

# El CIDE por dentro

---

**César Enrique Mora**  
**Director del CIDE**

Aquellas organizaciones que fundamentan su estructura en una constante búsqueda del conocimiento propio de sus actores organizacionales, y de la proyección del mismo sobre el día a día de las actividades que estos realizan, forman parte de una generación denominada *Organizaciones inteligentes*. Una organización inteligente tiene, al menos, tres características particulares:

Capacidad de expansión de sus capacidades (no es redundar, se habla de una auto-capacitación en términos generación de capacidades, las cuales son creadas o re-creadas desde el conocimiento),

Crean los resultados que se desean, y

Los actores organizacionales aprenden de manera continua y en conjunto. Son un todo.

Estas características plantean, a su vez, tres aspectos importantes. Por un lado es una organización que aprende de ella misma y de su entorno; por otro lado, como producto de este aprendizaje la organización se adapta mejor a su entorno e, incluso, vislumbra lo que pudiera pasar en él y, por ende, en ella misma; y el tercer aspecto, no se nombrará ahora mismo, el autor prefiere desarrollarlo en la parte final de este breve tratado dado que se considera como un aspecto fundamental.

Bajo este contexto, se trata, entonces, de implantar en el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) una cultura organizacional que tenga como fin último el desarrollo de la organización desde el aprendizaje, donde se aproveche el conocimiento que se tiene, y se potencie el mismo, siempre en pro de lograr los objetivos que se formulan, objetivos éstos que ya no se plantean solamente como resultado del beneficio que impacta directamente en la organización, sino aquellos cuyos resultados impactan positivamente a sus grupos clave<sup>1</sup>.

El CIDE al ser un centro de investigación, desde su creación, ha asumido su compromiso de generar servicios académicos y de extensión, desde la investigación. Su core business es la generación del conocimientos a través de la investigación. Desde hace algunos años se ha generado una reestructuración “silenciosa” en el CIDE, se ha fortalecido la investigación, el postgrado y la extensión, siempre buscando la integración de las secciones, teniendo resultados positivos concretos como: la consolidación del Grupo de Investigación de las Organizaciones (GIO) y con él su proyecto

---

<sup>1</sup> Actores organizacionales, estudiantes, investigadores, profesores–colaboradores, del departamento, invitados, de otros departamentos–, empresas, organizaciones sociales, instituciones públicas y gubernamentales, incluso teniendo una visión más holística se ha decidido tomar en cuenta el medio ambiente.

denominado Sistemas de Indicadores del sector empresarial Merideño, proyecto financiado por el Banco Central de Venezuela; la apertura del Diplomado en Gerencia para PYMES cuyos resultados en términos de satisfacción por parte de los participantes –hasta estos momentos– ha sido sumamente positivo, así mismo se realizó el Programa Avanzado en Gerencia de Recursos Humanos; el comienzo de una nueva cohorte de la Maestría en Administración, y un reajuste del proceso de selección que busca afinar cada vez más el ingreso de aspirantes que se inclinen hacia la investigación; la integración con el sector empresarial merideño a través de diferentes asesorías prestadas en áreas de mercadeo, gerencia y finanzas; la incorporación al Proyecto Internacional “Valorização da produção de grupos produtivos de pequeno porte vinculados a sua origem, com base na competitividade, diferenciação e sustentabilidade”, que cuenta con el apoyo del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico el marco de PROSUL, en unión con Brasil y Perú, en el cual potencialmente se incorporarán estudiantes de postgrados; la apertura de la Cátedra de innovación y emprendimiento; la integración de un grupo de trabajo formado junto a la Cámara de Comercio del Estado Mérida para el desarrollo de programas de formación para los gerentes merideños; la proyección y consolidación indiscutible de la Revista Visión Gerencial ([www.saber.ula.ve/visiongerencial](http://www.saber.ula.ve/visiongerencial)) posicionada entre las ocho (8) mejores revistas científicas de ciencias sociales en el país, y como la segunda (2) dentro de nuestra universidad por el número de descargas realizadas sólo desde el portal Saber ULA. Estos son algunos de los logros alcanzados.

Sin embargo, el CIDE ha comprendido que es el inicio de un trabajo más profundo de integración, y esto es quizás el aspecto

más importante, dado que una organización inteligente es aquella capaz de entender que “siempre el trabajo apenas comienza”, que se maneja bajo un esquema de prácticas y virtudes, donde cada actor aporta sus mejores capacidades en cada proceso que se realiza.

Para el corto y mediano plazo se busca concentrar todos los esfuerzos en cinco ejes estratégicos que se consideran fundamentales desde la Dirección. Dichos ejes buscan unificar el accionar de todos y cada uno de los actores organizacionales que conforman y conviven en el CIDE, con lo cual se pretende que nuestra organización resalte el sentido que tiene dentro del devenir académico y de investigación de nuestra universidad, nuestro país y el continente. Estos ejes a los cuales se hace referencia son:

- 1) Gestión Académica e Investigación
- 2) Gestión de Recursos, Infraestructura y Ambiente
- 3) Gestión de los Grupos Clave
- 4) Gestión de la Comunicación y Proyección Social
- 5) Gestión del Crecimiento

Esto hace que el CIDE deba trascender de sus secciones y se ajuste a un esquema de integración en función de proyectos y procesos de trabajo, lo que implica mayor flexibilidad, mayor capacidad de innovar, más unidad. Y este es el tercer aspecto que se desprende de las características de una organización inteligente: el sentido de pertenencia, la capacidad de permanecer unida siempre buscando un fin común; en el caso del CIDE ese fin es la propia generación de conocimiento.

Cada actor del CIDE debe pensar que sus acciones están enmarcadas en cada uno de los ejes, cada actor es un eje del CIDE. No podemos funcionar, no podemos actuar, no

podemos cumplir con nuestra misión, si no nos entendemos cada uno como el CIDE, como una unidad.

El año 2010 sirve de marco para la celebración de los 25 años del CIDE; durante el primer semestre se realizarán una serie de actividades académicas, culturales, deportivas y sociales que se perfilan como un reto –no el único– para este esquema de trabajo planteado.

La invitación está abierta a todos los actores de cada uno de los grupos clave que han sido mencionados en párrafos anteriores. La sana intención del CIDE es la de integrar todos los esfuerzos posibles para consolidar estos proyectos que se avencinan en el corto, mediano y largo plazo, proyectos que buscan un beneficio de tipo integral para nuestro entorno local, nacional e internacional.