Negotium
Revista Científica Electrónica de negocios / Scientific e-journal of Human Sciences /
PPX200502ZU1935 / ISSN 1856-1594 / By Fundación Unamuno /
Arrieta, Karen. (2022)
COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS: EMPRESA HERMANOS PIETRALUNGA S.A.
http://www.revistanegotium.org/ núm. 52 (Año 18) 19-30

ADMINISTRATIVE COMPETENCES IN THE DEPARTMENT OF HUMAN RESOURCES: COMPANY HERMANOS PIETRALUNGA S.A

COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS: EMPRESA HERMANOS PIETRALUNGA S.A



Arrieta, Karen

RESUMEN
El objetivo fue describir la gestión de competencias administrativas en el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Hermanos Pietralunga, S.A. Venezuela. La investigación se tipificó descriptiva, con diseño de campo, no experimental. Como técnicas de recolección de datos se utilizó la observación directa y la entrevista no estructurada. La población fue de 5 empleados del Departamento. Los resultados indican que no existe una buena gestión por competencias administrativas, lo que permite concluir que es necesario establecer estrategias que fortalezcan la gestión por competencias administrativas para optimizar el desempeño del talento humano que labora en el mismo.
Palabras clave: Gestión por competencia, Competencias administrativas, Recursos humanos, Venezuela.

ABSTRACT
The objective was to describe the management of administrative competencies in the Human Resources Department of the Company Hermanos Pietralunga, S.A. Venezuela. The research was typified as descriptive, with a field design, non-experimental. Direct observation and unstructured interview were used as data collection techniques. The population was 5 employees of the Department. The results indicate that there is no good management by administrative competencies, which allows to conclude that it is necessary to establish strategies that strengthen management by administrative competencies to optimize the performance of the human talent that works in it.
Keywords: Management by competence, Administrative competences, Human resources, Venezuela.

Fecha de recepción: 20-08-2021
Fecha de aprobación: 09-01-2022
Fecha de publicación online: 11-01-2022

DOI: http://doi.org/10.5281/zenodo.5839019

[1] Ingeniero Industrial. Instituto Universitario Politécnico “Santiago Mariño” Extensión COL – Cabimas. Venezuela. Asistente. Departamento de Recursos Humanos, empresa Hermanos Pietralunga S.A Venezuela. Email: arrietakv@gmail.com ID Orcid: 0000-0003-0760-8281

INTRODUCCIÓN

En el contexto internacional el cambio producido por la implantación del enfoque de recursos humanos, se ha dirigido apoyándose en el uso de las competencias, a la adopción de un verdadero pensamiento estratégico. Así la dirección de recursos humanos se apoya en un enfoque proactivo. Al respecto Simancas, Silvera, Garcés y Hernández (2018) indican que los empleados con más conocimientos, competencias y habilidades participarán de manera eficiente en tareas complejas y no rutinarias con altos estándares de calidad, aumentando así el valor agregado por la empresa.

De acuerdo con Salazar, Carrasco, Correa, Carrillo y Velasteguí (2018) a través del tiempo diferentes analistas han determinado que el crecimiento de las grandes potencias económicas muchas de las veces no ha sido por la capacidad adquisitiva de los mismos se entiende que es un complemento, pero de limitada importancia al momento de hablar de la gestión del talento humano que está desenvolviéndose en los diferentes sectores productivos.

En ese orden de ideas, la gestión por competencias crece en importancia dentro del entorno empresarial su aplicación ofrece la novedad de un estilo de dirección en el que prima el factor humano, donde cada persona, desde los propios directivos, deben aportar sus mejores cualidades profesionales y personales a la organización enfocados en saber, saber hacer y ser (Lora, Castilla, y Góez, 2020). Lo oportuno de este enfoque es que su concepción básica reconoce que son los recursos humanos de la empresa los que le permiten lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo.

La realidad venezolana no escapa de este modelo estratégico, ya que las estructuras empresariales deben ser cada día más competitivas y comportarse como organizaciones inteligentes en el difícil mercado nacional; por esta razón, el talento humano debe adaptarse a los nuevos cambios, donde la tecnología es importante, pero lo más preciado es la capacidad intelectual, dinamismo, proactividad, habilidades, destrezas, iniciativa, conocimientos y aptitudes dentro de la organización, para promover el éxito de las mismas.

Por consiguiente este proceso de cambio en las organizaciones, ha estimulado el desarrollo de esta investigación en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Hermanos Pietralunga, S.A en Venezuela, con el propósito de emprender una revisión interna basada en el interés por responder a los retos impuestos por los nuevos enfoques del talento humano.

Es pertinente resaltar, que en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa, se han presentado situaciones que afectan el buen desempeño del mismo, ya que el personal que labora en este, maneja superficialmente las herramientas fundamentales para que los procesos realizados se cumplan eficientemente. Situación que se observó, a través de la observación directa, lo que permitió conocer la cultura del referido departamento, diagnosticando como problemas principales que no posee un modelo de gestión de competencias definido, ni adaptado a las necesidades, ausencia de criterios para planificar las actividades que se realizan por parte del supervisor y los empleados; además, no están establecidos claramente los objetivos departamentales.

Conjuntamente, el personal, no ejerce sus funciones de acuerdo a los principales procesos administrativos y no se encuentra presente una filosofía de gestión definida que unifique ideas, principios, valores y metas; aunado a esto, existe un desorden con respecto a las funciones establecidas para los cargos. Todo esto ha traído como consecuencia quejas dentro de la organización, cálculos y pagos erróneos, desorganización para hacer efectivo los aportes de beneficios socioeconómicos, disparidad en criterios que impiden la optimización de los procesos de trabajo y desacertada difusión de información. En consecuencia, se presenta actualmente una desorganización de actividades, funciones y procesos llevados a cabo por el personal del departamento.

Por lo mencionado se formula la siguiente interrogante: ¿Qué aspectos se han de tomar en cuenta para mejorar la gestión de competencias administrativas en el departamento de Recursos Humanos perteneciente a la empresa Hermanos Pietralunga, S.A.? El objetivo fue describir la gestión de competencias administrativas en el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Hermanos Pietralunga, S.A. Venezuela.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

GESTIÓN POR COMPETENCIA

La gestión por competencia constituye un modelo de gerenciamiento para evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo realiza; además, es una herramienta que promueve la flexibilidad en los procesos, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas (Alles, 2017).

Desde la perspectiva de Lora, Castilla, y Góez (2020) el modelo de gestión por competencia señala:

> "La disolución de los procesos de gestión tradicionales implementados en las empresas. Hacer gestión se convierte entonces en la misma acción de administrar, identificando y desarrollando competencias personales, detectando óptimos comportamientos los cuales vayan acorde con los objetivos estratégicos de la empresa" (p.85).

Por su parte Cardero y Hechavarría (2020) definen la gestión por competencias como el enfoque empleado para identificar, desarrollar, potenciar, adquirir y evaluar el conjunto de actitudes, aptitudes, conocimientos, habilidades relacionadas con una actuación exitosa, que sean observables, medibles en el comportamiento habitual de un individuo, grupo u organización, que pueden ser afectado por el contexto sociocultural del momento, tanto como por factores emocionales. Permitiendo alinear la estrategia empresarial de la entidad que la gestione con las competencias laborales concebidas armónicamente.

Según Fonseca, Monterrosa y López (2020) cuando en la empresa se decide llevar a cabo la gestión por competencias, se debe tener en cuenta que es un proceso que implica hacer esfuerzos adicionales para poder seguir funcionando sin interrupciones en todas las áreas de la organización. Para llevarlo a cabo, se deben contar con una serie de recursos humanos y financieros orientados directamente al logro de la implementación de esta, al mismo tiempo que se deben tomar una serie de decisiones que determinaran el éxito de todo el proceso a implementar; en consecuencia, la implementación de la gestión por competencias se verá reflejada en el mejoramiento de la organización que, a su vez, traerá como consecuencia clientes más satisfechos con los productos y/o servicios que se ofrecen.

Para efectos de esta investigación la gestión por competencia se describe como una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el entorno laboral; para potenciar los estándares de excelencia de las competencias individuales en función a las necesidades operativas; lo cual, garantiza el desarrollo del talento humano de la empresa; es decir, de lo que saben hacer o podrían hacer.

COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS

Antes de definir las competencias administrativas es importante definir el término competencias según Duque, García y Hurtado (2017) constituyen aquellos rasgos de carácter y características del individuo, que si se desarrollan le pueden garantizar un desempeño superior en relación con aquellos que nos las posean o desarrollen en un momento determinado. Adicionalmente, las competencias laborales tienen una característica fundamental, la posibilidad de desarrollarlas, es decir, aun cuando una persona no tenga la habilidad para trabajar en equipo la puede

desarrollar, siempre y cuando cuente con las condiciones no solo personales sino de contexto que le permitan dicho fin.

Desde una perspectiva más concreta las competencias administrativas son el conjunto de capacidades desarrolladas por los trabajadores que les permite realizar un conjunto de actividades, diagnosticar, organizar, tomar decisiones, articulando con los recursos y talento humano disponible que posee la organización para satisfacer a los usuarios (Ayala 2015; Chiavenato 2015).

Castrillón, Cabeza y Lombana (2015) establecen que las competencias administrativas se dividen en dos grupos: Primero las competencias genéricas donde destacan el compromiso ético; compromiso con la calidad; la capacidad de tomar decisiones; la capacidad para identificar, formular y resolver problemas. Los académicos incluyen en el top 5 la capacidad de aplicar los conocimientos en el campo y los empleadores incluyen la capacidad para trabajar en equipo.

Segundo las competencias específicas las más comunes son: desarrollar la planificación táctica, operativa y estratégica; utilizar el liderazgo para el logro de la meta de la organización; gestionar y desarrollar el talento humano en la organización, todas estas son habilidades esenciales para dirigir grupos. Los académicos agregaron 2: detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos y tomar decisiones sobre inversiones, financiación y gestión de los recursos financieros de la organización, en los puestos 3 y 5 respectivamente. Los empleadores en este grupo han añadido: identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones e interpretar la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales.

A partir de lo citado se las competencias administrativas, se conciben como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que deberán desarrollar los empleados del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Hermanos Pietralunga para desempeñar una actividad laboral de calidad y conforme con las normas que aseguran un desempeño eficiente en diferentes lugares de trabajo. El área de recursos humanos es clave en este proceso por lo que deberá implementar, la capacitación de este; asimismo, es necesario la implementación de diversas estrategias en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que los aspirantes que posean las habilidades requeridas en la organización son elegibles para el cargo, por lo cual debe estar en permanente contacto con la gerencia, para poder determinar los perfiles requeridos.

MATERIALES Y MÉTODO

La investigación fue de tipo descriptiva la cual permite la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (Salazar, Carrasco, Correa, Carrillo y Velasteguí, 2018). La investigación descriptiva para el presente trabajo permitió obtener una visión general del problema relacionado con la gestión de competencias administrativas en el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Hermanos Pietralunga, S.A. Venezuela.

La modalidad de investigación fue de campo, con un diseño no experimental, en este tipo de estudios, tanto en el levantamiento de información como el análisis, aplicaciones prácticas y métodos empleados para la obtención de resultados, se llevan a cabo en el medio donde se desenvuelve el evento investigado. A través de esta investigación de campo es posible describir las formas las causas que originan determinada situación particular (Escudero y Cortez, 2018).

Para la recolección de datos se utilizó la entrevista no estructurada, la cual es un instrumento muy flexible en la que el entrevistador estará atento al curso de la entrevista, el cual surgirán nuevas preguntas, su objetivo principal es permitir que el entrevistado pueda hilar ideas o explayarse sobre un tema de manera global. Además, resulta de gran ayuda cuando no se presenta demasiada información acerca de algún aspecto investigado (Troncoso y Amaya, 2017).

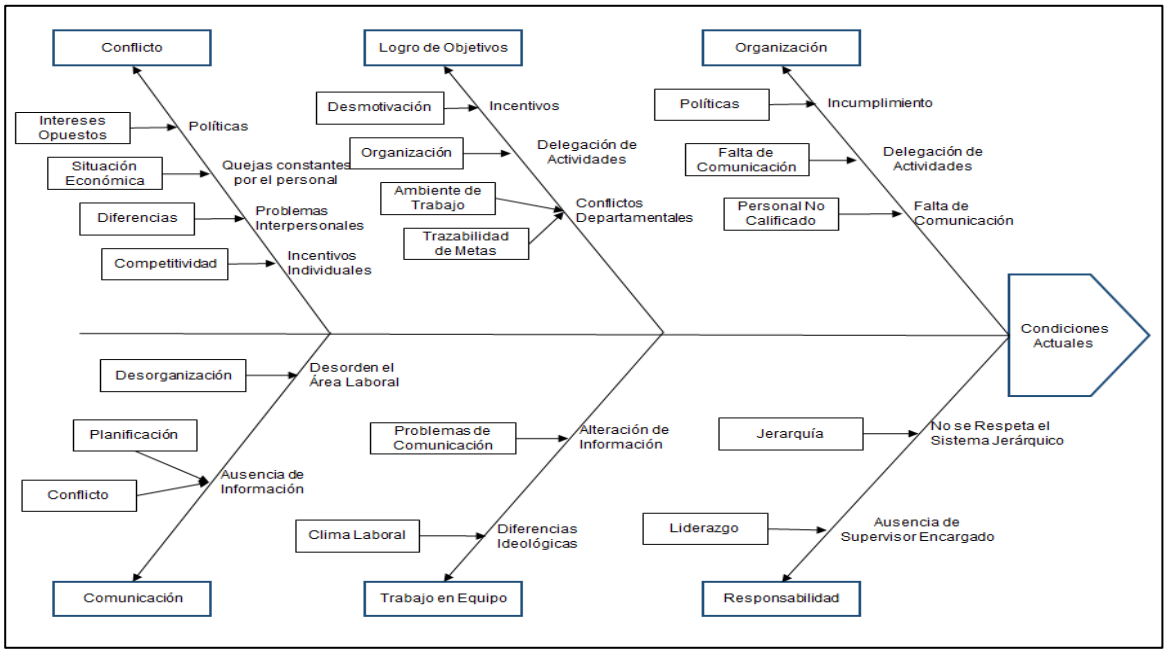
En este caso, para dar respuesta al objetivo de la investigación fue necesario entrevistar al gerente general y de operaciones, jefe de recursos humanos, coordinadora de nóminas y asistente de nóminas con preguntas abiertas, conformada por cinco ítems principales, sin un orden preestablecido.

La población estuvo constituida por 5 empleados del Departamento de Recursos Humanos de la empresa. En ese sentido, la muestra fue intencional o de conveniencia porque en este tipo de muestreo el investigador selecciona los individuos que formarán parte de la población de acuerdo al fácil acceso o a través de convocatorias abiertas, bajo este tipo de muestreo las personas acuden voluntariamente para participar en el estudio (Hernández y Carpio, 2019). Los datos obtenidos fueron procesados utilizando el programa *SPSS* para Windows en su versión 15.

La información recopilada permitió identificar concretamente las necesidades, objetivos, políticas, normas, procedimientos, controles, competencias, establecer un contacto directo con el personal, entre otros aspectos. A partir de la información

recopilada en la entrevista no estructurada, se procedió al diseño del diagrama causa-efecto presentado en la figura 1:

Figura 1. Diagrama Causa-Efecto como herramienta de diagnóstico



Fuente: Arrieta (2021)

La figura 1 representa los factores más importantes al momento de planificar y organizar las metas del departamento, destacando la responsabilidad como elemento de desarrollo; asimismo, la delegación de funciones promueve la correcta organización empresarial, pues esta supone el correcto orden tanto de los recursos como de las funciones precisas para satisfacer los objetivos de cualquier empresa, estos pueden ser definidos como los logros, resultados y condiciones que la organización aspira conquistar en un período futuro. En ese sentido, la consecución de los objetivos requiere implementar la comunicación como estrategia, debido a que los efectos positivos de la comunicación son evidentes: mejora la competitividad de la organización, así como la forma en la que se puede adaptar a los cambios que se produzcan en su entorno, con el fin de conseguir los objetivos que se hayan propuesto inicialmente.

La delegación de responsabilidades bien sea por jerarquías o cargos de trabajo, conjuntamente con una correcta planificación y organización serán los indicadores del logro de objetivos. Una meta no se alcanza con las ideas descoordinadas, influye la motivación, el liderazgo, la trazabilidad de metas, las herramientas y recursos que disponga el departamento o la empresa para lograrlo, la coordinación de esfuerzo, el control y regulación que se lleven mientras se dan los procesos.

RESULTADOS

Tomando como punto de referencia en el diagnóstico realizado, se ha tabulado (tabla 1) el impacto de cada una de las causas que afectan la variable Gestión por Competencias en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio.

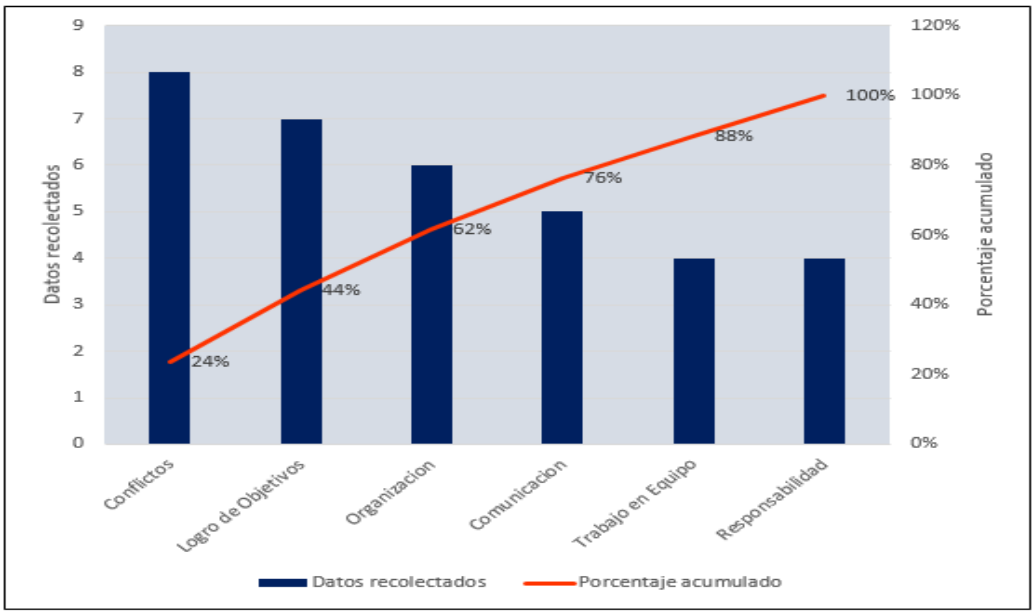
Tabla 1. Datos del Diagrama de Pareto

Posición real (Causas y datos ordenados)			Frecuencia acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Conflicto	8	8	24%	24%
2	Logro de Objetivos	7	15	21%	44%
3	Organización	6	21	18%	62%
4	Comunicación	5	26	15%	76%
5	Trabajo en Equipo	4	30	12%	88%
6	Responsabilidad	4	34	12%	100%

Fuente: Arrieta (2021)

En el grafico 1 se presentan los problemas más críticos que afectan la condición actual en los 4 primeros indicadores (conflictos, logro de objetivos, organización y comunicación)

Gráfico 1. Diagrama de Pareto



Fuente: Arrieta (2021)

Con el diagrama de Pareto (grafico 1) se evidencian los problemas más críticos que afectan la condición actual en los 4 primeros indicadores (conflictos, logro de objetivos, organización y comunicación), estos representan casi el 80% acumulado del problema; por lo tanto, estos problemas pueden solucionarse mediante la implementación de estrategias para fortalecer la gestión por Competencias de acuerdo con lo especificado por Fonseca, Monterrosa y López (2020).

En relación con la variable Competencias Administrativas, luego del análisis cualitativo de las competencias identificadas en el (cuadro 1) se realizó una valoración de las mismas:

Cuadro 1. Competencias identificadas en el Departamento de Recursos Humanos

Competencia	Significado	Valoración
Área Interpersonal		
Comunicación	Capacidad para escuchar activamente. Asimilar información para argumentar las ideas usando datos que permitan llegar a acuerdos válidos.	**B**
Toma de decisiones Negociación	Capacidad de entender una situación, dividiéndola en pequeñas parte o identificando pasó a pasó su implicación. Organización sistemática de las partes de un problema o situación, la comparación entre diferentes elementos o aspectos y el establecimiento de prioridades	**M**
Trabajo en equipo	Capacidad para participar activamente en la consecución de una meta común trabajando en colaboración con otros	**M**
Área Desarrollo de tareas		
Actitud De Servicio	Percibir las necesidades y demandas del cliente frente a la organización y ser capaz de darles satisfacción razonable con el menor costo y tiempo posible, teniendo en cuenta las condiciones y características de cada uno de ellos, es decir la prestación de un servicio diferenciador.	**A**
Orientación a resultados	Capacidad de administrar los procesos y recursos establecidos buscando el logro de los resultados esperados	**A**
Proactividad	Habilidad para descubrir soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo y con alternativas a sus soluciones, métodos y formas clásicas de resolución	**A**
Área Entorno		
Apertura al Cambio	Capacidad para promover y adaptarse a nuevas circunstancias, y situaciones desconocidas.	**A**
Capacidad de Análisis y Solución de Problemas	Capacidad para interpretar una situación, ya sea de índole social, legal, administrativa o técnica, las cuales se encuentran dentro o fuera de parámetros establecidos, focalizando su atención en la relación de datos significativos o esenciales, para determinar las causas y consecuencias que le permitan generar alternativas de solución	**M**
Área Gerencial		
Liderazgo	Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo	**A**
Pensamiento Estratégico / Visión	Capacidad para anticipar escenarios de posible evolución futura de la realidad, tanto en los aspectos tecnológicos y sociales relativos a la propia actividad, como a otros aspectos más complejos del entorno político, económico, monetario, etc.	**A**
Planeación y Organización	Capacidad para determinar eficazmente las metas y prioridades estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	**A**
Valoración: Alta (A) 67-100% Media (M) 33-66% (B) Baja 0-32 %		

Fuente: Arrieta (2021)

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten establecer que para la gestión por competencias en el Departamento de Recursos Humanos es pertinente la implementación de estrategias para el crecimiento y desarrollo destacando: la estrategia de selección de personal de libre nombramiento y provisional, orientado a seleccionar el talento que mayores competencias aporte a la entidad. Rediseño de puestos basada en el modelo de las contingencias, que tiene en cuenta la naturaleza cambiante del entorno, la tecnología y las personas. Articular el proceso de evaluación del desempeño laboral con las competencias para el cargo, definidas previamente en los procesos de selección y el Manual de Funciones involucrando a todos los empleados independientemente del tipo de vinculación. Adopción de un plan de capacitaciones, basado en la formación por competencias para todo el personal. Creación del Centro de Aprendizaje de la entidad enfocado en la administración y difusión del conocimiento.

En relación con las competencias administrativas son más complejas que el hecho de reclutar personal apto, es una técnica, arte y ciencia que encaminará la empresa hacia las metas alcanzables, permite cuantificar el éxito en base del análisis de gestión empresarial. El crecimiento del departamento de recursos humanos debe ser constante, a la vanguardia con las tendencias organizacionales, innovador, e integrador de elementos para su beneficio. En ese sentido, se lograron identificar las competencias y características administrativas que debe poseer dicho personal. De esta manera el personal podrá focalizar el sistema de selección, capacitación, desarrollo, planificación y remuneración.

CONCLUSIONES

La adopción de estrategias para el crecimiento y desarrollo del departamento, propiciaran la innovación y el intercambio de ideas; así mismo, afianzaran el sentido de pertenencia e identificación del trabajador con los objetivos de departamentales, las maniobras para incrementar los esfuerzo y los índices de productividad, pues se enfoca en las prioridades, identifica las necesidades en el contexto actual y con proyección en cambios futuros.

Es pertinente además, actualizar el manual descriptivo de cargos, realizar una evaluación de las competencias propuestas (generales, especificas gerenciales y especificas por área) para los cargos y de no poseerlas el talento humano que labora dentro del Departamento, iniciar un proceso de capacitación y formación. Finalmente se considera necesario capacitar al personal del Departamento para el desarrollo de competencias inherentes al cargo y las funciones que se ejecutan.

REFERENCIAS

Alles, M. (2017). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias*. México: Ediciones Granica S.A.

Ayala, J. (2015). *Programa de Certificación de Competencias Laborales. Competencias Básicas en Gestión*., Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo.

Cardero, Y y Hechavarría, N. (2020). Gestión por competencias. Elementos que limitan su aplicación. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.* 11, 21–33. Recuperado de https://www.redib.org/Record/oai_articulo2562123-gesti%C3%B3n-por-competencias-elementos-que-limitan-su-aplicaci%C3%B3n

Castrillón, J; Cabeza, L y Lombana, J. (2015). Competencias más importantes para la disciplina administrativa en Colombia. *Contaduría y Administración* 60 (2015) 776–795. Recuperado en: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215000327

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional*. Mc Graw-Hill. Interamericana Editores, S.A. México.

Duque, J; García, M y Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales* 33 (2017) 250–260 Publicado por Elsevier España. Disponible en: https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592317300475?token=BB0AB25EAA7179BB6260EDA81A25802EF0ACA3D51920167F5105C054A870E219C9BC651EFF66215DAC3E319BE6311B69&originRegion=us-east-1&originCreation=20211219152143

Escudero, C y Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Primera edición.* Ecuador. Editorial UTMACH. Recuperado en: http://186.3.32.121/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf

Fonseca, A; Monterrosa, N y López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41(1), 229–240. DOI: https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020. Org.6

Hernández C. y Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista Alerta, Revista Científica del Instituto Nacional de Salud*. Año 2019, Vol. 2 N° 1. DOI: https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535

Lora, H; Castilla, S y Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94. https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291

Salazar, L; Carrasco, T; Correa, W; Carrillo, J y Velasteguí, E. (2018). La gestión por competencias una herramienta clave para el desarrollo en el sector empresarial. *Ciencia digital*. Vol. 2, N° 1, p. 8 -18. Disponible en: https://www.cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/2/2

Simancas, R; Silvera, A; Garcés, L y Hernández, H. (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 82. Recuperado de: https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115008/29056115008.pdf

Troncoso, C y Amaya, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Rev. Fac. Med*. Vol. 65 No. 2: 329-32. Recuperado en: http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf