días en las prensas nacionales e internacionales salen casos en el área de Legitimación de Capitales, casos de corrupción. Entonces te invita a tu interesarte en el tema a investigar a auto conocer realmente lo que está pasando uno hace desde un arqueo bibliográfico, legal y bueno todos los días investigar informes que salga del **INTERPOL** de Resoluciones de la **ONU** entre otras esa es la ventaja de esta área es mucho más dinámica y mucho más enriquecedora si te interesa el tema y te interesa investigar y aprender pues obviamente todos los días uno aprende algo nuevo en esta área

**14. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Yo creo que todos los cambios lo han afrontado todas las instituciones del estado, los detalles que han pasado es que el personal directivo ejecutivo que ingresa a las instituciones, no

permanece más de dos o tres años , entonces al haber cambio de presidente o de las autoridades de la institución cambian todas la áreas medulares de la institución, obviamente es imposible tener una planificación , un cronograma que tú puedas tener a mediano y largo plazo para que una institución crezca , porque si cada año y medio o cada dos años tu vas a estar cambiando las instituciones es como comenzar de cero . Este banco refleja lo que ha venido pasando en todas las instituciones en un ministerio un vice ministerios, una institución una fundación que cambia las áreas directivas y cambias todas las áreas medias altas de las instituciones hay como que empezar de cero, hay un retrabajo y un tiempo que queda muerto que la institución es la que sale perdiendo. El personal de la alta gerencia debería quedarse un poco más en las instituciones para que haya un sentido primero, de pertenencia y de planificación de coordinación de mediano y largo plazo, porque si no, no tiene sentido. El otro que viene con una idea distinta entonces no respeta lo que se viene haciendo, sea bueno o sea malo, sino que dice vamos hacer borrón y cuenta nueva y empezamos de nuevo. Hay un tiempo muerto mientras que tú te adaptas a eso. Nosotros lo vivimos tuvimos casi tres meses medios parados, sin hacer nada y el banco seguía caminado, entonces adaptarnos, cada uno en áreas distintas de las que veníamos trabajando y en algunos casos como en el mío en donde la formación académica no tenía nada que ver, yo tuve que verle el queso a la tostada y ver, como yo involucro las relaciones internacionales con la legitimación de capitales y tuve que empezar a ver la aristas y si tengo algo que ver. Pero si uno tuvo un tiempo muerto mientras que el banco se iba adaptando a lo que había y si habían áreas que seguían caminando como administración, contabilidad siguieron caminando pero otras estuvieron paradas y el trabajo que se

venía haciendo en esa gerencia se perdió, porque nadie le dio continuidad, llegaron personas con una mentalidad totalmente distintas y esto es a nivel micro, pero así pasa en todos lados.

**15. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que usted ocupa?**

Esta institución tiene una gran particularidad, la gran mayoría de las personas que ocupan estos cargos son del género femenino, habremos mucho más gerentes generales y gerente de líneas mujeres, que hombres. La ventaja se ha dicho que del área financiera del área de banco es mejor tener mujeres que hombres porque la mujeres tienen un sentido mucho más pragmático de cómo se deben llevar las actividades. La única desventaja es que bueno, la mujer llega a ser mamá entonces obviamente allí hay una desventaja y eso porque tendría un año y medio mientras se ocupa de sus labores maternas, y la mentalidad de una mujer cambia una vez más que llega a ser madre pero la posición de nosotras a la final hombres y mujeres somos iguales si estamos igual de capacitados pues tenemos para dar lo mismo y más en puesto que ocupemos. Si eres una persona que no tiene familia directa como yo, capaz te puedes dedicar más tiempo. Pero si tienes familia obviamente tu mentalidad está entre tus funciones o actividades laborales y las actividades que tienes que realizar en tu hogar con tus hijos. La mujer venezolana tiene un nivel de preparación mucho mayor que las de los hombres, este es un país matriarcal donde la mujer se ha preparado, se ha venido preparando mucho más que el hombre, la mujer es sostén de hogar, es la que trabaja es la que tiene cuatro y cinco muchachos es todo es multifacética y todo lo hace bien. En cambio un hombre bueno depende si quiere se echar para adelante lo hace, pero la mujer le pone un poco mas. Tú ves que los institutos universitarios, las universidades públicas en la privadas, hay más mujeres que hombres estudiando.

## Entrevista N° 5:

### Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con Quien Vive Ud.:
56	Casada	2	Hijo y Esposo
Papel Que Ocupa Dentro Del Hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia En El Puesto Actual:
Jefe de hogar	1	Gerente de Línea	20 años

### PERFIL PROFESIONAL:

#### 1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?

Soy universitaria, con Posgrado en Gerencia de Impuestos Municipales. Porque escogí esos estudios? Porque inicialmente, me inicié trabajando en la Banca Pública y mis estudios estaban netamente relacionados con el área bancaria y por eso escogí Banca y Finanzas, posteriormente estude Administración para seguir la preparación en el área que tanto me gusto.

#### 2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.

Escuela de Hacienda Pública, bueno no sé si el Diplomado lo tomarían allí porque el diplomado fue en la UNEFA de Microfinanzas en el año 2011, soy Técnico Superior en Bancas y Finanzas, Licenciada en Administración de Recursos Materiales y Financieros, con Posgrado en Gerencia de Impuestos Municipales y Diplomado en Microfinanzas.

#### 3. ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?

Mi formación profesional durante casi los 20 años de experiencia laboral ha estado relacionados con el área de auditoría. Con solo el hecho de estar relacionado con el área de auditoría ha permitido que los estudios

adquiridos los pueda aplicar, ya que dentro de esa transcendencia y mis conocimientos como técnico superior en bancas y finanzas, en donde se ven materias netamente relacionadas con el área bancaria, en la parte universitaria como Licenciada en Administración se aplica lo que es la parte de análisis de balance también y me ha servido para aplicarlos en otros Institutos de hecho el trabajo especial de grado en la parte universitaria está relacionado con lo que son los Fondos de Ahorro y Cajas de Ahorro, que a nivel de todas las empresas existen como mecanismos para el ahorro de los trabajadores. En la parte de Impuestos Municipales, aun cuando no ha sido aplicada la parte profesional en la banca o en el sitio de trabajo no aplicado la parte de recaudación de impuestos, pero si tiene mucho que ver en su carrera académica con el área comunitaria y al relacionarse con el área comunitaria se relaciona directamente en este caso con el Banco del Pueblo que trabaja en beneficio de las comunidades.

En el área del Diplomado de Microfinanzas está totalmente relacionado con mi área de trabajo, así como también va dirigido a la elaboración de proyectos socio productivos y a la elaboración de tomar lo que es como elaborar un proyecto y como captar a las personas de bajo recursos para la entrega de microcréditos.

#### **4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Inicialmente para mí la formación académica era como un requisito de estudio ya que me ha dado las herramientas para el manejo de personal, para el manejo de toma de decisiones, de planificación de objetivos y aplicación de objetivos, aplicación de matriz DOFA. Esos estudios me han servido como para aprender a elaborar objetivos, metas y como lograrlos. Si influye la formación académica sobretodo en la parte de manejo de personal y en la parte de planificación de metas y logros.

#### ***Entrevistadora para tratar de ampliar un poco más la respuesta:***

¿Usted considera que los conocimientos adquiridos en cierta forma le han ayudado para que su Gerencia sea más eficiente?

Si, aun cuando actualmente no estoy en el área netamente relacionada con el área de estudio, el hecho de tener esa formación académica me ha ayudado a trabajar con el equipo de trabajo y a enseñarles lo que es la planificación y las herramientas de planificación que deben utilizar en el día a día de su trabajo.

**5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés básico.

**6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

En el área de Auditoria, porque aparte de tener tantos años de experiencia en esa área te permite conocer todas las demás áreas de la Institución y te abre las puertas para conocer cada una de ellas, lo que tu puedes aprender en un día nosotros los auditores o los que trabajamos en el área de auditoría te permite saber cómo lo vas a realizar y también como aportar ideas de cómo puedes lograr tu trabajo con éxito.

Mi experiencia en Auditoria, no solo en el área bancaria sino de otras instituciones ya que he tenido experiencia en el área de Alcaldías, Policías; en todas estas áreas se puede aplicar herramientas gerenciales para la formación de equipos.

Son habilidades que he adquirido en el transcurso de mi experiencia laboral ya que me inicié como Supervisor Bancario y luego fui ascendida a la parte de Auditoria, de allí a Nivel de Banca Privada, pero siempre en la misma línea de Auditoria con conocimientos ya de otras instituciones tanto público como privada donde laboraba anteriormente, siempre he estado involucrada en esta área; considero que es el área más completa dentro de una institución ya que te permite conocer las demás áreas permitiéndote estar actualizado en cuanto a las normativas que debes aplicar y en cuanto a los objetivos, misión y visión de la organización como tal.

No todas las instituciones le dan la importancia que tienen, pero personalmente considero que es el área más importante de cada

institución, es decir la columna vertebral, de hecho a nivel de estructura organizativa el área de auditoría siempre va a estar debajo de la Presidencia de cualquier organización, ya que te va a indicar por donde guiarte evitando que se tomen decisiones equivocadas en la organización. Es la vigilante de todas las actuaciones que se vayan a hacer a nivel institucional.

### **7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Si se habla de la institución actual, no ha sido el más eficiente de hecho considero que no ha existido un proceso de ascenso sino de descenso, en mi caso, no se ha considerado el nivel profesional adquirido para ese nivel de ascenso.

En otras instituciones si he tenido procesos de ascensos, pero actualmente no ha existido tal proceso.

### **LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

### **8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?**

Actualmente como Gerente de Cultura y Deporte, que es el área que estoy llevando en estos momentos, la parte financiera y la asignación de recursos para las actividades recreacionales y deportivas, han sido una de las mayores limitaciones que se me han presentado, recalcando de que no obstante no ha sido mi especialidad de estudio, el área de cultura y deporte, el hecho de haber tenido una formación académica gerencial a nivel de tantos años me ha permitido aplicar muchas de esas enseñanzas gerenciales, en el área de cultura y deporte, sobretodo en la elaboración de los planes operativos y su aplicación, el manejo de personal y como se maneja la parte financiera, en cuanto a la parte deportiva y cultural, no obstante de que no es mi área, pero el área gerencial y nivel de estudio me ha permitido de que pueda llevar a cabo a feliz término esa actividad que me fue asignada.

Fue un reto provisional para ese momento, debido a los cambios institucionales me quede allí, no obstante el área no se paralizó, en estos momentos, se paraliza porque tengo que retirarme por razones de salud y por falta de decisiones a nivel de la alta gerencia porque de hecho, somos

una de las pocas áreas de la institución, como tal que presenta todo lo que es la parte organizativa de lo que va a ser durante un año y como se va a hacer es el área de cultura y deporte, porque no todas las unidades aquí trabajan con planes operativos ni saben cómo se manejan dichos planes, con normativas en donde desconocen lo que son normativas.

Considero que a nivel de Cultura y Deporte el personal está debidamente preparado a nivel de normativas aplicables en las áreas de trabajo donde están, no solamente en el área de cultura y deporte sino a nivel de lo que es la aplicación de lo que es la ley del INPSASEL y de otras leyes aplicables al personal, que pueden influir en la recreación del personal.

**9.- ¿De Dónde provienen sus dificultades laborales?**

Actualmente primeramente por razones de salud, lo cual no me permite seguir cumpliendo con las funciones como Gerente que venía desempeñando, debido a que pronto tendré que salir de la misma, ya que estoy en proceso de ser pensionada por incapacidad y otra dificultad que se me ha venido presentando es la falta de recursos financieros (gastos presupuestarios y financieros) para desarrollar áreas de cultura recreación y deporte.

Aportes y falta de interés de Instancias Superiores, eso desmotiva a los trabajadores y más cuando se habla de la normativa en donde el trabajador tiene derechos. De hecho está establecido en la Ley de INPSASEL, Ley del Deporte, Ley Orgánica del Trabajo que el trabajador tiene derecho a disponer de una hora de su tiempo para realizar una actividad que lo saque de la rutina diaria y que le evite el estrés laboral que a la larga causa enfermedades.

**10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?**

Ninguna. Actualmente mis hijos ya están grandes y son profesionales.

**11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Fines de semana, aunque al principio cuando los niños estaban pequeños o cuando el núcleo familiar estaba iniciando, después no porque ha

existido la colaboración por parte de mi esposo en cuanto a los cuidados de la familia y del hogar, ya que los niños crecen hemos compartido responsabilidades o tareas del hogar. He contado con el apoyo de mi esposo y de familiares.

**12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Yo no lo considero dificultades, porque las dificultades ya cuando te preparas para un nivel gerencial o tienes ese nivel gerencial, una de tus misiones es precisamente vencer dificultades para poder seguir adelante, normalmente las dificultades que se presentan son presupuestarias y financieras para el desarrollo de lo que se está haciendo si es a nivel organizacional o relación profesional, a menos que estés estudiando o haciendo mejoras a nivel profesional y eso incida en tu jornada diaria laboral, por ejemplo cuando estaba haciendo posgrado mi horario de trabajo y la lejanía del sitio de estudio no me permitía llegar a tiempo a mis horas de clase, pero precisamente la preparación gerencial va ligada a que tú tienes que vencer las dificultades.

**13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

A pesar de que mi formación es a nivel administrativo, he desempeñado el área de auditoría guarda relación con el área que estoy desempeñando y de hecho asumí ese reto tomando en cuenta las herramientas y habilidades adquiridas en el área de auditoría en cierta forma aplique y traslade ciertos conocimientos poniéndolos en práctica en el área que actualmente desempeño.

Desde que me inicie a trabajar en la banca en el año 1978, me ha tocado dirigir y formar grupos de trabajo y prepararlos para el ámbito laboral, esto me ha permitido aplicar esas herramientas en el lugar de trabajo y no me limito porque me promuevan de área todo lo contrario, de hecho si estas en un área que no sabes tratar de aplicar los conocimientos que has adquirido en esa área donde nunca habías estado y eso te permite seguir hacia adelante.

Considero que no debes negarte a las posibilidades de adiestramiento y de retos, seguir aprendiendo dentro de la institución, si te dan un nuevo cargo lo asumes, si no conoces o no sabes, prepárate, pregunta. El ámbito laboral no ha sido fácil porque cuando te quedas sin empleo muchas veces te toca empezar de cero, empezar de cero es vez de ser una dificultad se te convierte en una fortaleza, en vez de ser una debilidad se te convierte en fortaleza ya que te permite conocer desde abajo, es decir, como se inicia el trabajo de una persona al conocer el inicio de un trabajo notarás que al final cuando ya has aprendido pasas a la parte de fortaleza, sabrás que mejorar y cuáles son las dificultades que tenías en ese puesto de trabajo.

Muchas veces es beneficioso empezar desde abajo hacia arriba para poder aplicar fortalezas y ayudar a la mejora de áreas.

**14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Pasé de la Gerencia General de Auditoría Interna a la Gerencia General de Cultura Recreación y Deporte, es un cambio porque no tiene que ver un área con otra y el manejo del personal tampoco es el mismo, el personal de auditoría, es un personal que normalmente trabaja bajo riesgos, presión y tienes que formarte con ellos bajo presión, elaborar informes de auditoría de una institución no es lo mismo que como un analista de cultura y deporte donde son áreas totalmente diferentes, mas sin embargo uno trata de aplicar conocimientos que traes del área de auditoría y tratar de aplicarlos en el área que actualmente dirijo sobretodo la parte del trabajo en equipo y la formación en la base legal, de que el personal este consiente de la base legal donde están parados; saber y conocer la institución para la cual trabajan.

Lo que he visto a nivel de institución en los últimos años es que en muchas áreas de la Institución Financiera como tal, la mayoría de los trabajadores desconocen lo que es la misión y visión de la organización y esto no permite que la persona se identifique con la institución, se

observa más la parte política que institucional, la intención es casarse con la institución y no con la política.

El área de auditoría en cierta forma te da esa base porque si tú en el área de auditoría te parcializas hacia un área no vas a ser objetivo en lo que estás haciendo.

**15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?**

La gestión de las mujeres siempre las he considerado más eficiente en llevar su cargo, teniendo como experiencia el cómo manejar el núcleo familiar te ayuda en la parte laboral porque el hombre no es tan metódico, tan analista, aunque los hombres son buenos en sus áreas, el sexto sentido de la mujer la hace más metódica, más trabajadora, emprendedora, no pone objeción en lo que va a hacer, está pendiente de nuevos retos, de conocer, de aprender inclusive a nivel de preparación o formación académica en un aula se nota que la mujer es más protagónica, se nota la ausencia de los hombres.

Somos más protagónicas en la toma de decisiones, son más arriesgadas, considero que hemos avanzado mucho y de hecho en la institución hay más mujeres que hombres, a nivel de otras Instituciones y ministerios se observa cómo se han dado grandes cargos a mujeres inclusive hasta mujeres presidentas en otros países.

**Entrevista N° 6:**

Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con quien vive Ud.:
32	Soltera	0	Madre
Papel que ocupa dentro del hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia en el puesto actual:
Sostén de hogar	1	Gerente General	4 meses

## PERFIL PROFESIONAL:

### **1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?**

Actualmente estoy haciendo estudios de 4to Nivel, estoy haciendo un Posgrado en Gerencia Social, Soy Lic. En Educación mención Ciencias Pedagógicas de la UCAB, escogí este Posgrado debido a que he venido trabajando, me he venido desempeñando en áreas de Gerencia Social, trabajo con las comunidades, trabajo social y debido a que soy Educadora quería reforzar esa área de la parte social la cual dentro de la educación se maneja de una manera más estructurada, no tan abierta como es la parte social porque involucra muchos aspectos en donde la parte educativa va por un procedimiento y la Gerencia Social no; esta depende de las realidades que tenga tanto país como personas que atiendas.

Por lo tanto quise tomar la Educación y enfocarla con la parte social ya que me venía especializando en trabajo con adultos básicamente.

### **2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Católica Andrés Bello y finalice en el año 2008

### **3.- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

En cuanto a la formación lo que se aprende en la universidad no es parecido a lo que se ve en la realidad, cuando se entra al campo laboral es distinto, pero si, el conocimiento adquirido en la universidad han servido porque me he especializado en la parte de formación en donde las herramientas que he aprendido en la universidad ya sean herramientas de conocimiento me han ayudado para poder canalizar lo que he venido desempeñando tanto aquí en el banco como en otras instituciones en donde he laborado, siempre he ido desempeñando tareas parecidas. Creo que la más diferente es la que estoy desempeñando actualmente porque; primero no tenía personas a mi cargo en áreas

anteriores, la responsabilidad que tenía era mínima comparada con la que tengo ahora, estaba encargada de mi proceso, ahora estoy encargada de mi proceso y de los procesos es un trabajo más complejo, es allí donde te preguntas ¿será que tengo déficit de atención e hiperactividad?

Me ha costado estar enfocada en lo que tengo que hacer y lo que tienen que hacer los demás más la entrega de sus respectivas tareas.

**4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Obviamente el punto de la formación académica me brinda herramientas que determina ¿si lo hago bien o mal?, pero es algo también subjetivo porque creo que quien te da la formación real es la experiencia, es el ensayo y el error, el enfrentarte a realidades distintas todos los días que obviamente la parte formativa te ayuda pero tampoco te da todas las soluciones para solventar cualquier inconveniente en la parte gerencial, creo que es más que todo la experiencia.

**5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Español. Le tengo una resistencia al inglés y me encanta el Italiano, no he intentado estudiar inglés solo he llegado hasta el básico.

**6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

En el trato con los demás, en el buen trato con las personas, el ser dirigente en donde imparto liderazgo aunque con déficit, pero ya estoy trabajando en eso lo estoy mejorando ya que en las instituciones existe mucha guerra entre liderazgos, quien asume es el liderazgo y más cuando se llega a estos cargos gerenciales en donde te enfrentas a otras mujeres o bien sea hombres y tu estas ingresando a esa plantilla. Existen tantas diferencias entre liderazgos que producen choques.

**Entrevistadora:** ¿Maneja la Dirección de Equipo? Si ya que tengo conocimientos en dinámicas de grupo se cómo guiarlos, aunque tengo poco conocimiento en el manejo de conflictos y este punto es el pan nuestro de cada día.

**Entrevistadora:** ¿En cuanto a la Innovación? Si me gusta innovar, inventar, proponer.

**Entrevistadora** ¿En todas esas propuestas se ha dado el objetivo? Si muchas cosas planteadas fueron logradas

**Entrevistadora:** ¿Dentro de las competencias gerenciales existe El Temple, se considera Ud., competente en esa área? En cuanto a la fuerza, carácter y deseos de hacerlo está, aunque soy muy sensible no lo considero una debilidad ya que muchas personas lo consideren como una debilidad. Esa misma debilidad me da la oportunidad de ponerme en el zapato del otro y es allí donde en situaciones que he tenido que ser fuerte lo soy sin ofender ni humillar, considero que de allí viene ese temple y en cuanto a las cosas que yo como profesional quiero lograr me doy hasta latigazos yo misma, soy más dura conmigo misma que con el otro.

#### **7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Dentro del proceso de ascenso fue porque inicialmente cuando ingrese a la institución lo hice en esta área, entre como especialista en el área de acompañamiento básicamente en la parte de formación lo llevaba junto con otro compañero de la institución, llevábamos la parte de la formación de las comunidades, de los servidores del banco. De allí por cambios de dirección fui cambiada a Gestión Humana en donde me encargaba de todo el proceso de formación, capacitación, adiestramiento de cada personal que ingresaba al banco más actividades extras que pedían de presidencia en la cual logre buenos resultados o buena aceptación de las cosas que propuse y como se hicieron; en vista que estaba la vacante como Gerente General de Acompañamiento fui postulada porque tenía conocimiento de esa área ya que inicialmente empecé aquí, luego porque hice un buen trabajo en gestión humana logrando la postulación para el cargo en donde por reconocimiento me ascendieron.

#### **LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

**8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?**

Actualmente el problema más fuerte es la comunicación, respetar la opinión del otro, dificultades en cuanto a conocimientos, lucha de poderes, experiencia el poco tiempo ocupando el cargo no limita a que desconozca el área; las herramientas obtenidas durante mi trayectoria, la experiencia, el tacto, la lógica me ayudan a cumplir el objetivo dentro del cargo actual.

**9.- ¿De Dónde provienen sus dificultades laborales?**

De la línea de mando y de cómo se bajan las instrucciones por la misma dinámica del banco que es muy cambiante, siempre he dicho que esta institución es como un trabajo de bomberos ahorita estamos tranquilos y de repente se prenden las alarmas, el fuego, hay que salir corriendo, lanzarse por el tubo sin pensar que es lo más conveniente.

**10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?**

Hasta los momentos ninguno ya que en cuanto a la vida sentimental con mi pareja conoce como es mi ritmo laboral y lo acepta, en cuanto a mi madre igualmente ella sabe que puedo salir tarde o temprano no tengo problemas con mi horario laboral.

**11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Fines de semana y cuando no hay trabajo extraordinario, paso más horas en la institución que en mi casa.

**12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

En ocasiones los miedos a equivocarme o que todo debe seguir lineamientos, es decir que todo tiene que ser bajo autorización; cuando se llega a estos cargos no se tiene el poder de decisión en muchas cosas a pesar de que puedas tener la solución entonces ha sido una de las mayores dificultades.

**13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

El poder estudiar y trabajar por el tema de horario laboral me ha costado llevar tanto mis obligaciones laborales como las académicas, en ocasiones me pregunto; ¿qué es prioridad? No puedo establecer prioridad a uno ni a otro, sino, que ambos son prioridad y tienen el mismo porcentaje; como dividir eso, el tiempo que le dedico al empleo y el tiempo que le dedico a mis estudios.

Por lo tanto es uno de los principales retos terminar mi posgrado, dentro de las oportunidades el conocer personas, conocer nuevas experiencias esto me ha brindado poder alimentar conocimientos de lo que observo y analizo cada vez que asisto a reuniones. Demostrar que en este nuevo cargo actual cumplir objetivos ya que mi jefa que esta al mismo nivel de una vicepresidenta se ausentará durante una semana y yo quedo a cargo de toda la gerencia, más los actos mucha de esa información no la conozco porque eso la maneja solo lo manejaba ella; es allí donde se nota más la deficiencia en la comunicación. No tengo la instrucción, sino que tengo que aplicar ensayo y error.

**14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Cuando pase del área de acompañamiento a gestión humana en ese momento me sentí despreciada, me sentí mal era un sentimiento colectivo todos nos sentíamos mal, el banco pasó de un Presidente a otro, el que está actualmente a cargo de toda la institución financiera ha sido muy radical a la hora de tomar decisiones, fue muy brusco en donde no se dieron las condiciones, no se brindó información a los empleados.

Aunque ese cambio lo sentí como un desprecio, realmente fue la oportunidad de estar en mi nuevo cargo en donde he demostrado lo que sabía y lo que era capaz de hacer en donde se dio reconocimiento a mi trayectoria dentro de la institución.

**15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?**

Realmente han sido más colaboradores, más abiertos, han escuchado más que las mujeres, buenos compañeros, imparten conocimiento. Dentro de las mujeres existe mucha rivalidad más que conocimientos, el tabú ha

ido disminuyendo en cuanto a rivalidad de mujeres que ocupaban altos cargos.

### Entrevista N° 7:

#### Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con quien vive Ud.:
36	Soltera	0	Madre y hermano
Papel que ocupa dentro del hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia en el puesto actual:
Hija mayor Parte sostén de hogar	Compartido	Gerente Gerencia Social	6 meses

#### PERFIL PROFESIONAL:

#### 1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?

Soy Técnico Superior Universitario, con Licenciatura en Administración mención Contabilidad y Finanzas, Licenciada en Administración mención Recursos Contabilidad y Finanzas y Lic. En Administración mención Recursos Materiales y Financieros, me gusto porque de pequeña era emprendedora y era la manera de tomarle más seriedad a lo que me gustaba, siempre fui movida en plata, iba mucho a los bancos, muy organizada; sabía cómo formar una empresa, un registro mercantil, conozco mucho de leyes, el solo gustarme ya era fundamental.

Contaba mucho con el apoyo de mi madre, a pesar de que solo estudio hasta 6to grado.

#### 2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez en el 2009.

#### 3.- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?

Bastante, si no te formas primero que no aprendes y segundo que no tienes oportunidad, esto influye todo en la parte personal y en la parte

profesional es complejo. Lo que estudie guarda mucha relación con los cargos afrontados dentro de la institución.

**4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Considero que aparte de los conocimientos básicos-teóricos influye mucho porque si consideras que eres más ordenada es competente tienes que tener una base profesional y académica, manejas los términos, te dan las herramientas básicas necesarias.

**5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés básico, me defiendo ya que he hecho cursos.

**6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

En el área operativa, administrativa, financiera, Liderazgo tengo personal a mi cargo y aunque están desmotivado a nivel institucional, cumplen con los objetivos planteados por el departamento y dirigido por mí, trabajo en equipo para que el trabajo fluya en armonía.

**7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Primero fui facilitadora, mi jefe inmediato me recomendó a otro departamento en donde gusto mi desempeño profesional pase a analista 2. Posteriormente fui promovida a otro departamento donde también gusto mi desempeño otorgándome el cargo actual como Gerente de línea en la Gerencia Social, mi proceso de ascenso ha sido por reconocimiento a mi trabajo.

**LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

**8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?**

La desmotivación del personal, falta de ascensos, falta de personal, las herramientas las tenemos todos son analista 1 y debido a que no han sido ascendidos, no les puedes exigir que trabajen horas extras te dicen no pidas más porque no estoy dispuesto a sacrificar mi tiempo sin dar méritos. También falta de preparación, falta de cursos, falta de

información, falta de comunicación, no existe la motivación para que el personal estudie y se siga preparando acá hay Licenciados que les han ofrecido cargos muy a pesar que han entregado título tienen más de un año esperando.

**9.- ¿De Dónde provienen sus dificultades laborales?**

Falta de comunicación a nivel gerencial, cada quien trabaja por su lado, no se cumple el reglamento, los manuales de cargos y funcionales (no existe un manual como tal) y si existe un manual no se lo dan a conocer al personal, no lo difunden. Falta de motivación.

**10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?**

Falta de tiempo para hacer diligencias personales, hasta para acompañar a tus familiares al médico.

**11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Los fines de semana y cuando no hay actividades fuertes en la institución me voy temprano a casa para colaborar y compartir lo más que pueda y coordinar algunas cosas; prefiero retirarme tarde de la oficina pero no me llevo trabajo a casa.

**12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Falta de apoyo de mis superiores, prácticamente estoy trabajando sola tengo la carga del departamento.

**13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

El mayor reto es reorganizar y plantear la parte social, acá llegabas y había un desorden que no permitía observar con claridad las cosas que estaban listas y lo que no había sido procesado.

**14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Solo dos de Facilitador a Analista y de Analista a Gerente en la Gerencia Social, he cumplido todo a cabalidad y mi evaluación ha sido satisfactoria.

**15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?**

Somos más operativas, ellos se van más por lo teórico siguen lineamientos y sienten que no pueden dar más de lo que demuestran, las mujeres resolvemos más rápido a pesar de las limitaciones de la institución. Los hombres se enrollan mucho son más cuadrados. (risas)

**Entrevista N° 8:**

Datos Personales:

<b>Edad:</b>	<b>Estado Civil:</b>	<b>Nº De Hijos:</b>	<b>Con quien vive Ud.:</b>
<b>34</b>	<b>Soltera</b>	<b>0</b>	<b>Grupo familiar</b>
<b>Papel que ocupa dentro del hogar:</b>	<b>Carga Familiar:</b>	<b>Cargo Actual:</b>	<b>Años De Experiencia en el puesto actual:</b>
<b>Compartido</b>	<b>Padres</b>	<b>Gerente de Línea</b>	<b>5 meses</b>

**PERFIL PROFESIONAL:**

**1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?**

Pregrado Licenciatura en Relaciones Industriales y luego saque una especialización en Desarrollo Organizacional, lo estude porque siempre tuve una vocación al área de humanidades siempre me incline hacia esa parte, presente dentro de mis opciones estaba incluida lo que era la parte de Recursos Humanos y seguí por esa línea. Siempre considere que mi perfil iba orientado a la parte de humanidades, nunca me planteé estudiar otra carrera científica es cuestión de personalidad y de intereses de hecho es lo que me gusta y me siento satisfecha con lo que hago.

**2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Estudie posgrado y pregrado en la Católica, el pregrado en el 2003 y la especialización en el 2009.

**3.- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

A nivel de formación siempre lo que es la parte de estudio te da una visión teórica y una formación técnica a nivel de conocimientos pero siento que también tu desempeño no es solo la parte universitaria sino también el elemento de experiencia laboral te enriquecen, las dos cosas es importante combinarlas, obviamente la formación teórica de una universidad te da elementos que te puedan ayudar para desempeñarte en cargos a nivel administrativo satisfactoriamente. El pasar por una universidad te da una formación y visión académica de las áreas, dentro de la formación existe un desarrollo intelectual importante te dan elementos teóricos, nuevas tendencias, se supone que si tu vas a una universidad te dan lo último que esta a nivel mundial, lo último que se está manejando en el mercado.

Teóricamente la universidad te brinda esos elementos, pero la experiencia del día a día en la calle también te dan elementos relevantes en donde te enfrentas a situaciones de la vida diaria los dos elementos son complementarios siempre te da una valor agregado.

**4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

Un 50 y 50, como comente anteriormente te da elementos necesarios para la toma de decisiones, existen personas brillantes teóricamente que dominan la materia pero profesionalmente en el campo laboral no se ve el éxito como te lo imaginas. La formación académica y la eficiencia gerencial se compagina, van de la mano.

**5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés básico con dominio medio.

**6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

A nivel de gerencia el liderazgo, porque a nivel de cargo manejas personal, supervisas personal, tienes que dar orientaciones, hacer correcciones; existen varios tipos de liderazgo existen personas más autoritarias, mas social hay maneras de manejarse con la apertura de dar funcionamiento a tu área.

Pero creo que el liderazgo es principal en cualquier área a nivel gerencial es un elemento importante, el trabajo en equipo en función a lo que puedas dar a pesar de la falta de algunos elementos que se escapan de mis manos, la presencia del manejo en equipo debe estar latente, dentro del trabajo en equipo acá se compensa una cosa con la otra la falta de personal conduce a que entre los compañeros cubrimos los puestos, si un personal esta de reposo, vacaciones o actividades extras.

Tratamos de estar empapados en todo para poder la información requerida en presidencia, por si falta el especialista en esa área. En cuanto a innovación, se ve un poco más en la parte privada, en la parte pública puede existir una apertura pero no inventar mucho por cuestiones legales primero porque dependes de un ente rector del estado, sigues una línea de afuera que es realmente como se ha manejado el sector público.

Se imparte el conocimiento para estar activo ante cualquier cambio para suplir los puestos, el equipo maneja todos los procesos porque no siempre estamos todos y a falta de uno no vamos a parar, hay que complementar el equipo con los conocimientos adquiridos de todo el departamento dando fortaleza a la hora de buscar una mejora profesional dándote elementos que fortifiquen tu calidad laboral a la hora de ofrecerte ante otros departamentos o instancias.

#### **7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Fue por el egreso de mi jefe inmediato, yo venía supliéndolo en sus ausencias temporales por mis conocimientos y motivado a ello al ella retirarse me tomaron en cuenta y fue reconocida y ascendida.

#### **LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

#### **8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?**

Falta de personal para otras áreas que no se consideran necesarias suplir de personal pero igualmente hay que resolver con el personal que esta, hay áreas que no se le dan prioridad y que realmente tienen su importancia, ejemplo: El Archivo a eso me refiero, pero muchas veces en cuanto al talento humano.

Las personas que toman decisiones no lo ven como un elemento prioritario porque, capaz para ellos, no tiene un impacto en los resultados del banco, pero internamente dentro del área de talento humano es insumo para muchos procesos que tienen otras gerencias, es una limitación porque no se le da esa prioridad elemento que si son importantes.

El saber cuándo actuar, hasta donde puedes abogar, reconocer que las circunstancias no se dan para que yo siga luchando por ese interés que favorecerá a la institución si la línea de mando no da el ejecútese y no lograr el objetivo planteado. Limitación por falta de recursos materiales y económicos.

**9.- ¿De Dónde provienen sus dificultades laborales?**

De instancias superiores, porque la administración pública es particular es un elemento que tu respondes a ciertas directrices y a pesar de que quieras aportar ideas debes seguir la línea, es acatar órdenes superiores es un elemento muy básico.

**10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?**

Ninguna siempre tuve el apoyo de mis padres que fomentaron mi formación académica.

**11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Los fines de semana y tiempos libres, no estoy de acuerdo en llevar trabajo a casa al salir de aquí me paso el chip, eso lo aprendí en mi recorrido laboral yo respeto los espacios me parece importante tu lugar de trabajo es eso y ya. Debes tener tus horas libres para recrearte con tu

familia, con la pareja, con tus amigos y si estas estudiando un tiempo para dedicarlo a los estudios.

**12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Está ligado a las limitaciones que nombre anteriormente, por el tipo de jefa que tengas en este momento mi jefa actual es muy abierta, una persona que escucha pero yo he tenido jefes que han sido complicados en donde se siente la tensión dependiendo del tipo de liderazgo que se lograban los resultados pero utilizaban una estrategia autoritaria con privilegios hacia personas que le gustaban renegando ningún tipo de oportunidades.

Dificultades para manejar circunstancias del día a día generando un desgaste mental, hay un desgaste adicional que no es el que tú puedas tener a diario porque tú no sabes con que te pueda salir las personas. La falta de material a nivel de requisición trabajamos con lo tenemos en mano pero a veces no se abastece, no tenemos toda la disposición y hay que resolver con lo que se tiene.

**13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Mi principal reto es asumir esta gestión como Gerente de Línea y cumplir con las metas y exigencias que tenemos a nivel de presidencia, de los elementos que manejamos nosotros como el tema de capacitación, de ingreso que son elementos que se manejan y los lineamientos a cumplir haciendo una buena gestión demostrando que todos los conocimientos adquiridos son la base para cumplir metas.

Continuar con el buen nivel que se ha dado desde que ingresamos y del grupo que está, cada quien tiene su visión y responde a sus intereses.

**14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

A nivel de cambio entre con un jefe que tiene valor significativo y luego asumí adaptarme a la nueva gerencia, uno de los cambios más significativos fue el cambio de liderazgo a nivel de talento humano, como

se manejaban las cosas y como se están manejando, anteriormente era difícil el manejo de equipo que en la actualidad han reflejado cambios reflejando la inteligencia de emociones.

**15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?**

Siempre he tenido buenas relaciones con mis compañeros hombres y yo me considero una persona de buenas relaciones sociales, no me siento discriminada en cuanto al género, no siento esa rivalidad hemos tenido experiencias favorables.

A la hora de la toma de decisiones en compañía de mis compañeros dentro este departamento donde son 2 gerentes femeninas y uno masculino todas son importantes, no se siente el rechazo por ser mujer por mi experiencia es abierta a oír tus sugerencias comunicando los posibles cambios, no son autoritarios te protegen.

Dentro de mi experiencia en el trabajo del manual que es dirigido por hombres me siento cómoda, son muy receptivos inclusive dentro de esta institución hay más mujeres que hombres y no existe esa discriminación de género siendo un hombre el gerente general de la institución seguido por una Vicepresidenta Mujer.

**Entrevista N° 9:**

Datos Personales:

<b>Edad:</b>	<b>Estado Civil:</b>	<b>Nº De Hijos:</b>	<b>Con quien vive Ud.:</b>
<b>44 años</b>	<b>Soltera</b>	<b>0 Biológicos 1(sobrina de crianzas)</b>	<b>Con una sobrina, madre y padre</b>
<b>Papel que ocupa dentro del hogar:</b>	<b>Carga Familiar:</b>	<b>Cargo Actual:</b>	<b>Años De Experiencia en el puesto actual:</b>
<b>Jefa de Hogar</b>	<b>3</b>	<b>Gerente General</b>	<b>15 años</b>

**PERFIL PROFESIONAL:**

**1. ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Sociólogo, Lic. En Educación, Doctorado en Gerencia, por qué lo he escogido, para Mejorar tanto en el aspecto personal y laboral.

**2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Universidad Central de Venezuela 2013.

**3. ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

La Formación Académica me ha dado herramientas que me permiten trabajar con armonía, eficiencia y eficacia

**4. ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

La formación académica impacta en la toma de decisiones, planes de trabajo y por supuesto en la efectividad.

**5. ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés y Portugués básico.

**6. Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

Competencias de logro y acción, Competencias de ayuda y servicio y Competencias cognitivas.

**7. ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Por evaluación de desempeño, por mérito y por experiencia en el área.

#### LIMITACIONES O DIFICULTADES

**8. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

Hasta la fecha no he visto limitaciones, solo aspectos a mejorar desde lo personal.

**9. ¿De dónde proviene sus dificultades laborales?**

Horario: en estos momentos vivo lejos del trabajo, otra ciudad.

**10. ¿Qué contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional?**

A la fecha no tengo contradicciones familiares por el horario de trabajo

**11. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Trabajo en horario de oficina y planifico las tareas del hogar para mantener armonía familiar.

**12. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Barreras Tecnológicas

**13. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Abordar áreas de otras gerencias

**14. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

He asumido otras gerencias y asesorías de proyectos las cuales han sido positivas para el crecimiento personal.

**15. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencia que usted?**

En las mismas condiciones, las tareas de envergadura son designadas en igualdad de género.

**Entrevista N° 10:**

Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con quien vive Ud.:
41 años	Soltera	3 hijos	Con mis hijos
Papel que ocupa dentro del hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia en el puesto actual:
Jefa de Hogar	3	Gerente General	5 años

**PERFIL PROFESIONAL:**

**1. ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Lic. contaduría pública – por ser una profesión que te permite trabajar por tu cuenta.

**2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Universidad Alejandro de Humboldt - 2008

**3. ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

La Formación Académica me ha permitido crecer profesionalmente.

**4. ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

La formación académica no la determina sin embargo la fortalece.

**5. ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés básico.

**6. Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

Competencias de Análisis, Coordinación y Seguimiento, Toma de Decisión, Dirección de personal.

**7. ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Por el grado de instrucción, experiencia en el manejo de personal, saber coordinar y delegar actividades.

#### LIMITACIONES O DIFICULTADES

**8. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

Adaptarme a las actividades a realizar.

**9. ¿De dónde proviene sus dificultades laborales?**

El horario laboral ya que por lo general salgo muy tarde, la falta de recursos de la institución.

**10. ¿Qué contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional?**

Tengo dos hijos adolescentes un niño de tres años, a los cuales en ocasiones no les puedo prestar toda mi atención, debido a que por mis funciones laborales me he tenido que dedicar un poco más de las horas al trabajo y algunos fines de semana. Teniendo que solicitar apoyo a mis familiares para el cuidado de los niños.

**11. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Tratando de delimitar las actividades de acuerdo a la importancia.

**12. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Anteriormente el grado de instrucción, experiencia en el manejo de personal, saber coordinar y delegar actividades.

**13. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Atención del personal, manejo de situaciones difíciles

**14. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

Cambios en las altas directivos, con nuevas formas de gerencias lo cual he afrontado asumiendo los retos que me han propuesto.

**15. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencia que usted?**

Muy buena, no siento que haya existido ninguna diferencia ya que el trabajo es reconocido en igualdad de condiciones.

**Entrevista N° 11:**

Datos Personales:

Edad:	Estado Civil:	Nº De Hijos:	Con quien vive Ud.:
32	Casada	2	Con mi esposo e hijos
Papel que ocupa dentro del hogar:	Carga Familiar:	Cargo Actual:	Años De Experiencia en el puesto actual:
Sostén de hogar 50%	2	Gerente de Administración y Finanzas	8 años

## PERFIL PROFESIONAL:

**1. ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y porque has escogido los estudios que has realizado?**

Soy técnico superior en Materiales y Recursos Financieros, con un diplomado en Finanzas.

Me gustaban las carreras que tienen que ver con arte y diseño, estude 3 semestres de Diseño Gráfico pero me cambie a administración por razones económicas y me termine enamorando de los números.

**2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Instituto Universitario de Profesiones Gerenciales 2004.

**3. ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

Definitivamente ha influido de forma positiva porque me han permitido tomar decisiones en el área con buenos resultados. He participado activamente en la mejora continua del departamento.

**4. ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

A lo largo de la formación académica nos dan las herramientas para desempeñar el rol de gerente, pero para desempeñar el rol eficientemente debe complementarse con valores, inteligencia emocional, liderazgo, experiencia personales y profesionales.

**5. ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés básico

**6. Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿En cuál o cuáles se considera más competente?**

Creo que en esta deben enumerar las “**competencias Gerenciales de la Institución**” para saber a cuales te refieres.

Las competencias que considero relevantes son:

Responsabilidad, trabajo en equipo, comunicación, respeto, participación y auto motivación.

**7. ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Inicie en el año 2006 con el cargo de Analista, un año después me ofrecieron el cargo de Coordinadora y luego de dos años me ascendieron a Gerente.

**LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

**8. ¿Cuáles han sido las limitaciones que se le han presentado en el ejercicio de su cargo?**

Más que limitaciones se han presentado oportunidades de mejora. En materia de impuestos han modificado y aprobado leyes y reglamentos, por esa razón la actualización debe ser continua participando en talleres, seminarios etc.

En el día a día se presentan muchas situaciones a resolver lo cual es una oportunidad de aprender tomando en cuenta casa experiencia para mejorar los procesos y procedimientos que llevamos a cabo.

**9. ¿De dónde proviene sus dificultades laborales?**

Proviene principalmente en la toma de decisiones en la línea de mando.

**10. ¿Qué contradicciones familiares se le han presentado en relación a su horario profesional?**

Siendo madre y esposa, tengo muchas responsabilidades en el hogar pero mi jefe directo es flexible en ese respecto, por lo que se me permite realizar tareas desde mi casa.

**11. ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

Tengo una rutina para ambos roles, la cual respeto y cumplo en la medida de lo posible. En el trabajo estoy enfocada al logro de objetivos y en el hogar le doy a mi familia más que cantidad, calidad en nuestros tiempos juntos.

**12. Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

Las dificultades en lo profesional han sido las felicidad en lo personal como por ejemplo los reposos pre y pos natal, permisos para asistir a compromisos escolares etc.

**13. ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

Mi mayor reto ha sido el manejo de personal, y atención al cliente ya que satisfacer los requerimientos de todas las personas es un gran compromiso. Esta experiencia me ha brindado la oportunidad de manejar situaciones complejas basándome en la justicia y la inteligencia emocional.

**14. ¿Qué cambios laborales has vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

La institución está en un proceso de expansión en los últimos años, lo cual se traduce en cambios y reestructuración en muchas de las áreas. Lo he afrontado receptiva a los cambios y motivando al personal a mi cargo a participar, mejorar y crecer con la institución.

**15. ¿Cómo percibe su gestión frente a la de los hombres en la misma posición gerencia que usted?**

En esta organización en particular hay más hombres que mujeres gerentes, los cuales se destacan por proponer soluciones simples y rápidas a diferencia mi gestión como gerente, que me he destacado por ser más organizada, estructurada y analista de las situaciones.

**Entrevista N° 12:**

**Datos Personales:**

<b>EDAD:</b>	<b>ESTADO CIVIL:</b>	<b>N° DE HIJOS:</b>	<b>CON QUIEN VIVE UD.:</b>
<b>33</b>	<b>CASADA  </b>	<b>01</b>	<b>ESPOSO E HIJO</b>
<b>PAPEL QUE OCUPA DENTRO DEL HOGAR:</b>	<b>CARGA FAMILIAR:</b>	<b>CARGO ACTUAL:</b>	<b>AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL PUESTO ACTUAL:</b>
<b>MADRE DE FAMILIA</b>	<b>3</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>	<b>6 AÑOS</b>

## PERFIL PROFESIONAL:

### **1.- ¿Cuál es su Nivel de Instrucción y por qué ha escogido los estudios que ha realizado?**

Nivel de instrucción: Lic. en Trabajo Social. Razón de escogencia de los estudios: realice la escogencia de mis estudios en razón de poder trabajar en espacios que impulsaran la atención a las comunidades a través de políticas sociales, dirigidas a mejorar la calidad de vida de la población.

### **2. Indique el nombre de la Universidad o Instituto Universitario dónde culminó su última formación académica y año que finalizó la misma.**

Universidad: Universidad Central de Venezuela

Año: 2014

### **3.- ¿Cómo ha influido su formación académica en el logro de los objetivos y metas de la institución?**

Ha influido de forma positiva, ya que la formación académica en el área de Trabajo Social, permite llevar un orden en las acciones siempre en busca de los objetivos y en el bienestar común. Así mismo, ha permitido desarrollar y diseñar estrategias cónsonas con las políticas de la institución dirigidas a lograr la inclusión bancaria de la población de escasos recursos.

### **4.- ¿Hasta qué punto la formación académica determina su eficiencia gerencial?**

La formación académica en el área de planificación, permite realizar acciones en pro del logro de los objetivos propuestos dentro del área gerencia a cargo, esto acompañado de la experiencia y el trabajo diario permite cumplir metas y socializar los aprendizajes con el personal a cargo.

### **5.- ¿Qué idiomas (inglés, portugués, italiano, francés...) conoce y cuál es su nivel de dominio (básico, medio o avanzado)?**

Inglés: básico. Portugués: básico.

**6.- Dentro de las competencias Gerenciales de la Institución ¿en cuál o cuáles se considera más competente?**

1. Planificación de actividades para el cumplimiento de metas.
2. Diseño de estrategias que permitan la operatividad de las metas propuestas.

**7.- ¿Cómo fue su proceso de ascenso dentro de la institución?**

Dentro del área laboral, comencé ejerciendo funciones como analista, posteriormente como Coordinadora encargada, hasta que me dieron la designación del cargo, posteriormente fui nombrada Subgerente de Educación, y actualmente desempeño el cargo de Gerente General de Socialización Bancaria.

**LIMITACIONES O DIFICULTADES:**

**8.- ¿Cuáles han sido las limitaciones que se les ha presentado en el ejercicio de su cargo?**

Actualmente la falta de lineamientos claros y precisos de acuerdo a los objetivos institucionales.

**9.- ¿De dónde provienen sus dificultades laborales?**

1. Cambios de estructuras.
2. Cambios de jefes.
3. Paralización de actividades por tiempo indefinido.

**10.- ¿Qué contradicciones familiares se les han presentado en relación a su horario profesional?**

Baja atención del grupo familiar, por las constantes llegadas tardes al recinto familiar.

**11.- ¿Cómo compagina el trabajo con el cuidado de la familia y del hogar?**

A fin de tratar de suplir la atención al grupo familiar y no desproteger del todo a la familia, constantemente los llamo durante el horario laboral, los atiendo en las noches, conversamos de las actividades pendientes y buscando espacios recreativos que permitan establecer mejores lazos de relación familiar.

**12.- Mencione algunas de las dificultades que se le han presentado, para el ejercicio de sus funciones u obligaciones profesionales.**

1. Cambios de estructuras.
2. Cambios de jefes.
3. Paralización de actividades por tiempo indefinido.

**13.- ¿Cuáles retos y oportunidades le han surgido en su entorno laboral?**

**14.- ¿Qué cambios laborales ha vivido en la institución en los últimos años y cómo los ha afrontado?**

En los últimos años la institución ha sufrido cambios de estructura y de personal, lo cuales ha llevado a que se tome la mejor postura de forma de esperar nuevos lineamientos a fin de continuar cumpliendo con las actividades ya asumidas.

**15.- ¿Cómo percibe su gestión, frente a la de los hombres en la misma posición gerencial que ocupa?**

Actualmente la percibo con muchas dificultades por la falta de líneas claras y precisas que definan el camino a recorrer por la gerencia que actualmente llevo a cargo.