

EL BENCHMARKING Y SU APLICACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

Yasseyda Gabriela Moreno Bastidas

Versión resumida del Trabajo de Grado presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, con el que se optó al Título de Magíster en Ciencia Política Mención Gerencia Pública. Año 2004.

Resumen

Considerando el Benchmarking como el proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales, con la presente investigación, se persiguió evaluar la aplicación del Benchmarking en la política de limpieza de la ciudad de Valencia del Estado Carabobo por el Gobierno Municipal (Alcaldía), a través del Instituto Municipal del Ambiente (IMA), pretendiendo observar la aplicación en la gerencia pública de herramientas aportadas por la gerencia privada, utilizando para ello como término referencial, el servicio de limpieza prestado por un ente del gobierno regional como lo es FUNDÁLEGRÍA. Metodológicamente para cumplir los objetivos de investigación perseguidos, se elaboró un cuestionario del que se obtuvieron datos aportados por la muestra seleccionada, conformada por el cuerpo gerencial del IMA. Como resultado de la investigación se determinaron las características de la política de limpieza de la ciudad de Valencia, realizada por el IMA, así como la disposición existente en su cuerpo gerencial en aplicar herramientas gerenciales que implican mejoras organizacionales, independientemente que las mismas tenga su origen en el sector privado.

Palabras Clave: Benchmarking - Gerencia Pública - Política de Limpieza.

Abstrac

Considering the Benchmarking like the systematic and continuous process to evaluate products, services and proceses of work of the organizations who are recognized like representatives of the best prácticas, in order to make organization of improvements, with the present investigation, it was persecuted to evaluate the application of the Benchmarking in the policy of cleaning of the city of Valencia of the Carabobo State by the Municipal Government (Mayorship), through the Municipal Institute of Environment (IMA), trying to observe the application in the public management of tools contributed by the deprived management, using for it likereferential lean, of cleaning served by abeing of theregional government like it is FUNDÁLEGRÍA. Methodologically to fulfill the reconnaissance targets persecuted, was elaborated a questionnaire from which data contributed by the selected sample were obtained, conformed by the managemental body of the IMA. As result of the investigación the characteristics of the policy of cleaning of the city of Valencia, malle by the IMA, as well as the existing disposition in their managemental body in applying managemental tools were determined that imply organization of improvements, independently that the same ones have their origin in the private sector.

Key Words: Benchmarking - Public Management - Cleaning Policy.

I.- Introducción

El desenvolvimiento mundial de hoy en día, lleva a considerar la ruptura de paradigmas vistos como postulados, que se han venido manejando sin objeción alguna, ello en gran parte se debe a la apertura que ha originado la Globalización, proceso que a su vez ha impulsado nuevas formas de interacción a todo nivel, aunado al rompimiento de las barreras internacionales así como al manejo de tendencias innovadoras.

Haciendo referencia al ámbito de las "innovaciones", se encuentra dentro de la Gerencia Pública el manejo y la utilización de las técnicas más recientes de uso en el sector privado, con miras a llevar su aplicación al sector público, con intenciones de avanzada y modernismos para el sector.

Bajo esta convicción se presenta una referencia práctica sobre la aplicación del Benchmarking en el sector público, la cual constituye el resultado de una investigación, a través de la cual se aspiró evaluar la su utilización en el sector público, de esa herramienta gerencial generada en el sector privado, conocida comúnmente como "las mejores prácticas", Para el desarrollo del trabajo, se seleccionó una determinada prestación de servicios: la política de limpieza, ejecutada por un organismo público: Alcaldía de Valencia, actividad respecto de la cual se enfocó el objetivo del estudio propuesto, todo ello tomando en cuenta la importancia de indagar sobre la viabilidad y aplicabilidad de los aportes de la Gerencia en el sector público, sin pasar por alto, claro está, sus características propias.

En este sentido en el desarrollo del trabajo se exponen brevemente los fundamentos que dieron sustento desde el punto de vista teórico a la investigación, desarrollándose entre ellos, el Benchmarking, la gerencia pública, el Benchmarking en el sector público, la descentralización y la política de limpieza en la ciudad de Valencia, haciéndose énfasis en el análisis de los resultados obtenidos producto de la aplicación de un cuestionario al cuerpo gerencial del Instituto Municipal del Ambiente (IMA) de la Alcaldía de Valencia, para finalmente esbozar las conclusiones obtenidas producto de la investigación realizada.

II.- Fundamentos Teóricos:

Son cinco los aspectos teóricos sobre los cuáles se sustenta el trabajo de investigación realizado, a saber: a) el benchmarking, b) la gerencia pública, c) el benchmarking en el sector público, d) la descentralización y e) la política de limpieza en la ciudad de Valencia,

Es por ello que luego de la presentación de los antecedentes de la investigación planteada, se hace una breve referencia a cada uno de ellos, a fin de dar cumplimiento al objetivo perseguido con la investigación que no es más que evaluar la aplicación del Benchmarking en la política de limpieza en la ciudad de Valencia por el Gobierno Municipal (Alcaldía), como técnica gerencial para optimizar el servicio, a través de la aplicación de un cuestionario al cuerpo gerencial del Instituto Municipal del Ambiente.

A.- Antecedentes de la Investigación:

En materia de reforma y reorganización del Estado como ente de Gobierno, se han venido aplicando técnicas de gerencia utilizadas comúnmente en la administración privada. Ello en Venezuela, se debe a tres causas fundamentales: a) el interés existente en los detentadores del poder en permanecer el mayor tiempo posible en ejercicio del mismo; b) la competitividad generada, a consecuencia de la Descentralización, entre los gobernantes electos por voluntad popular para los cargos de Gobernadores y Alcaldes, por el hecho de lograr el realce de su gestión y la expectativa de la reelección; y c) lo innegable que resulta el éxito obtenido en la gestión privada, con el uso de técnicas gerenciales.

Estas causas están íntimamente relacionadas, ya que ha sido consecuencia de la Descentralización el que en el país, la sociedad civil pueda elegir de manera directa, universal y secreta a través del voto, a los Gobernadores de Estados y Alcaldes de los Municipios, además de los Diputados y Concejales, porque antes de entrar en vigencia las Leyes que lo permitieron, ello constituía por una parte, facultad del Presidente de la República, quien "a dedo" designaba a los Gobernadores y en el caso Municipal, los Presidentes de los Concejos Municipales ocupaban sus cargos producto de una elección por vía de la correlación en la Cámara Municipal cuyos miembros integrantes, resultaban designados a su vez, por las cúpulas de los partidos políticos más representativos en el país.

Ahora bien, a partir del hecho de que la elección de los gobernantes más cercanos, estuvo en manos de la sociedad civil, creció el interés en quienes han sido electos bajo el sistema, en permanecer en el ejercicio de sus funciones, por el máximo lapso de tiempo que las leyes lo permitan, por vía de reelección; lo que ha generado en consecuencia, la competitividad entre unos y otros, es decir: Alcaldes y Gobernadores en materia de gestión y prestación de servicio público, conscientes están del hecho de que en la medida en desempeñen cada vez mejor sus funciones, en esa misma medida ganarán la aceptación y respaldo de los gobernados para mantenerse en ejercicio de la función de gobierno.

Es con fundamento a estos parámetros, que los encargados de la gestión pública, sin duda alguna, han extendido su visión particular y acostumbrada de gobernar, a la aplicación de los nuevos paradigmas que sustentan el éxito en la gestión de la administración privada.

B. El Benchmarking:

El objeto central de estudio, consistió en evaluar la aplicación o no, del BENCHMARKING en el sector público, por lo cual debe expresarse una definición del mismo, en este sentido puede entenderse como el proceso sistemático de buscar e introducir las mejores prácticas en una organización, o siguiendo a Robbins, (1998), quien definió el Benchmarking como la práctica de comparar, en alguna escala medible, el desempeño de una operación clave del negocio propio con una operación similar en otras organizaciones. De manera informal, puede referirse el Benchmarking como la práctica de ser suficientemente humildes para admitir que otras organizaciones son mejores que nosotros en algunas áreas y ser suficientemente inteligentes para aprender cómo equipararlos y superarlos.

Es importante resaltar lo que señaló Morales (s/f) en su trabajo, en el sentido de considerar, que si bien es cierto que existen varias definiciones de Benchmarking, la gran mayoría de ellas ubican en él un proceso continuo y no solamente una panacea que con solo aplicarla resuelve los problemas dentro de la organización, sino que se trata de un proceso que se aplicará una y otra vez, ya que el mismo persigue una constante búsqueda de las mejores prácticas de la industria y la industria está en un cambio constante y la adaptación a dicho cambio implica el desarrollo de nuevas practicas, por lo que no se puede aseverar con exactitud que las mejores prácticas de hoy, serán también las de mañana.

Comentando el origen del Benchmarking, se hará referencia al estudio realizado por la Gerencia de Asuntos Públicos, en materia de Planificación, Calidad y Fuerza Hombre de Maraven, en el cual se señaló: "Dos hechos históricos ilustran el origen del benchmarking. En primer lugar el proverbio general chino SUN TZU, que data del año 500 A.C. y que sostiene que "si conoces a tu enemigo y te conoces a ti mismo, no debes temer por el resultado de 100 batallas", y, en segundo lugar, la palabra japonesa "DANTOTSU", de época inmemorial, cuyo significado es: luchar para ser el mejor entre los mejores".

Como lo indicó Boxwell (1995) "Para comprender como se hizo tan popular el benchmarking y como ganó tan amplia aceptación entre los directivos de EEUU,, debe usted familiarizarse

con la historia de la planificación estratégica como disciplina y de las herramientas desarrolladas para que los directivos puedan analizar los temas estratégicos." (p.2)

Lo que pudo concebirse como el espacio de tiempo durante el cual la planificación estratégica inició su "gran expansión y popularidad" (Boxwell, 1995), la ubicó en los años sesenta, alcanzando su máxima expresión en los años setenta. Asimismo, Spendolini (1995), afirmó que a través de la planificación estratégica se persigue prever el futuro, para lo cual se "requiere un extenso conocimiento del mercado, las probables actividades de la competencia, lo más avanzado en productos y los servicios, los requerimientos financieros para negociar en el mercado, y la base de clientes" entre otros factores, por otra parte, la planificación estratégica comprende "herramientas analíticas de alto nivel, útiles para las decisiones de macro nivel sobre grandes temas estratégicos que a menudo tienden a tomar las grandes empresas"; además de dichas herramientas estar "dirigidas sólo a la estrategia y se preocupan poco de la ejecución" (Boxwell,1995, p. 1 y 2).

Sin embargo, el uso de las herramientas aportadas por la planificación estratégica, implican necesariamente la superación de una serie de inconvenientes, que en la práctica atentan contra su utilización, sobre todo por el conocimiento de los factores que se deben tener en cuenta para destinar la herramienta, además, del ámbito de su aplicación: "dirigido a grandes organizaciones", y al tipo de decisiones "de alto nivel", hechos que se deben tomar en cuenta para aplicar la herramienta, y estos, constituyen elementos que limitan en la práctica su ejecución.

Como consecuencia de que las herramientas ofrecidas de planificación estratégica quedaban "en el nivel del cuadro gerencial" y en base al convencimiento existente en las grandes corporaciones sobre la particularidad de que para sobrevivir en un mundo de mercado altamente competitivo y hacerlo además con éxito y reconocimiento habría que observarse con bastante frecuencia hacia fuera de la organización y además hacerlo bien, es decir, en forma sistemática y organizada, es que se comenzó a generar la demanda de un proceso como el benchmarking, que "pueda ser utilizado por los directores en toda organización, para mejorar sus áreas de responsabilidad y, por tanto, la competitividad de la organización".

Se destaca, que el benchmarking no sustituye la planificación estratégica, sino que la apoya, "el benchmarking lleva el análisis estratégico hasta el ... grado de detalle. Observa como se produce un producto o servicio. .. no se limita a los competidores... se puede utilizar para estudiar cualquier empresa que pueda hacer un producto ...o realizar un proceso o actividad similares.. . se aplica generalmente por un equipo..." el cual está conformado por personas que están involucradas en el proceso que se estudia, lo que no da lugar a confrontaciones entre los que están implicados en el proceso y los asesores. (Boxwell,1994, p. 1 y 12).

La historia del Benchmarking, tal como se conoce hoy en día, y así como lo refirió Spendolini (1995), es relativamente breve. Se tiene como primeras referencias de su utilización, sobre todo como técnica estructurada, las desarrolladas en los Estados Unidos por la Corporación Xerox a inicios de los años ochenta. (Gobierno y Universidad de Chile. S/f).

Posterior a la presentación, por así llamarla, del Benchmarking, por parte de la Xerox, otras compañías comenzaron a utilizar el concepto, sin embargo, no fue sino hasta finales de los años ochenta, que la técnica alcanzó la forma y la importancia que actualmente tiene. Entre los acontecimientos que se señalan como fundamentales para el desarrollo del Benchmarking, destaca la puesta en marcha del Premio Nacional de Calidad en Estados Unidos en el año 1987. Este premio, está destinado al reconocimiento, promoción y publicidad de los logros de las empresas americanas en materia de calidad y produjo un estímulo considerablemente importante para las comparaciones externas entre empresas, animándolas a la observación de sus prácticas y sus resultados con relación a los demás.

C.- La Gerencia Pública:

Entre las ideas de reforma y modernización del Estado, sobre todo las seguidas en América Latina, como medida para lograr un "Estado" con desarrollo en su capacidad de diseño y aplicación eficaz de las políticas públicas y de la participación activa de la sociedad civil, se ha recurrido al uso de las técnicas aportadas por la Gerencia.

El sector público, por naturaleza impone una serie de factores y de características que no están presentes en el ámbito privado, de allí que no basta una aplicación simplista de "traslado" de los conceptos y prácticas de la gerencia privada a la pública, esto no sería nada conveniente y evidentemente sus consecuencias no serían tampoco positivas, ni de provecho para el sector público; por ello, el estudio se realizó bajo la premisa contextual de la distinción de la Gerencia Pública como especificidad de la "Gerencia" concebida como un género y se planteó determinar la aplicación del Benchmarking, entendido éste, como una herramienta utilizada en el sector privado a los fines de mejorar los niveles de competitividad en las organizaciones, partiendo del éxito de quienes son considerados exitosos o pioneros en una área; pero se abordó el tema, bajo la concepción de que el Benchmarking constituye una técnica aplicada en el sector privado, susceptible de aplicación en el sector público.

Silva Aristeguieta (1998) considera que la necesidad de cambio social y modernización del Estado es mayor cada día, por lo que la gerencia pública debía poseer cada vez más, la capacidad de innovación y espíritu empresarial que existe en la gerencia privada. (p.8)

En su definición más amplia tal como lo acotó Silva Aristeguieta (1998), la gerencia es la actividad de administrar unos recursos para lograr un fin determinado, y de una manera muy genérica puede establecerse que la distinción entre gerencia pública y privada se encuentra a nivel de los fines, en el sentido de que, la finalidad de la gerencia pública es el "bien común" y la de la gerencia privada es el aumento de la riqueza de sus dueños. Igualmente el autor manifiesta que además de las diferencias señaladas en cuanto a la finalidad, en el sector público a diferencia del sector privado, existe una alta influencia de la "política", "los altos gerentes públicos suelen responder a los intereses de los partidos políticos que ejercen el poder" (p.7)

El término Gestión es sinónimo de Gerencia, por lo que expresó que la Gerencia o Gestión Pública, se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo. Trata de los mecanismos de decisión para la asignación y distribución de los recursos públicos y de la coordinación y estímulo de los agentes públicos para lograr objetivos colectivos (Álbi, González-Páramo y otro.2000. p. 7).

En la misma obra, los autores consideraron que la "Gestión Pública" es sustantivamente gestión, como conjunto de reglas y decisiones dirigidas a incentivar y coordinar acciones; y es pública porque persigue metas colectivas y se desenvuelve en el marco de unas restricciones jurídico políticas peculiares.

El análisis de la Administración Pública resulta como puede notarse, complejo, por lo diverso de sus componentes, razones que llevan a la consideración de un agente con objetivos únicos, siendo estos objetivos, en la gran mayoría de los casos, públicos, diversos y de difícil medición.

Para ellos, la "Gestión Pública" estaría relacionada con la manera de alcanzar el mayor beneficio social que implique el menor costo económico posible, a través de una adecuada racionalización de los recursos disponibles, esto en la práctica resulta altamente complicado de lograr, de allí que se persiga por intermedio de los aportes de gestión conseguir una optimización de las organizaciones públicas.

D.- El Benchmarking en el Sector Público:

Aún cuando las primeras experiencias de Benchmarking, se percibieron en el ámbito privado, no se ha desestimado su aplicación en el sector público, más aún, al tomar en consideración, lo que cada vez se ha hecho más notorio entre quienes detentan el poder y ejercen funciones públicas, en orden a la preocupación por encontrar mecanismos idóneos destinados a lograr la modernización del Estado como estructura, con el objeto de lograr una gestión más eficiente y eficaz, a la vez de que sea la más acorde, con las exigencias de sus destinatarios, quienes no son más que los miembros que conforman la sociedad civil.

Ciertamente, la intención y preocupación de los gobernantes en obtener mejoras en la administración pública, los ha llevado hoy en día a reconocer en las técnicas aportadas por la Gerencia Privada, un apoyo concreto a los mines de resolver las debilidades presentes en los procesos desarrollados en el sector público. Sobre todo en América Latina, en los últimos tiempos, se ha puesto de manifiesto, en materia de reforma y modernización del sector público, con miras a lograr el desarrollo del Estado en la capacidad de diseño y aplicación de las políticas públicas y de la participación activa de la sociedad civil, los estudios de Gerencia en el sector público. Estos estudios han encontrado soporte en la aplicación de las técnicas aportadas por la Gerencia Privada.

En estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (O.C.D.E), instituto que en el ámbito internacional se encarga de la evaluación de la aplicación del benchmarking en el sector público, se llegó a la conclusión de que el Benchmarking así como las iniciativas de calidad tienden a ser ampliamente utilizadas y están incluidas dentro de las organizaciones públicas como mecanismos para el mejoramiento y la realización de los procesos de reingeniería.

Los estudios sobre su aplicación demostraron, que en muchos países, el sector público se compara con el sector privado, aumentando en muchos casos los niveles de exigencia en su actuación, así como la ganancia de mayor credibilidad por parte de la comunidad, observándose claramente un interés por el encuentro y la sumisión de mayores desafíos en los niveles de comparación.

Si bien es cierto, tal como se ha referido anteriormente que el Benchmarking, tuvo su origen en el ámbito privado, hoy día otros sectores, tales como el de salud, comercio, policía, municipios, que como se observan, son áreas públicas, también están haciendo uso de la misma técnica para buscar el mejor desempeño (ver en: <http://www.icas.net/benchmarking.htm>).

Boxwell ya consideraba en el año 1994, que el benchmarking también se abriría camino en el sector público, independientemente de que la "ausencia de competencia" dentro del sector no creara la misma sensación de urgencia por mejorar que se percibía en el sector privado. No obstante, Boxwell manifestaba que la continua inflación en los déficit presupuestarios dentro del sector público, llevaría en un futuro cercano a reconocer la necesidad de hacer las cosas de una mejor forma, que sea más rápida y resulte más barata, siendo el Benchmarking un herramienta natural para las mejoras, (p.145).

E.- La Descentralización:

El estudio no pudo realizarse sin hacerse referencia al proceso de descentralización en Venezuela, ya que la descentralización ha constituido el proceso político-administrativo que permitió el ascenso al poder de los gobernantes regionales y locales electos por voluntad popular y por ende el que impulsó el marco político que sustenta el desarrollo de las entidades regionales y locales del país.

La descentralización, se vinculó con la reforma de la democracia ya que hasta el año de 1958, la "inestabilidad" era la principal característica del sistema político venezolano, por los diversos gobiernos dictatoriales que venían gobernando el país y fue a partir de esa época, cuando comenzó a instaurarse lo que se conoció como "Nuevo Federalismo", en virtud de la consagración constitucional de la norma que permitía la transferencia de competencias a las regiones, competencias estas que originariamente se encontraban en manos del poder central. No obstante, a pesar de encontrarse previsto el fundamento normativo para ejecutar la descentralización en el texto constitucional del año 1961, los gobernantes de turno fueron aplazando el desarrollo de la norma constitucional, que abriría el paso definitivo a la descentralización y que debía materializarse a través de la formulación de "leyes descentralizadoras"; ésta situación se extendió y se mantuvo por espacio de casi treinta años, hasta que como consecuencia de la ocurrencia de las explosiones sociales en el mes de febrero del año 1989, se impulsó definitivamente la aprobación de las dos primeras leyes en materia de descentralización, emanadas del órgano legislativo nacional, a saber; "Ley de Elección y Remoción de Gobernadores de Estado y Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público".

Es así como a partir de los acontecimientos sociales ocurridos en el país en el año 1989 y en aras de fortalecer el sistema democrático afectado por dichos sucesos, cuando desde el seno del Estado se buscaron los mecanismos de reforma para ampliar la participación estatal y municipal, insistiéndose por ende en la descentralización político-administrativa como uno de los ejes principales de la reforma planteada (Matheus y Romero. 1995); bajo esa concepción entonces, es retomado el proceso de descentralización a partir del año 1989 que sin ánimos de justificación alguna, cabe reconocer, sin embargo, que por su misma naturaleza, la descentralización constituye un proceso que implica marchas y contramarchas, avances y retrocesos (Combellas,1997).

La descentralización en Venezuela tal como lo acotó Rafael de la Cruz y Armando Barrios (s/f) debutó como un proceso político. En diciembre de 1989, se eligieron, por primera vez por votación popular, gobernadores y alcaldes como agentes ejecutivos de los estados y municipios del país.

Como consecuencia del ascenso al poder local y regional de gobernantes electos por voluntad popular de la sociedad civil, se generaron entonces una serie de políticas públicas propias en gran parte de las regiones y municipios de Venezuela, siendo el Estado Carabobo, pionero en ello. Esto trajo como consecuencia a su vez, que cada gobernante buscara la forma de conseguir su reelección, ya que legalmente era permitido y precisamente, el "éxito" de su gestión, percibido por la colectividad, generaba confianza en sus electores y en consecuencia garantizaba su permanencia en el poder a través del voto favorable de parte de ellos, en las elecciones.

Uno de los puntos a favor de este proceso, que pudo percibirse en el Estado Carabobo, lo constituyó la política de limpieza de la ciudad de Valencia, emprendida inicialmente por el Gobierno Regional, a cargo en ese entonces de Henrique Salas Romer a través de las conocidas "Cuadrillas de Fundalegría", encargadas de la limpieza y ornato de la ciudad, de allí entonces, que con la presente investigación se pretendió determinar si el gobierno local (Alcaldía) imitó la implantación de dicha política, bajo su actual gestión, visto el resultado exitoso que la misma produjo a favor del Gobierno Regional, el cual ha sido reconocido tanto por los habitantes como por los visitantes de la ciudad, pasando a ser reconocida la ciudad de Valencia como una de las más limpias del país.

E.- Política de Limpieza de la Ciudad de Valencia:

La política de limpieza de la ciudad de Valencia, a los efectos de esta investigación se enfocó tomando en cuenta el organismo encargado de ejecutarla. De allí que se hizo referencia a la política emprendida por el Gobierno Local (Alcaldía) y la emprendida por el Gobierno Regional (Gobierno de Carabobo).

El presente estudio estaría referido a la labor desempeñada por el órgano que dentro de la Alcaldía de Valencia le correspondía el desarrollo de la competencia municipal en materia de limpieza de la ciudad, a partir del momento en que los Alcaldes y Gobernadores fueron electos por voluntad popular, de manera directa y secreta a través del voto.

La génesis de la competencia que habilita al órgano municipal para el ejercicio de la labor en materia de limpieza de la ciudad se puede ubicar en el texto constitucional vigente, tal como lo señala Hernández-Mendible (2002), en el cual se atribuye de manera especial a los municipios, la dotación y prestación de los servicios públicos domiciliarios, específicamente como "servicios económicos y comerciales", y la competencia municipal relativa al "servicio de aseo urbano y domiciliario, comprendidos los servicios de limpieza, recolección y tratamiento de residuos", la cual constituye la competencia objeto de análisis del presente estudio.

En Venezuela se atribuyó especialmente a la Asamblea Nacional la regulación de los servicios públicos domiciliarios relativos a la electricidad, agua potable y gas y se presume que se debe sancionar una ley que contemple los principios "básicos y fundamentales" para regir a todos los servicios públicos domiciliarios en los que se incluyen los anteriormente referidos, quedando los servicios públicos domiciliarios no atribuidos a la regulación específica de la Asamblea Nacional, como principios generales de la ley nacional que se sancione y el desarrollo conforme de dichos principios a los órganos legislativos locales (concejos municipales).

Ahora bien tratando el caso específico del servicio público de limpieza de la ciudad de Valencia, se puede decir que es prestado a través de una "gestión semi-directa, de delegación inter subjetiva", ya que la labor es realizada a través de una persona jurídica distinta al municipio titular de la gestión (Municipio Valencia), pero en la cuál, el Municipio tiene participación patrimonial y funcional en la ejecución de la actividad de servicio público. La delegación inter subjetiva prevé una forma de gestión del servicio público a través de la creación de un "Instituto Autónomo Municipal, que constituye un ente descentralizado funcionalmente de la administración municipal, con competencia para gestionar la actividad que comprende el servicio público, siempre y cuando la ordenanza municipal, establezca que tal actividad forma parte del objeto de su creación, tal como lo es el caso del Instituto Municipal del Ambiente del Municipio Valencia (IMA).

No obstante, resulta ineludible reseñar la labor que en este sentido ha desarrollado el Gobierno Regional (Gobierno de Carabobo), por más de 10 años y en este sentido se destaca la realizada sobre el particular por FUNDALEGRÍA, institución pública adscrita al Gobierno de Carabobo, con personalidad jurídica de "Fundación sin fines de lucro", creada en el año 1991, por el entonces Gobernador del Estado, Henrique Salas Rómer.

Fundalegría tiene como misión planificar y ejecutar labores, así como brindar a la comunidad carabobeña un eficiente servicio de interés público dirigido al embellecimiento y mantenimiento de las principales vías de comunicación, plazas, parques y jardines de las ciudades y poblaciones del Estado Carabobo, realizar tareas que lleven al embellecimiento de ciudades y poblaciones, que promuevan un cambio de actitud de las comunidades hacia una mejor calidad de vida, predominando el respeto al ciudadano y la conservación del ambiente,

La Fundación realiza estas labores de limpieza a través de las "Cuadrillas de Fundalegría", conocida como "Operación Alegría", que persiguió en un inicio el cambio del aspecto físico de las ciudades y luego el mantenimiento y la conservación de lo logrado.

La política de limpieza ejercida por FUNDALEGRÍA comprende fundamentalmente dos (02) modalidades: una de mantenimiento continuo y otra de trabajos eventuales o esporádicos. Las actividades de mantenimiento continuo se desarrollan en forma permanente, de lunes a viernes, durante todo el año y comprende actividades tales como limpieza y mantenimiento de áreas verdes y pavimentadas, ornato, paisajismo, embellecimiento, desmalezamiento, limpieza de paisajismo inorgánico, corte de grama, riego, siembra de plantas, resiembra de especies existentes en el área, bote de basura, abono, control de plagas y poda de árboles. Estas actividades las desarrolla FUNDALEGRÍA dentro de la ciudad, en los espacios de la Redoma de Guaparo, la Avenida "Los Colegios", el Parque Fernando Peñalver, el Parque Metropolitano, el Distribuidor "Las Clavellinas", la Ciudad Hospitalaria "Enrique Tejera", la Plaza Sucre, espacios como se puede notar, están situados en el perímetro de la ciudad y no solamente en el área de la autopista.

Las actividades eventuales o esporádicas las realiza a solicitud previa de las comunidades y consisten fundamentalmente en acciones de limpieza de Escuelas, Ambulatorios, Canchas, Jardines, Campos etc, además de otras que se detallarán más adelante.

Las actividades de limpieza que desarrolla FUNDALEGRÍA hoy en día dentro de la ciudad de Valencia, en primer lugar están circunscritas a los espacios de la autopista, sin embargo tal como se describió anteriormente, desarrolla también actividades dentro de la ciudad, en los lugares antes señalados. En el desarrollo de la investigación se indagó si existía un convenio entre la Fundalegría y el IMA en materia de limpieza de la ciudad, sobre lo cual pudo determinarse que no existía nada por escrito, ni siquiera entre los órganos existen actividades de ejecución conjunta. En este orden de ideas, a juicio de los funcionarios de Fundalegría lo que existe es más o menos como un "acuerdo tácito de trabajo". El único contacto que sí se establece entre las instituciones, es a nivel del permiso que debe solicitar Fundalegría ante el IMA para la poda y la tala de árboles en la ciudad.

De lo antes expuesto, se desprende que en la ciudad de Valencia la política de la limpieza es desarrollada por el Gobierno Regional y por el Gobierno Municipal. Ahora bien, desde el punto de vista competencial, la labor de limpieza de la ciudad le corresponde ejecutarla al Gobierno Local, lo que sucedió es que las funciones las había venido ejerciendo en la práctica el Gobierno de Carabobo, a través de la Operación Alegría, hasta que en el año 1991 la Alcaldía de Valencia, a través de IAMCORENA pretendió asumir el ejercicio de la competencia. Todo ello generó una serie de tensiones, que muchos las ubicaron en el orden político, entre el Gobierno Local en manos de Argenis Ecarri y el Gobierno Regional a cargo de Enrique Salas Rómer.

En materia de ejecución de la competencia de limpieza de la ciudad, se observa que la Alcaldía de Valencia ejecutó inicialmente la política de limpieza de la ciudad, a través del Instituto Municipal del Ambiente y de los Recursos Naturales (IAMCORENA), instituto con personalidad jurídica propia, plena autonomía funcional, patrimonial y adscrito a la Alcaldía de Valencia, creado en la década de los años noventa, por iniciativa del entonces Alcalde de la ciudad, Argenis Ecarri, según ordenanza municipal de fecha 30 de Abril de 1992.

Entre las direcciones que en ese entonces, Ecarri asignaba para el arranque inicial de IAMCORENA estuvo la "Dirección de Ornato", encargada del manejo de áreas verdes, parques, plazas públicas, etc, la recolección de basura y aseo urbano domiciliario. Para el desarrollo de esas actividades, nació la operación ARCOIRIS a través de la cual se acometió el embellecimiento de la ciudad y tal como lo expresó Ecarri: "Cabe el orgullo de merecer el calificativo de la ciudad más limpia de Venezuela", refiriéndose a Valencia.

En 1997, como consecuencia de la promulgación de la Ordenanza que regula las Competencias del Municipio Valencia en materia de Protección del Ambiente y de Creación del Instituto Municipal del Ambiente, que derogó expresamente la Ordenanza que creó a IAMCORENA, las competencias por este Instituto desarrolladas, son sustituidas en el Instituto Municipal del Ambiente (IMA), bajo las mismas condiciones de personalidad jurídica y funcionamiento.

Al IMA le correspondió desde ese entonces, prestar sus servicios y desarrollar sus actividades, encontrándose entre sus servicios la limpieza de calles, avenidas y áreas verdes, el mantenimiento de terrenos y focos de basura existentes en la jurisdicción del Municipio Valencia.

Estos servicios los ha venido desarrollando el Instituto Municipal del Ambiente a través de la política de Mejoramiento y Embellecimiento Ambiental ejecutada por su Dirección de Operaciones. La política empleada por el IMA para la limpieza y embellecimiento de la ciudad, la realiza a través de cuadrillas de trabajadores, que limpian las calles y avenidas del Municipio y el Instituto apoya también esta labor, en una campaña de concientización comunitaria, según la cual promueve llamar la atención de los habitantes y visitantes del Municipio en el mantenimiento, conservación y limpieza de la ciudad y en procurar la integración de los ciudadanos al programa de saneamiento de la ciudad.

De lo antes expuesto, queda evidenciado que como producto de los resultados de una gestión considerada "exitosa", los gobernantes de turno disputaron su autoría sobre dicha gestión, y ello no es más que consecuencia por un lado del proceso de descentralización, que les ha permitido a los mandatarios regionales y locales ejercer funciones de gobierno en sus respectivas jurisdicciones y por el otro, de la intención en los gobernantes en mantener el apoyo de los electores a su gestión a los fines de su reelección en el cargo, procurando desarrollar entonces, actividades en beneficio del interés colectivo.

Argenis Ecarri, sobre la problemática que se generó entre la Alcaldía de Valencia y el Gobierno de Carabobo en materia de limpieza, en el período cercano a las elecciones del año 1995, en las que disputaba la aspiración al mandato regional con Henrique Fernando Salas-Rómer, hijo de quien hasta ese período había sido Gobernador del Estado (Henrique Salas Rómer), expresó:

En el caso de Carabobo, yo lo digo con visión de futuro, quiénes quieran que sean sus gobernantes tienen que fortalecer los institutos municipales ambientales, darles protección, ayuda y patrocinio, Todas las materias que les he enumerado son actividades inherentes al municipio por ley; la descentralización tiene que fortalecerse municipalmente o no puede considerarse como tal. El Gobernador institucionalmente ocupa una primera fila por lo tanto debe ser factor fundamental para no desestimar la importancia del municipio, el delimitar las competencias apegados a la ley, evita caer en rivalidades que pueden perjudicar al Estado y a sus pobladores. (Cantares, 1995. p.3).

Se denota de las propias manifestaciones del Alcalde, que existió una disputa sobre la competencia en materia de la limpieza de la ciudad, entendida como una actividad propia del Municipio.

En la práctica el problema hoy día está resuelto, en el sentido de que la Alcaldía de Valencia desarrolla las actividades de limpieza y mantenimiento de la ciudad y el Gobierno de Carabobo replegó fundamentalmente las actividades de la Operación Alegría a los sitios y lugares que si bien se encuentran dentro de la circunscripción territorial del Municipio Valencia, le corresponden competencialmente al Estado (región) como consecuencia de la transferencia del Poder Central (Gobierno Nacional) de la conservación, administración y aprovechamiento de las carreteras, puentes y autopistas, manteniendo el ejercicio de las

actividades de mejoramiento continuo y servicio eventual, en los sitios de la ciudad y con las características antes referidas.

II.- Desarrollo de la Investigación:

Puntualizados los aspectos teóricos que fundamentaron la investigación, se reseñan a continuación de forma analítica la interpretación dada por el investigador a las respuestas de las preguntas formuladas a los miembros del cuerpo gerencial del Instituto Municipal del Ambiente (IMA) de la Alcaldía de Valencia, a quienes se les aplicó el cuestionario.

La asimilación sistemática de cada una de las respuestas dadas por los entrevistados, se realizó agrupándolas según la similitud o discrepancia interna de cada pregunta; para así realizar posteriormente, el análisis y la interpretación de la información, tratando de aprovechar al máximo la novedad aportada por los miembros del directorio a quienes se les aplicó el cuestionario.

El instrumento de medición estuvo constituido por un cuestionario conformado por preguntas cerradas, policotómicas, con alternativas de respuestas abiertas, respondidas directamente por los entrevistados. Las respuestas de quienes se les aplicó el instrumento fueron libres y del análisis de cada una de ellas, es que se interpretaron los datos obtenidos con la finalidad de encausarlos en los objetivos de investigación propuestos.

Cabe destacarse que las variables de investigación tomadas en cuenta para la elaboración del instrumento, fueron: la Aplicación del Benchmarking y la Política de Limpieza de la Ciudad desarrollada por el IMA. Dentro de la variable: "Aplicación del Benchmarking" se tomo en cuenta como dimensiones; a) El grado de conocimiento que el cuerpo gerencial del IMA tenía sobre el Benchmarking, y la b) Disposición del cuerpo gerencial del IMA para aplicar Benchmarking.

Dentro de la variable "Política de Limpieza de la Ciudad de Valencia emprendida por el IMA" se tomo como dimensiones: a) Los objetivos perseguidos por el IMA en materia de limpieza de la ciudad y b) Las características de la política de limpieza desarrollada por el Instituto.

Es así, como de conformidad con los datos obtenidos producto de la aplicación del cuestionario a la muestra seleccionada y tomando en cuenta las variables de investigación y sus correspondientes dimensiones, se obtuvieron los siguientes resultados:

Respecto de la descripción de los lineamientos de la política de limpieza de la ciudad de Valencia con el objeto de conocer sus características de funcionamiento, se determinó que:

a) La política de limpieza de la ciudad de Valencia es acometida por el Instituto Municipal del Ambiente (IMA), el cual constituye un Instituto Autónomo adscrito a la Alcaldía de Valencia, con competencias atribuidas por vía legal a través de ordenanzas municipales.

b) Para la elaboración de la política de limpieza que ejecuta el IMA, se siguen en primera instancia las directrices emanadas del consenso cuerpo gerencial del Instituto, en concordancia con el plan estratégico anual donde se asignan los recursos económicos de funcionamiento, así como la cantidad de solicitudes que dirigen las comunidades. Asimismo a estos fines, se toman en consideración las experiencias derivadas del desarrollo de actividades similares por otros entes públicos o privados y los convenios celebrados con entes públicos y/o privados.

c) El IMA desarrolla actividades propias derivadas del ejercicio de las competencias legales que le corresponde ejecutar al municipio Valencia, no obstante algunas de sus actividades son desarrolladas por FUNDALEGRÍA, en ocasiones como apoyo, otras por razones económicas y en otros casos por razones de orden político.

d) Tomando en cuenta la anterior consideración, cada uno de los organismos tiene sus funciones propias y atribuidas desde el punto de vista legal, sin embargo, en caso de diferencias entre ambos organismos, las mismas se resuelven por vía de comunicación.

e) Las actividades que desarrolla el IMA, en materia de política de limpieza de la ciudad, comprende entre otras: el servicio de aseo urbano y domiciliario; el mejoramiento y embellecimiento ambiental de plazas, parques y avenidas; la rehabilitación de plazas y parques; el saneamiento ambiental destinado a las redes cloacales y drenajes en los diferentes sectores del municipio; reforestación de áreas verdes del Municipio; la limpieza y el barrido de calles, avenidas, parques y plazas.

f) El fundamento de la política de limpieza del IMA lo constituyen: los objetivos y las metas establecidos en los indicadores de gestión; los estándares de calidad para considerar y medir el servicio prestado; la satisfacción del ciudadano respecto de la prestación del servicio; el ofrecimiento de brindar una mejor calidad de vida ciudadana; la mejora continua en el servicio; la participación de la comunidad organizada; la generación de empleo; la normativa legal vigente que rige el funcionamiento del Instituto.

g) Se observaron como elementos determinantes de los parámetros para regir la evaluación de la política de limpieza los siguientes: la calidad del servicio; el cumplimiento de la oferta del servicio; la imagen institucional; las normas legales que regulan el ejercicio de su competencia; el mejoramiento continuo de los procesos en marcha; la satisfacción del ciudadano; la motivación y crecimiento del personal que labora para la institución; el incentivo de la participación ciudadana en ejercicio de las funciones del Instituto.

h) En cuanto a la oportunidad en el tiempo que el IMA desarrolla sus actividades, se determinó que las mismas se realizan todos los días de la semana y durante los doce (12) meses del año.

Sobre la determinación de que si el órgano del Gobierno Municipal de Valencia (Alcaldía), encargado de aplicar la política de limpieza (IMA) conoce lo que es el Benchmarking y las consecuencias que genera su aplicación para la organización, bajo la consideración de la investigación realizada se determinó:

a) Una de las actividades que demuestra la práctica del Benchmarking, lo constituye "la comparación". En este sentido, el trabajo realizado arrojó que el IMA no realiza comparación alguna de su política con la de otros entes, considerados como exitosos en su gestión de limpieza de la ciudad.

b) Uno de los tipos de Benchmarking, es el interno, desarrollado por las organizaciones, cuando a lo interno comparan su gestión, con la de otros entes que forman parte de la misma organización, aun cuando no realicen las mismas actividades, pero que sin embargo, su gestión sea considerada como exitosa. En este sentido, con la investigación quedó demostrado que el IMA no realiza práctica de Benchmarking Interno, los datos demuestran, sin lugar a dudas, que el personal del IMA asume que el ejercicio de las funciones de limpieza de Valencia, le corresponde a ellos y no parecen compararse con otros entes de la misma Alcaldía, a los fines de evaluar el funcionamiento de su gestión. Con ello quedó demostrado que no existe práctica de Benchmarking Interno.

c) Producto de la investigación, se pudo constatar que la gerencia actual del IMA, considera que no existe similitud entre la política de limpieza de la ciudad ejecutada por el IMA y la desarrollada anteriormente por IAMCORENA, que era el Instituto que ejercía las actividades de limpieza en la ciudad y el cual quedó sustituido por el IMA, por el contrario se percibieron diferencias entre ambos. En este sentido, con fundamento a los datos de la investigación realizada, se evidencia que a diferencia de la política de IAMCORENA, actualmente el IMA rige su accionar en base a un plan estratégico, anteriormente la gestión no era planificada sino ejecutada de acuerdo a las necesidades de limpieza que se iban presentando, asimismo la

muestra arrojó que IAMCORENA realizaba más publicidad y menos servicios concretos, Actualmente el IMA considera que se hace más y se publicita menos. Igualmente considera que se ha profundizado, en cuanto a lo que es el concepto de una ciudad limpia.

Con relación a la indagación que se realizó en la investigación sobre la similitud entre la política de limpieza de la ciudad ejecutada por el IMA y la desarrollada el Gobierno de Carabobo a través de FUNDALEGRÍA, se pudo determinar, con fundamento a los resultados obtenidos que sí existe similitud entre la política de limpieza desarrollada por el IMA y la desarrollada por FUNDALEGRÍA. Es más, parte de la muestra considera que ambos organismos persiguen el mismo propósito: el rescate de áreas verdes y recreativas en la ciudad. No obstante, se pudo determinar que aun cuando exista similitud, la política de limpieza de la ciudad a través del IMA es permanente y la de FUNDALEGRÍA es ocasional, en el sentido de que se desarrolla a través de operativos especiales. Además de hacerse énfasis en que el radio de acción de los organismos es diferente así como el de las competencias, se considera que la política de limpieza de la ciudad para el IMA constituye una obligación y que FUNDALEGRÍA lo apoya en la tarea.

Producto de la investigación se puede aseverar que en los miembros del cuerpo gerencia) del IMA, existe total apertura para la evaluación interna de la organización con la intención de determinar las fortalezas y debilidades, comparándola con una organización exitosa, a los fines de alcanzar el éxito obtenido por ésta.

En materia de la indagación sobre la disposición del cuerpo gerencia), para aplicar el Benchmarking, explicándoles lo que el mismo constituye, se pudo percibir que algunos de los miembros del cuerpo aceptan haberlo aplicado en oportunidades anteriores, reconociendo sus beneficios y no se oponen a su práctica dentro del IMA, por estimarlo beneficioso para la organización, por los aportes a la mejora continua del proceso y el alcance de los objetivos perseguidos por el Instituto.

En el aspecto de la investigación relativo a la, determinación sobre la disposición en el personal adscrito al órgano del Gobierno Municipal de Valencia (Alcaldía), en aplicar Benchmarking para los lineamientos de la política de limpieza de la ciudad, tomando en cuenta otras organizaciones exitosas, con fundamento a los datos aportados por la investigación quedó evidenciado que:

a) El IMA continuamente evalúa su gestión a través del sistema de calidad ISO-9002, el cual permite mejorar el servicio prestado, aumentado la confianza, credibilidad y satisfacción del ciudadano; el ISO-9002 constituye un indicador de calidad con origen en la gerencia privada, su aplicación en el IMA, permite deducir la disposición en el cuerpo gerencia) del Instituto en aplicar cualquier otra técnica gerencia) que implique mejoras en la Institución.

b) Los miembros del cuerpo gerencia) del IMA están en total disposición para que otras organizaciones, sean públicas o privadas, con objetivos similares conozcan los factores que han generado el éxito en el IMA para aplicarlos en ellas.

c) Sobre la disposición en aplicar la técnica gerencia) en el IMA, reconociendo que la misma implica mejoras demostradas en la competitividad en las organizaciones privadas, los miembros del cuerpo gerencia), manifestaron estar totalmente de acuerdo en aplicarlas en el Instituto.

d) La investigación arrojó igualmente, que no existe en el cuerpo gerencia) del IMA, influencia de consideraciones políticas alguna, en reconocer el éxito en las actividades desarrolladas por otros entes públicos en materia de limpieza, a la hora de aplicar sus experiencias al Instituto, cuando las mismas impliquen además, a los fines técnicos, el mejoramiento del servicio; los miembros de la muestra se consideran en el ejercicio de sus funciones antes que políticos, gerentes-técnicos.

Resumiendo, en el Instituto Municipal del Ambiente de Valencia (IMA) no se aplicó propiamente un Benchmarking de las actividades realizadas por FUNDALEGRÍA en materia de la limpieza de la ciudad de Valencia, en el sentido de aplicar la técnica de manera precisa, aún cuando sí se reconoce que el origen de su filosofía reside en FUNDALEGRÍA, por lo que pudiese manifestarse que en forma empírica sí se aplicó.

Por otra parte, como organización el IMA está totalmente dispuesta a introducir en su política de gestión, las tendencias que contribuyan a mejorar el servicio prestado, con total independencia sobre si la misma se trata de una técnica proveniente de la gestión privada, o de la pública, incluso generada en un ente público con tendencia política distinta a la que pudiese preponderar en la Institución.

IV.- Consideraciones Finales

Los lineamientos de la política de limpieza de la ciudad de Valencia, tal como quedó demostrado con la presente investigación, en cumplimiento del ordenamiento legal que regula la materia es competencia del Instituto Municipal del Ambiente (IMA). En este sentido, a este organismo le corresponde la planificación y la ejecución de dicha función.

Observando la disposición existente en el cuerpo gerencial del IMA, a la aplicación del Benchmarking como técnica generadora de mejoras en el servicio de limpieza prestado por el Instituto y en su competitividad, debería aprovecharse y evaluarse a corto plazo el llevar a la práctica, un estudio de Benchmarking, elaborado de acuerdo a los parámetros que el mismo exige.

Con ello, se determinarían entre otros factores, los aspectos que en materia de ejecución de la política de limpieza, pudieran no estarse desarrollando por el IMA, lo que sin duda, implica mejoras en pro del servicio de limpieza de la ciudad.

La aplicación de Benchmarking en el IMA, permitiría también estimar a corto plazo y con un bajo costo económico, los ajustes que deben hacerse a la política actual que desarrolla el Instituto, a los fines de evaluar el servicio prestado y diseñar en consecuencia su adaptación en base a los resultados del estudio practicado.

A las anteriores consideraciones se llegó producto de la investigación desarrollada, ya que a través de ella, pudo determinarse que de manera empírica fueron tomados como base para la política realizada por el ente municipal (IMA), los lineamientos de establecidos por FUNDALEGRÍA, que a pesar de ser un organismo adscrito al gobierno regional, no se le desconoce que haya sido el pionero en la ejecución de la gestión de limpieza de la ciudad, incluso manteniéndose hoy en día, el ejercicio de muchas de sus actividades pero circunscritas a las zonas que el ordenamiento legal así lo permita; en respaldo a esta consideración, se destaca que parte del personal que trabaja actualmente para el IMA, estuvo trabajando en FUNDALEGRÍA.

Es por ello, que se considera que siendo reconocida FUNDALEGRÍA como exitosa en materia de la limpieza de la ciudad, sería interesante bajo este concepto, iniciar acercamientos a los fines de practicar el Benchmarking, pero de una manera precisa, científica, que permitiría a su vez obtener todos los beneficios que con la aplicación de dicha técnica gerencial se perciben.

Resulta innegable estimar hoy día, los eventuales beneficios que para cualquier organización pudiesen percibirse producto de la aplicación del Benchmarking, más aún, para las organizaciones públicas, por cuanto su implantación reduciría notablemente los costos económicos y en materia de resultados también podrían percibirse en un espacio de tiempo menor al de cualquiera otra técnica y/o herramienta gerencial.

Actualmente las instituciones públicas deben estar a la vanguardia de las innovaciones producidas en el sector privado, con la utilización de mecanismos que anteriormente eran de

impensable aplicación en el sector público. Los tiempos actuales son diferentes, como lo acota Boxwell (1995) "el benchmarking puede ayudar a mejorar la competitividad de la organización sólo si se hace correctamente", continúa el autor expresando:

"El benchmarking también se abrirá camino en el sector público, aunque la falta de competencia dentro del sector público no crea la misma sensación de urgencia por mejorar que existe en el sector privado. La continua inflación de los déficit presupuestarios puede, sin embargo, ayudar a reconocer, en un futuro cercano, la necesidad de hacer las cosas mejor, más rápido y más barato, y el benchmarking es una herramienta natural para las mejoras" (p.145)

En el caso de estudio particular, la aplicación del Benchmarking, resultaría beneficiosa, a diferencia de lo que expresa el autor; a juicio del investigador en el caso de estudio, sí existe urgencia en la mejora de la prestación del servicio, porque hoy día está de manifiesto la competitividad también en el sector público, y si existe una herramienta que además ofrece bondades a nivel presupuestario y en el orden de la rapidez en que se puedan percibir los cambios en la organización, no hay que dudar ni postergar por mucho tiempo su aplicación. Ahora lo que sí hay que cuidar es que la aplicación de la herramienta se realice tomando en cuenta el cumplimiento de los pasos que la misma exige, a los fines de obtener en consecuencia la eficacia y eficiencia que atribuye su empleo.

Finalmente se insiste en: ¿porque si en el caso de la política de limpieza desarrollada por el IMA, como resultado de la investigación realizada se determinó que se siguen preponderantemente las políticas de FUNDALEGRIA, no aprovechar entonces, esta base para acercarse al organismo y obtener beneficios?, ello indiscutiblemente redundaría en beneficio de la comunidad, fin primordial de toda política pública.

Ello se puede lograr a través de la aplicación del Benchmarking

BIBLIOGRAFÍA

ALBI, Emilio, GONZÁLEZ-PÁRAMO, José, LÓPEZ C, Guillen. (2000). "Gestión Pública. Fundamentos, técnicas y casos". Editorial Ariel S.A, Barcelona. España.

BENCHMARKING: "La búsqueda de las mejores prácticas para ser los mejores (s/f). Caracas. Gerencias de Asuntos Públicos, Planificación, Calidad y Fuerza Hombre de Maraven.

BREWER-CARÍAS, Allan R. (1994). "Informe sobre la Descentralización en Venezuela". Editorial Arte C.A. Caracas. Venezuela.

BOXWELL J., Robert. (1995) "Benchmarking para competir con ventaja". McGraw-Hill. Madrid. España.

COMBELLAS, Ricardo (1997). "La Política de Descentralización como reto a la Gobernabilidad en Venezuela". Memoria Política N° 5. Centro de Estudios Políticos y Administrativos de la Universidad de Carabobo. Ediciones del CDCHT-UC. Valencia. Venezuela.

DE LA CRUZ, Rafael y BARRIOS Armando (slf) "Venezuela: realidades y perspectivas. Un pacto para la descentralización". Ediciones IESA. Fundación Escuela de Gerencia Social. Ministerio de la Familia.

ECARRI, Argenis (1995, Marzo). "El Municipio Valencia se prepara para asumir el reto de la Descentralización Ambiental." Cantares 1,3. Órgano de Divulgación Ambiental Municipal de la Alcaldía de Valencia. Año 1. N° 1.

HERNÁNDEZ-MENDIBLE, Víctor R. (2002). "El Régimen de los Servicios Públicos Municipales". Ediciones del Tribunal Supremo de Justicia, Colección Libros Homenaje N° 7, Volumen N° I, Editorial Torino. Caracas Venezuela.

El Benchmarking y su Aplicación en el Sector Público Yassevda Gabriela Moreno Ba.stidas
HISTORIA DEL BENCHMARKING (s/f).Chile. Gobierno de Chile. Universidad de Chile.
Disponible en: http://www.gestionpublica.gov.cy_benchmarking/conceptoslhistoria/html.
[Consulta: 2002, Agosto 7].

MORALES, Gustavo (slf). "Benchmarking". Disponible en: <http://www.monografias.com/trabaj/s3/bench/bench.shtml>. [Consulta: 2003, Mayo 24].

ROBBINS, Stephen P. (1997). "La Administración en el Mundo de Hoy". Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Juárez estado de México. México.

SILVA ARISTEGUIETA, Alberto (1998). "Introducción a la Gerencia Pública". Publicaciones de la Contraloría general de la República. Venezuela.

SPENDOLINI J., Michael (1995) "Benchmarking". Segunda reimpresión por Carvajal S.A. Colombia.

_____, (s/f) "Benchmarking en el sector salud". Disponible en: <http://www.icas.net/benchmarking/htm> [Consulta: 2002, Agosto 07].

FUENTES LEGALES:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA, (1999). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, N° 36.860 (Extraordinario), Diciembre 30, 1999.

ESTATUTOS DE LA FUNDACIÓN ALEGRÍA. Gaceta Oficial del Estado Carabobo. Extraordinaria N°853. Julio 30, 1998.

LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN MUNICIPAL. (1989). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, N° 4.109 (Extraordinario), Junio 15, 1989.

ORDENANZA QUE REGULA LAS COMPETENCIAS DEL MUNICIPIO VALENCIA EN MATERIA DE PROTECCIÓN DEL AMBIENTE Y DE CREACIÓN DEL INSTITUTO MUNICIPAL DEL AMBIENTE. (1997). Gaceta Municipal, Municipio Valencia del Estado Carabobo. N° 28 (Extraordinario), Enero 21, 1997.

ORDENANZA SOBRE LA CONSERVACIÓN, DEFENSA Y MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE Y DE LA CALIDAD DE VIDA. (1999). Gaceta Municipal, Municipio Valencia del Estado Carabobo. No 80 (Extraordinario), Febrero 10, 1999.

ORDENANZA SOBRE EL SERVICIO DE ASEO URBANO Y DOMICILIARIO (2000). Gaceta Municipal, Municipio Valencia del Estado Carabobo. N° 168 (Extraordinario), Diciembre 6, 2000.