

Norma Alexander Solís-Burbano; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

<https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2722>

Estructura organizacional flexible y la calidad en el desempeño de los procesos

Flexible organizational structure and quality in the performance of processes

Norma Alexander Solís-Burbano

pg.normaasb48@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0000-5529-7508>

Ariel José Romero-Fernández

ua.arielromero@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

pg.docentergm@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-7074-1857>

Recibido: 15 de enero 2023

Revisado: 20 marzo 2023

Aprobado: 15 de abril 2023

Publicado: 01 de mayo 2023

RESUMEN

El principal objetivo que persigue la presente investigación es evaluar la calidad de los procesos sustantivos y adjetivos en la Coordinación Zonal 3 Centro INEC durante al año 2021, para el mejoramiento futuro. El alcance de la investigación fue descriptivo porque busca caracterizar una problemática real como es la inexistencia de flexibilidad en los procesos adjetivos y sustantivos de la organización objeto de estudio. Los Resultados reflejaron que la mayoría de los encuestados, afirma que los procesos de apoyo desconcentrados necesitan flexibilizarse para mejorar la calidad y una minoría opina que, se deben flexibilizar los procesos adjetivos de asesoría desconcentrados. Como conclusión, la propuesta de solución a la problemática identificada en el INEC es factible de ejecutarse por cuanto la misma considera socializar el manual de aplicación de sistemas de gestión de calidad; capacitar a los responsables de gestión y procesos sobre su correcta aplicación.

Descriptores: Evaluación; gestión; manual; capacitación; calidad. (Tesauro UNESCO).

ABSTRAC

The main objective of the present investigation is to evaluate the quality of the substantive and adjective processes in the Zonal Coordination 3 INEC Center during the year 2021, for future improvement. The scope of the research was descriptive because it seeks to characterize a real problem such as the lack of flexibility in the adjective and substantive processes of the organization under study. The Results reflected that the majority of those surveyed affirm that decentralized support processes need to be made more flexible to improve quality and a minority believes that decentralized adjective advisory processes should be made more flexible. In conclusion, the proposed solution to the problem identified in the INEC is feasible to execute since it considers socializing the application manual of quality management systems; train those responsible for management and processes on their correct application.

Descriptors: Evaluation; management; manual; training; quality. (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

La estructura organizacional influye fuertemente en la capacidad de adaptación de las organizaciones a los cambios constantes del entorno y en su capacidad de respuesta para procesar la información y tomar decisiones eficaces que aseguren niveles altos de desempeño. La mayoría de empresas aplican una estructura jerárquica basada en el control, por cuanto aporta en la reducción de costos operacionales, permite mantener al personal en orden, disminuye las fallas en las actividades asignadas; sin embargo, al existir una cadena de mando formal, dicha cadena llega a saturarse porque las decisiones deben ser tomadas por el nivel jerárquico superior. En ello radica la importancia de diseñar estructuras jerárquicas diferentes que permitan tomar decisiones con rapidez y mantener al personal comprometido con los objetivos institucionales. (Gualdrón, Acosta y Bohórquez, 2017).

Al referirnos a la importancia del tema: Del Castillo y Vargas (2009), evidencian que en las últimas cuatro décadas la búsqueda de las organizaciones tanto públicas como privadas se enfoca en definir un modelo de gestión que permita la evaluación del desempeño de los procesos; para aplicar un modelo efectivo, hay que comprender que existe una amplia relación entre la estructura organizacional y la estrategia, en el caso de instituciones públicas se evidencian las dificultades de adaptación a entornos cambiantes con una organización muy estructurada, por ello es imperante crear tecnologías de gestión que permitan transformar verdaderamente los modelos de gestión muy estructurados en modelos que se orienten a los resultados y la eficiencia.

Para Mejía (2004), las estructuras rígidas e inflexibles del pasado no son compatibles con las demandas oportunas y la respuesta al entorno de incertidumbre, entonces, es necesario analizar si a la estrategia le debe seguir una estructura, ésta tiene que convertirse en vehículo para que la estrategia se haga realidad ante el cliente, pues es allí donde la actuación de primera línea definirá la respuesta del mercado.

Gómez (2019), considera importante aplicar la reingeniería, la innovación y el cambio en las organizaciones públicas debido a la relevancia social de la misma y a fin de responder y atender con agilidad a las demandas del cliente externo y satisfacer sus necesidades con calidad. Es necesario que las instituciones públicas sean cada vez más eficientes, para lo cual deben contar con instrumentos que faciliten la coordinación entre los procesos internos y el flujo de la información, tomar como política interna el cambio organizacional de modo que la innovación del sector público sea la base en su estructura, en la comunicación, la responsabilidad y la toma de decisiones acertadas. Para Salimbeni (2019), “toda organización que pretenda ser exitosa deberá obtener buenos resultados y gestionar sus actividades de manera tal de alcanzar sus metas de una manera productiva”.

Para Alcover, Rico y Gil (2011), las tendencias actuales en diseño organizacional consideran importante la constitución de diferentes modalidades de equipos como parte fundamental de las estructuras organizacionales. Por su parte Gómez (2020), considera que los nuevos paradigmas de la gerencia priorizan el empoderamiento, el trabajo en equipo, el liderazgo, el personal comprometido y con una fuerte participación en la toma de decisiones para la solución de los problemas de la organización, en ello radica la importancia de diseñar una estructura organizacional flexible, con enfoque al cliente que permitan rediseñar los procesos, administrar mediante la creación de redes de información eficientes y conectadas a todos los individuos de la institución. De esta manera se busca lograr competitividad tanto interna como externa a fin de cubrir las demandas de los clientes a los cuales se debe la organización.

Según Ramírez y Arturo (2016) para definir la calidad, se lo realiza desde dos aspectos importantes, el primero lo relacionado con las características propias del bien o servicio y el segundo que es más subjetivo pues se relaciona con el nivel de satisfacción del cliente. Para alcanzar la calidad en la organización, la misma debe incorporarse desde la fase de planificación estratégica, a través de la implementación de estrategias de calidad

que generen valor y satisfacción en los clientes. Además de ello, su impacto se evidencia en otras áreas como la financiera, las relaciones con el proveedor, su impacto social, entre otros beneficios. También es importante conocer la definición de la gestión de la calidad. Callejas (2021) la define como un proceso dinámico que busca orientar el accionar de la entidad hacia el buen desempeño frente a su misión. Su implantación es constante y flexible, siempre en la búsqueda de la coherencia entre los postulados de calidad que se predicán y su práctica.

Para Arros y Ramírez (2017), tradicionalmente, el concepto de innovación y Estado no se encuentran interrelacionados. Por lo general el sector público tiene una tendencia a la burocratización, con una estructura jerárquica, unidad de mando, especialización de trabajo en donde se describen en un manual las funciones, atribuciones y responsabilidades, decisiones basadas en reglas, entre otros. Esto hace que el Estado se enfrente a una serie de rigideces estructurales en su funcionamiento que inhiben los procesos de innovación, desde la cultura organizacional vertical hasta las regulaciones normativas que rigen cada uno de los procesos. Para Arévalo, Escobar y Silva (2018) una iniciativa de modernización debe atravesar obligadamente por diferentes senderos: el de la democratización de sus decisiones; el de la eficientización de sus procesos; el de la profesionalización de sus funcionarios; el de la cogestión de sus responsabilidades; el de la coordinación con otros sectores, el de la sustentabilidad de sus proyectos, la tecnologización de sus procesos, etc.

Luchas (2014) citado por Viera (2019), describe a la gestión por procesos como un modelo de gestión que entiende a la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente. Se fundamenta en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados a través de interacciones causa-efecto, que garanticen la coordinación de todos los procesos entre sí, mejorando la efectividad y la satisfacción de todos los grupos de interés.

Para Arteaga y Saavedra (2018) según la norma ISO 9000:2000 un proceso se define como: Un sistema de actividades, susceptibles de ser identificadas, que se pueden administrar desde un punto de vista holístico y sistemático que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en elementos de salida.

A partir del año 2003 en el Estado ecuatoriano se conforma el marco normativo que facilitaría la administración por procesos y la planificación del talento humano en las instituciones del sector público dependientes de la Función Ejecutiva, esto con el objetivo de optimizar las estructuras organizacionales y efectuar una transición hacia la gestión por procesos. En las instituciones objeto de estudio se aprecia la inexistencia de una estandarización (procesos comunes) de los macroprocesos habilitantes o adjetivos a fin de evitar la discrecionalidad en los procesos que la componen. Además, los nuevos procesos requieren servidores para su ejecución, pudiendo inferir de esta manera en el crecimiento de la burocracia en los macroprocesos habilitantes o adjetivos por sobre el número de servidores que están asignados a los macroprocesos gobernantes y agregadores de valor o sustantivos. (Mantilla y Rojas, 2019).

En relación al Instituto Nacional de Estadística y Censos, se revisa el Estatuto Orgánico Estructural por Procesos cuyo objetivo principal es implantar la administración de procesos como una herramienta de gestión de la Entidad, de manera que permitan: agilizar los procedimientos administrativos y técnicos; posibilite el trabajo en equipo; la orientación al usuario; el compromiso y el empoderamiento del talento humano para lograr mayor productividad, eficacia y optimización de los recursos institucionales. En dicho documento se describen la misión, visión y objetivos de la institución; se detallan las perspectivas frente al usuario interno y externo, objetivos institucionales; así como también, se describen los tipos de procesos y su jerarquía dentro de la institución. Además, menciona que se genera un Modelo de Gestión enfocado a los 8 principios de calidad para la mejora el desempeño de las organizaciones.

En este sentido como se evidencia en la literatura consultada, en el Ecuador existe una normativa legal para la transformación de las Instituciones públicas basadas en la administración por procesos; sin embargo, la burocracia permanece estancada en las instituciones aún transformadas, esto debido a que no se aplica una estructura organizacional flexible que permita a la organización adaptarse con facilidad a los cambios y exigencias del entorno.

El principal objetivo que persigue la presente investigación es evaluar la calidad de los procesos sustantivos y adjetivos en la Coordinación Zonal 3 Centro INEC durante al año 2021, para el mejoramiento futuro.

MÉTODO

El alcance de la investigación es descriptivo porque busca caracterizar una problemática real como es la inexistencia de flexibilidad en los procesos adjetivos y sustantivos de la Coordinación Zonal 3 Centro INEC y busca plantear posibles soluciones para mejorar la calidad de los procesos. El método para la recolección de la información una encuesta aplicada a los funcionarios de la Coordinación con la finalidad de evaluar la calidad de los procesos de manera interna.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Caracterización del Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC

El Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC es una institución pública, adscrita a la Presidencia de la República y es responsable de coordinar, normar y evaluar la producción de la información estadística oficial proveniente del Sistema Estadístico Nacional; es el ente rector de la estadística a nivel nacional y cumple actividades de planificación, ejecución y análisis de operaciones estadísticas, que contribuyen a la toma de decisiones públicas y privadas y a la planificación nacional. Entre los principales productos generados por el INEC tenemos: estadísticas sociodemográficas y sociales,

estadísticas económicas, estadísticas ambientales y otras; además, los censos de población y vivienda, económico, agropecuario, y de información ambiental económica en GAD provinciales; estadísticas de síntesis, registros administrativos, estudios e investigaciones entre otros.

El INEC opera con una estructura organizacional por procesos, sustentada en una base legal y direccionamiento estratégico conforme lo estipula su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Funciona con una oficina central y a nivel desconcentrado con tres Coordinaciones Zonales responsables de gestionar los procesos y actividades técnicas que permitan el levantamiento, procesamiento, supervisión y control de las operaciones estadísticas asignadas dentro de su jurisdicción.

La Coordinación Zonal 3 Centro ubicada estratégicamente a nivel central del país, mantiene sus oficinas en la ciudad de Ambato y está representada por el Coordinador zonal. Realiza el levantamiento de información estadística en las provincias de: Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua, Pastaza, Napo, Orellana y Pichincha (Excepto cantón Quito), así como es responsable de coordinar los procesos actividades técnicas y administrativas que permitan el funcionamiento óptimo de las operaciones estadísticas asignadas a la zona.

Cuando se pregunta a los encuestados si en el INEC se aplica un manual que se refiera a la implementación de un sistema de gestión a la calidad de sus procesos; el 75% responde que NO se aplica; en tanto que, el 25% opina que SI. Se concluye sobre la importancia del tema que ayudará a solucionar el problema en la gestión de la calidad a los procesos. El 60% de los servidores responsables de gestión o proceso opina estar de acuerdo con la pregunta; el 40% está muy de acuerdo; en tanto que, el 7% está muy en desacuerdo.

Conforme al total de respuestas obtenidas: el 60% de respondientes, afirma que los procesos de apoyo desconcentrados necesitan flexibilizarse para mejorar la calidad; el 15% opina que, se deben flexibilizar los procesos adjetivos de asesoría desconcentrados;

con igual porcentaje afirman que se deben flexibilizar los procesos sustantivos; en tanto que el 10% manifiesta que el proceso gobernante zonal debe ser flexibilizado. Se concluye que se da mayor importancia a los procesos adjetivos de apoyo desconcentrados para que sean flexibilizados. El 56% de encuestados, responde que es importante el control y medición de los procesos en el INEC; en tanto que el 44% de los funcionarios, opina que es muy importante. Se concluye que los servidores responsables de gestión y proyecto apoyarían la implementación de control y medición de los procesos. La totalidad de servidores encuestados responde afirmativamente. Se evidencia que la totalidad de funcionarios ha clarificado la necesidad de unificar y estandarizar la documentación generada en sus procesos. El 50% de los respondientes opina que la mayoría de las veces NO hay diferencias entre la definición y funcionamiento de los procesos; el 31% responde que la mayoría de las veces SI hay diferencias; el 13% considera que nunca hay diferencias y el 6% afirma que siempre hay diferencias.

La opinión mayoritaria explica que los procesos organizacionales funcionan como están definidos. El 50% de encuestados opinan estar en desacuerdo con la pregunta y el 19% muy en desacuerdo; es decir, consideran que la institución NO ha adecuado los recursos necesarios para la operación y seguimiento de todos los procesos; mientras que 31% considera que SI hay los recursos necesarios. Se evidencia sobre la necesidad de que la organización adecúe los recursos económicos necesarios para la operación y seguimiento de sus procesos. Los encuestados, en un 56% responden que la mayoría de las veces SI se requiere un mayor equilibrio en la asignación de trabajo al personal; el 31% considera que siempre; mientras que, el 13% afirma que, la mayoría de las veces NO. Se evidencia que en la institución en estudio existe la necesidad de equilibrar la asignación de trabajo al personal.

El 69% responde que la mayoría de las veces el INEC SI ha capacitado al personal para mejorar su rendimiento; el 13% considera que siempre existen actividades de capacitación; en tanto que, el 19% opina que la mayoría de las veces el personal NO se

encuentra capacitado para un alto rendimiento. Se concluye que la institución si da importancia a los procesos de capacitación del personal, para tener un alto rendimiento en sus actividades asignadas.

Propuesta de mejora a la problemática identificada.

Del diagnóstico se evidencia que, el personal encuestado en la Coordinación Zonal 3 INEC en su mayoría desconoce si se aplica un manual de sistema de gestión de la calidad a los procesos. En el estatuto orgánico estructural por procesos del INEC se establece que los procedimientos de mejoramiento de la calidad se realizarán en forma continua y estará a cargo de personal de las diferentes direcciones en conjunto con los servidores de Desarrollo Institucional y de Seguimiento y evaluación y que para ello se aplicará conforme el Manual de Procesos y Procedimientos Institucional. Como solución a esta problemática identificada considero relevante primero: socializar dicho manual, con los funcionarios de la institución y capacitar a los responsables de gestión y procesos sobre su correcta aplicación. Segundo identificar a través de mesas de trabajo puntos críticos de mejora en los procesos. Tercero coordinar reuniones mensuales o trimestrales de seguimiento al cumplimiento de objetivos tanto estratégicos como operativos y proponer alternativas de mejora en cada revisión, para eso se debe desarrollar grupos de trabajo de calidad que ejecuten revisiones periódicas de la gestión.

En la institución conforme el criterio de los servidores encuestados, los procesos adjetivos de apoyo desconcentrados que corresponden a los procesos administrativo y financiero son aquellos que necesitan flexibilizarse para mejorar la calidad de los procesos. En muchas ocasiones en ellos se generan cuellos de botella que no permite la fluidez necesaria en el desarrollo de los trámites; son procesos muy burocratizados. Como alternativa de solución se considera importante implementar la simplificación a trámites institucionales; así como, unificar y estandarizar la documentación generada, esto

permitirá la optimización de tiempo y recursos; así como, la coordinación entre e intra procesos.

Dada la importancia, el INEC adecúa los recursos para la ejecución del Plan Operativo Anual y para lo cual se designan los recursos que constan en el presupuesto anual; sin embargo, en los últimos años por la crisis económica que atraviesa el país dichos recursos han ido en decremento. Tomando en consideración el criterio de los servidores se evidencia la necesidad de que se disponga de los recursos económicos que faciliten el control y medición de los procesos. Como una propuesta de solución a esta problemática se considera la identificación de ahorros y recursos subejcutados en la programación presupuestaria en forma mensual y conforme a la necesidad institucional y asignar los mismos a aquellos procesos con recursos insuficientes para su operación. Además, se identifica, que se debe lograr un equilibrio en la asignación de trabajo del personal; para lo cual, se propone realizar una evaluación de la carga asignada en forma individual. La propuesta se puede implementar mediante un sistema de control de horario que permita llevar un registro de las actividades realizadas y las horas efectivamente trabajadas por el empleado. Además de ello se deberá analizar la estructura organizacional y el perfil del puesto de cada funcionario.

CONCLUSIONES

De la revisión de teorías sobre el tema: estructura organizacional flexible y la calidad en el desempeño de los procesos, se establece que es importante que las instituciones públicas implementen estructuras flexibles, dinámicas, adaptables a los cambios externos, ya que la institución puede aplicar con facilidad herramientas y modelos de gestión de la calidad al interior de sus procesos, para alcanzar sus objetivos estratégicos con calidad y orientación al servicio.

Al procesar y analizar los resultados de la investigación, los funcionarios en su mayoría responden que desconocen de la aplicación de un manual para la implementación de un

sistema de gestión de calidad de los procesos (75%); además en un 60% opinan que se necesita flexibilizar los procesos adjetivos de apoyo desconcentrados, para mejorar la calidad. En su mayoría los encuestados consideran que la institución NO ha adecuado los recursos necesarios para la operación y seguimiento de todos los procesos. Con los criterios dados se hace evidente la necesidad de que la institución disponga de los recursos económicos que faciliten el control y medición de los procesos. Por otra parte, se identifica que, del total de encuestados, en un 56% responden que la mayoría de las veces SI se requiere un mayor equilibrio en la asignación de trabajo al personal y el 31% considera que siempre. Se clarifica que en la institución en estudio existe la necesidad de equilibrar la asignación de trabajo al personal.

La propuesta de solución a la problemática identificada en el INEC es factible de ejecutarse por cuanto la misma considera: socializar el manual de aplicación de sistemas de gestión de calidad; capacitar a los responsables de gestión y procesos sobre su correcta aplicación; identificar puntos críticos de mejora en los procesos; coordinar reuniones mensuales o trimestrales de seguimiento al cumplimiento de objetivos y proponer alternativas de mejora en cada revisión.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A los directivos y los colaboradores de Coordinación Zonal 3 Centro INEC. Ecuador.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alcover, C., Rico, R., y Gil, F. (2011). Equipos de trabajo en contextos organizacionales: Dinámicas de cambio, adaptación y aprendizaje en entornos flexibles. [Work teams in organizational contexts: Dynamics of change, adaptation and learning in flexible environments]. *Revista Papeles del Psicólogo*. 32(1): 1-11. <https://n9.cl/gkfh0>
- Arévalo, M., Escobar, S., y Silva. N. (2018). El Balanced Scorecard y su aplicabilidad en el sector público como estrategia para mejorar la gestión. [The Balanced Scorecard and its applicability in the public sector as a strategy to improve management]. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 6(46): 1-33. <https://n9.cl/9nf7m>
- Arteaga, R., y Saavedra, O. (2018). Modelo de gestión por procesos de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz en la provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque –Perú. [Management model by processes of the district municipality of José Leonardo Ortiz in the province of Chiclayo of the Department of Lambayeque -Peru]. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú. <https://n9.cl/4d92j>
- Arros, V., y Ramírez, A. (2017). Innovación en el sector público chileno: la experiencia y aprendizajes del laboratorio de gobierno. [Innovation in the Chilean public sector: the experience and learning of the government laboratory]. *Revista de Gestión Pública*. 6(1): 1-38. <https://n9.cl/snoxp>
- Callejas, A. (2021) Propuesta para fortalecer el sistema de gestión de la calidad organizacional en una entidad financiera del sector público colombiano. [Proposal to strengthen the organizational quality management system in a financial entity of the Colombian public sector]. *Sigmos* 11(1): 117-130. <https://n9.cl/r4ah5c>
- Del Castillo, C., y Vargas, B. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional: Una aproximación a la nueva gestión pública desde el ámbito de los gobiernos locales. [The management process and organizational performance: An approach to the new public management from the field of local governments]. *Journal of Economics, Finance and Administrative Cience*. 14(26): 1-24. <https://n9.cl/ikj0>

- Gómez, M. (2019). Reingeniería, innovación y cambio en las organizaciones públicas: Caso de la Junta de Caminos del Estado de México. [Reengineering, innovation and change in public organizations: Case of the Junta de Caminos of the State of Mexico]. (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma del Estado de México. México. <https://n9.cl/pd23o>
- Gualdrón, L., Acosta, J., y Bohórquez, L. (2017). Estructuras organizacionales y adaptación a las condiciones cambiantes del entorno: Retos e implicaciones. [Organizational structures and adaptation to changing environmental conditions: Challenges and implications]. *Revista Ingeniería Solidaria*. 13(23): 1-16. <https://n9.cl/v8u93>
- Mantilla, A., y Rojas, M. (2019). Realidad de las estructuras organizacionales en el sector público ecuatoriano 2007-2016. [Reality of organizational structures in the Ecuadorian public sector 2007-2016]. *Revista Ciencias Administrativas*. 7(13): 1-9. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/72382>
- Mejía, M. (2004). Estructuras y cargos por procesos, orientados a resultados. [Structures and charges for processes, oriented to results]. *Revista Scientia Et Technica*. X(25): 1-7. <https://n9.cl/z7qjw>
- Ramírez, S., y Arturo, E. (2016). El impacto de la estrategia de calidad en el desempeño de la organización. [The impact of the quality strategy on the performance of the organization]. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24(35): 15-31. <https://n9.cl/ur94r>
- Viera, C. (2019). Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador. [Quality Management Model for the Administrative Directorate of the Presidency of the Republic of Ecuador]. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica Israel. Quito. Ecuador. <https://n9.cl/9xroc>

INGENIUM ET POTENTIA

Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura

Año V. Vol V. N°1. Edición Especial 2023

Hecho el depósito de Ley: FA2019000052

FUNDACIÓN KOINONIA (F.K).

Santa Ana de Coro, Venezuela.

Norma Alexander Solís-Burbano; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

©2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).