

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA**  
**ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL: RED FARMACIA +**  
**MÉDICA, C.A**

**Presentado por:**

**BR., MILIE CARDOZO**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2024**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA**  
**ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL: RED FARMACIA +**  
**MÉDICA, C.A**

**Trabajo Especial de Grado para Optar al título de Licenciada en Contaduría**  
**Pública y Administración de Empresas.**

**Presentado por:**

**BR., MILIE CARDOZO**

**TUTOR**

**MSC. CRISTINA VIERAS**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado está dedicado mi familia; su amor incondicional, trabajo duro y esfuerzo ha hecho posible este logro, sus valores y enseñanzas me han permitido aprender a creer en mí y confiar en mis capacidades. A su vez, está dedicada a todo aquel profesional que dicha información le sea de utilidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios y sinceramente a todas las personas que hicieron posible la realización de esta tesis, y a su vez estuvieron apoyándome. Agradezco a mi familia, por ser mi faro a lo largo de toda la experiencia universitaria, por creer fielmente en mis capacidades, habilidades; por apoyarme, guiarme, entenderme, ayudarme y darme las herramientas necesarias para formar lo que soy como persona y como profesional. Agradezco a las autoridades académicas que han brindado su apoyo e información a lo largo de la elaboración de este trabajo de grado; a mi tutora, la profesora Cristina Viera, por haberme guiado a lo largo de este proceso. Agradezco a mis compañeros, amigos y colegas en el futuro, por su compañía, apoyo y cooperación en todas las actividades que hemos realizado hasta este punto. También, agradezco a los profesionales y empleadores con los que he tenido la dicha que trabajar, que me han permitido desenvolverse laboralmente, de esta manera poder aprender del ejercicio de mi carrera y enseñarme a tener las herramientas necesarias para ser una profesional competente.

Gracias a todos por su contribución y por creer en mí.

## VEREDICTO

### VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

#### VEREDICTO

Nosotros, Prof. MSc. Marilyn Briceño, Prof. MSc. Héctor Antúnez y Prof. MSc. Cristina Vieras, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL: RED DE FARMACIA MEDICA C.A**, que presenta el Br. **Cardozo Milie**, portador de la C.I. No **30.189.993**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con Diecinueve (**19**) puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombuy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

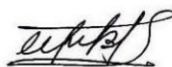
En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecinueve días (19) días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.



Prof. MSc. Belkis Abreu  
C.I. 13.050.571  
JURADO



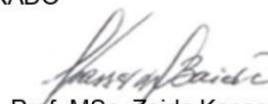
Prof. MSc. Cristina Vieras  
C.I. 10.910.669  
TUTOR



Prof. MSc. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. MSc. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
DECANO



Prof. MSc. Zaida Kassari  
C.I. 9.175.011  
VICERRECTORA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmombuy@uvm.edu.ve



**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**

**VEREDICTO**

Nosotros, Prof. MSc. Marilyn Briceño, Prof. MSc. Héctor Antúnez y Prof. MSc. Cristina Vieras, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL: RED DE FARMACIA MEDICA C.A**, que presenta el Br. **Cardozo Milie**, portador de la C.I. No **30.189.993**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con Diecinueve **(19) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombuy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecinueve días (19) días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.

Prof. MSc. Belkis Abreu  
C.I. 13.050.571  
JURADO

Prof. MSc. Cristina Vieras  
C.I. 10.910.669  
TUTOR

Prof. MSc. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
PRESIDENTE DEL JURADO

Prof. MSc. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
DECANO

Prof. MSc. Zaida Kassari  
C.I. 9.175.011  
VICERRECTORA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmombuy@uvm.edu.ve

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA  
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL: RED FARMACIA + MÉDICA, C.A**

Autor (a): Milie Cardozo

Fecha: octubre 13 2024

**RESUMEN**

El propósito de esta investigación proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A., estado Trujillo. El tipo de investigación fue de tipo proyectiva, de la población y muestra la misma estuvo contemplada por doce sujetos a los cuales se les aplicaron los instrumentos de tipo lista de verificación y de guía de entrevistas. El estudio evaluó las competencias de liderazgo para la innovación social en Farmacia + médica C.A., Trujillo. Se identificaron deficiencias en visión social, comunicación efectiva y habilidades contables orientadas al impacto social. En sus resultados se revela que la empresa muestra potencial, pero requiere desarrollo significativo en estas áreas. Se evidenció una brecha entre las prácticas actuales y las habilidades necesarias para fomentar la innovación social. Como resultado, se propone un plan estratégico para fortalecer estas competencias y transformar la organización.

**Palabras clave:** Plan estratégico, liderazgo, innovación social

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA**  
**ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL: RED FARMACIA + MÉDICA, C.A**

Autor (a): Milie Cardozo

Fecha: octubre 13 2024

**ABSTRACT**

The purpose of this research is to propose a strategic plan to strengthen leadership competencies oriented to social innovation in Pharmacy + Medical C.A., Trujillo state. The type of research was projective, the population and sample included twelve subjects to whom the checklist and interview guide type instruments were applied. The study evaluated leadership competencies for social innovation in Farmacia + Médica C.A., Trujillo. Deficiencies were identified in social vision, effective communication and accounting skills oriented to social impact. Its results reveal that the company shows potential but requires significant development in these areas. A gap was evident between current practices and the skills necessary to promote social innovation. As a result, a strategic plan is proposed to strengthen these competencies and transform the organization.

**Keywords:** Strategic plan, leadership, social innovation

## INDICE

DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTO .....	4
VEREDICTO .....	5
RESUMEN .....	7
INDICE .....	9
INDICE DE TABLAS .....	11
INDICE DE FIGURAS.....	12
INTRODUCCIÓN .....	13
I. FASE DE PLANIFICACIÓN .....	15
Diagnostico Situacional .....	15
Problemas de la investigación.....	18
Problema general .....	18
Problemas específicos.....	18
Formulación de Objetivos.....	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos .....	18
Justificación de la Investigación .....	19
Delimitación.....	21

	10
Revisión de la literatura .....	22
Estudios Previos.....	22
Bases teóricas.....	25
II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN.....	37
Diseño de la investigación .....	37
Población y muestra.....	37
Diseño de instrumento de recolección de datos.....	39
Validación y Confiabilidad de Instrumentos .....	40
Calculo de confiabilidad .....	41
Análisis de datos .....	42
Integración de Resultados.....	63
III. FASE DE PRESENTACIÓN .....	69
Conclusiones.....	69
Recomendaciones.....	71
Planteamiento de Propuesta .....	74
Bibliografía .....	83
Anexos .....	87

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de Variables .....	36
<b>Tabla 2</b> Cantidad de sujetos para la evaluación .....	38
<b>Tabla 3</b> Valores del indicador “Visión social” .....	43
<b>Tabla 4</b> Valores del indicador “Orientación a las personas” .....	45
<b>Tabla 5</b> Valores del indicador “Creatividad” .....	47
<b>Tabla 6</b> Valores del indicador “Resiliencia” .....	48
<b>Tabla 7</b> Valores del indicador “Ética” .....	50
<b>Tabla 8</b> Valores del indicador “Comunicación efectiva” .....	51
<b>Tabla 9</b> Valores del indicador “Colaboración” .....	53
<b>Tabla 10</b> <i>Plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo. Parte I</i> .....	78
<b>Tabla 11</b> <i>Plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo. Parte II</i> .....	79

## INDICE DE FIGURAS

Figura1. Cronograma de Planificación .....	35
Figura 2 Organigrama de la red de farmacias +Medica.....	38
Figura 3 Indicador “Visión social” .....	43
Figura 4 Indicador “Orientación a las personas” .....	46
Figura 5 Indicador “Creatividad” .....	47
Figura 6 Indicador “Resiliencia” .....	49
Figura 7 Indicador “Ética” .....	50
Figura 8 Indicador “Comunicación efectiva” .....	52
Figura 9 Indicador “Colaboración” .....	53

## INTRODUCCIÓN

En un mundo en constante evolución, el sector farmacéutico se enfrenta a desafíos sin precedentes que van más allá de la mera provisión de medicamentos. La innovación social emerge como una respuesta crucial a estos retos, ofreciendo soluciones creativas que abordan las necesidades de la sociedad de manera sostenible y equitativa. En este contexto, el liderazgo juega un papel fundamental en la canalización y dirección de estas iniciativas innovadoras. La presente tesis se centró en el estudio del liderazgo para la innovación social en el marco de la Red Farmacia + Médica, C.A., una empresa que se ha destacado por su compromiso con la mejora de la salud y el bienestar de la comunidad. Este trabajo buscó explorar cómo los líderes de esta organización fomentan y gestionan la innovación social, creando un impacto positivo tanto en el negocio como en la sociedad.

A lo largo de esta investigación, se examinaron las características y competencias de los líderes que impulsan la innovación social, las estrategias implementadas para promover un ambiente propicio para la generación de ideas innovadoras, y los mecanismos utilizados para transformar estas ideas en acciones concretas que beneficien a la comunidad. Además, se analizó cómo la Red Farmacia + Médica, C.A. ha logrado integrar la innovación social en su modelo de negocio, creando valor compartido para todos sus grupos de interés. Se exploraron casos específicos de iniciativas de innovación social desarrolladas por la empresa, evaluando su impacto y sostenibilidad. De acuerdo a lo expuesto la estructura que debe desarrollarse para el cumplimiento de este trabajo se da a continuación:

La fase I llamada fase de planificación, comprende el diagnóstico situacional, Los problemas de la investigación, los objetivos generales y específicos a cumplir, la justificación y

delimitación de la investigación, posteriormente se abordaron los estudios previos, las bases teóricas, el cronograma de planificación y la operacionalización de las variables del contexto.

Para la fase II o fase de implementación, se consideró la metodología que en su contenido lleva el diseño de la investigación, población y muestra seleccionada, técnicas e instrumentos de recolección de información, la validez y confiabilidad de los anteriores, el análisis de datos, la integración de los resultados y validación de resultados.

Fase III: corresponde a la fase de presentación y consiste en las conclusiones y recomendaciones, el planteamiento de una propuesta, las referencias y anexos respectivamente.

## I. FASE DE PLANIFICACIÓN

### Diagnostico Situacional

La salud, definida por la OMS como un estado de completo bienestar físico, mental y social, es fundamental para el desarrollo global. Actualmente, el sector salud enfrenta desafíos significativos como el aumento de enfermedades crónicas no transmisibles, la amenaza de enfermedades infecciosas emergentes, el acceso inequitativo a la atención sanitaria, el envejecimiento poblacional, la resistencia a los antimicrobianos y los impactos del cambio climático en la salud pública. Estos retos subrayan la necesidad urgente de sistemas de salud eficientes y resilientes, capaces de proporcionar atención preventiva y curativa de calidad, adaptarse a nuevas amenazas, utilizar recursos eficientemente, integrar tecnologías innovadoras, formar personal calificado y garantizar un acceso equitativo a los servicios de salud. En este contexto, las organizaciones sanitarias, desde hospitales hasta farmacias comunitarias, desempeñan un papel crucial, requiriendo una gestión eficaz y un liderazgo sólido para enfrentar los desafíos actuales y futuros en el campo de la salud global.

A nivel internacional, Grecia enfrentó una crisis económica profunda a partir de 2009, que tuvo un impacto considerable en su sistema de salud. Según (Economou, Kaitelidou, Karanikolos, & Maresso, 2017) "La crisis económica en Grecia llevó a recortes significativos en el gasto público en salud, resultando en una reducción de los servicios públicos y un aumento en la dependencia del sector privado". (p.1) por otro lado, (Simou & Koutsogeorgou, 2014) señalan que "las farmacias comunitarias en Grecia asumieron un papel más prominente durante la crisis, proporcionando servicios de atención primaria básicos y asesoramiento en salud, ante la sobrecarga del sistema público"(p.111)

En atención a la problemática la situación de las organizaciones de salud en Venezuela ha sido objeto de estudio por varios investigadores debido a su compleja evolución en las últimas décadas. El sector sanitario de Venezuela ha experimentado un declive continuo, evidenciado por la falta de medicinas, carencia de materiales hospitalarios y la migración masiva del personal médico calificado (Herrera-Cuenca, y otros, 2018) este escenario ha llevado a un aumento en la dependencia de organizaciones privadas para la prestación de servicios de salud. Otro a considerar es que las farmacias particulares se han vuelto indispensables debido a la falta de medicinas en los centros de salud estatales (D'Elia & Cabezas, 2019). En este contexto, las farmacias no solo cumplen su rol tradicional, sino que han ampliado sus funciones, ofreciendo servicios de atención primaria y asesoramiento en salud, lo que las convierte en actores clave en el sistema de salud venezolano actual.

Siguiendo el contexto, el estado Trujillo, como parte de Venezuela, no está exento de los desafíos que enfrenta el sistema de salud nacional. Según un informe de la Universidad de Los Andes (ULA), con sede en Mérida pero con presencia en Trujillo, (González, Araujo, & Vilorio, 2020) exponen que la región andina venezolana, incluyendo Trujillo, ha experimentado una disminución en la calidad y accesibilidad de los servicios de salud públicos en los últimos años. En este contexto, las farmacias en Trujillo han asumido un papel cada vez más importante en la prestación de servicios de salud básicos. Un estudio realizado por investigadores de la ULA-Trujillo (Ramírez & Pérez, 2021) sugieren que las farmacias comunitarias en Trujillo se han convertido en el primer punto de contacto para muchos pacientes, ofreciendo no solo medicamentos, sino también asesoramiento en salud y servicios básicos de atención primaria.

Siguiendo la realidad anterior, ante una entrevista con el presidente de grupo y gerente encargados de la red Farmacia + médica C.A en el estado Trujillo y considerando la exposición

de la importancia creciente de la innovación social en el sector farmacéutico, especialmente en contextos desafiantes como el venezolano, se observó una brecha entre las competencias de liderazgo actuales en Farmacia + médica C.A. y las requeridas para impulsar iniciativas innovadoras que generen un impacto social positivo. A pesar de ser una empresa con trayectoria en el estado Trujillo, Farmacia + médica C.A, enfrenta el reto de adaptar sus prácticas de liderazgo para responder a las demandas de un entorno dinámico y complejo, donde la sostenibilidad y la inclusión social son cada vez más relevantes. En particular, el área contable y financiera, como pilar fundamental de la gestión empresarial, requiere líderes capaces de integrar la perspectiva social en sus decisiones y fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la colaboración.

Ahora bien, en el ambiente contable y financiero las características y habilidades de los líderes y la innovación social son ejes fundamentales para aquellos que dirigen una red de farmacias y estos son preponderantes, ya que estas son partes elementales para el buen funcionamiento y operatividad productiva de toda la organización; De acuerdo a lo anterior, un funcionamiento efectivo en la parte financiera y contable da lugar a una cadena de sucesos que conllevan a la proyección de soluciones y aportes a las necesidades de las personas que conviven y circundan el entorno de la red farmacéutica.

Ante la panorámica expuesta emerge alternativa de respuesta que se orienta hacia la propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A., estado Trujillo.

## **Problemas de la investigación**

### **Problema general**

¿Qué plan estratégico se requiere para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A., Estado Trujillo?

### **Problemas específicos**

¿Cómo identificar las características personales de los líderes que promueven la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo?

¿Qué habilidades clave poseen los líderes para el fomento de la innovación social en Farmacia + médica C.A. Estado Trujillo?

¿Cómo diseñar un plan estratégico para el desarrollo y fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A., Estado Trujillo?

## **Formulación de Objetivos**

### **Objetivo general**

Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A., estado Trujillo.

### **Objetivos específicos**

Identificar las características personales de los líderes que promueven la innovación social en Farmacia + médica C.A. Estado Trujillo.

Analizar las habilidades clave para el fomento de la innovación social en Farmacia + médica C.A Estado Trujillo.

Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A, Valera, Estado Trujillo.

## **Justificación de la Investigación**

Esta investigación se justificó por la creciente importancia de la innovación social en el sector empresarial y la necesidad de líderes capaces de impulsarla eficazmente. En el contexto específico de Farmacia + médica C.A, en el estado Trujillo, el estudio de las características y habilidades de liderazgo orientadas a la innovación social es de vital importancia para mejorar el impacto positivo de la empresa en la comunidad, al tiempo que se fortalece su posición competitiva. La identificación de estas competencias y el diseño de un plan estratégico para su desarrollo no solo benefició directamente a Farmacia + médica C.A., sino que también contribuyó al cuerpo de conocimiento sobre liderazgo efectivo en el sector farmacéutico. Además, desde la perspectiva de la contaduría pública, esta investigación proporcionará insights valiosos sobre cómo las competencias de liderazgo influyen en la gestión financiera y en la creación de valor social, ofreciendo así una visión integral del papel del liderazgo en la innovación y el desempeño organizacional.

Según lo antes descrito señala la contribución al conocimiento en el campo del liderazgo y la innovación social, relacionando la investigación con aspectos relevantes para el área financiera de la red de farmacias.

Desde una perspectiva teórica, esta investigación se justificó por su potencial para enriquecer y expandir el cuerpo de conocimiento existente sobre el liderazgo orientado a la innovación social, especialmente en el contexto de empresas farmacéuticas como Farmacia + médica C.A. El estudio buscó abordar una brecha significativa en la literatura actual, que a menudo ha pasado por alto la intersección específica entre las competencias de liderazgo y la promoción de la innovación social en el sector farmacéutico. Al identificar y describir las características y

habilidades clave de los líderes que fomentan la innovación social, esta investigación contribuyó al desarrollo de marcos teóricos más robustos y contextualizados.

Desde el plano práctico, esta investigación se justificó por su potencial para generar impactos significativos y medibles en la operación y desempeño de Farmacia + médica C.A, en el estado Trujillo. El estudio proporcionó a la empresa herramientas concretas para mejorar sus procesos de selección, desarrollo y capacitación de líderes. Esto, a su vez, puede traducirse en una mayor eficacia en la implementación de iniciativas de innovación social, mejorando el impacto positivo de la empresa en la comunidad local. El diseño de un plan estratégico para el fortalecimiento de estas competencias ofreció a Farmacia + médica C.A. una hoja de ruta práctica para cultivar un liderazgo más efectivo y socialmente responsable. Además, los resultados de esta investigación pueden ser aplicables a otras empresas del sector farmacéutico, contribuyendo así a elevar los estándares de liderazgo y responsabilidad social en la industria. En última instancia, este estudio tiene la fortaleza de mejorar la competitividad de Farmacia + médica C.A., al tiempo que potencia su rol como agente de cambio positivo en la sociedad, demostrando cómo la innovación social puede integrarse efectivamente en las estrategias empresariales del sector salud.

Desde lo metodológico, proporcionó un enfoque integral y riguroso para abordar el estudio del liderazgo orientado a la innovación social en Farmacia + médica C.A. La metodología propuesta, que combina métodos cualitativos y cuantitativos, permitirá una exploración profunda y multifacética de las características y habilidades de los líderes que fomentan la innovación social. El uso de entrevistas en profundidad con líderes clave de la organización, junto con encuestas a empleados y análisis de datos organizacionales, proporcionará una triangulación de datos que aumentará la validez y confiabilidad de los hallazgos. Además, el enfoque de estudio de caso centrado en Farmacia + médica C.A. ofreció insights contextualizados y detallados que pueden ser

valiosos para comprender las dinámicas específicas del liderazgo en el sector farmacéutico. En el diseño del plan estratégico para el desarrollo de competencias de liderazgo no solo generó conocimiento académico, sino que también produjo resultados directamente aplicables. Esta aproximación metodológica innovadora tiene el potencial de establecer un modelo para futuras investigaciones que busquen vincular la teoría del liderazgo con la práctica de la innovación social en contextos empresariales específicos.

Desde el aspecto social, el estudio del liderazgo orientado a la innovación social en Farmacia + médica C.A. busca promover un plan estratégico que equilibre el éxito económico con el bienestar social y la salud pública. El desarrollo de competencias de liderazgo en innovación social puede mejorar el acceso a medicamentos y programas de salud comunitaria. Esta investigación puede servir como modelo para que otras empresas farmacéuticas adopten un enfoque más holístico y socialmente consciente en beneficio de las comunidades que atienden.

### **Delimitación**

#### **Delimitación Espacial:**

El estudio se llevó a cabo en Farmacia + médica C.A., específicamente en sus instalaciones ubicadas en Valera y Trujillo, Venezuela. La investigación se centró en las operaciones y el personal de esta sede particular de la empresa.

#### **Delimitación Temporal:**

La investigación abarcó un período según cronograma establecido, iniciando en [Julio/2024] y concluyendo en [Noviembre/2024]. Este marco temporal permitió un análisis comprehensivo de las prácticas de liderazgo actuales y el desarrollo del plan estratégico propuesto.

En referencia a lo poblacional el estudio se enfocó en los líderes y empleados de Farmacia + médica C.A. en Valera, y el estado Trujillo, específicamente, se incluyó altos directivos y gerentes de la empresa, mandos medios y supervisores. Así pues, se consideró una muestra representativa de empleados de diversos departamentos. Dentro del plano conceptual la investigación se centró en las características personales y habilidades de liderazgo específicamente relacionadas con la promoción de la innovación social con contenidos relativos a la práctica de liderazgo en el contexto de una red farmacéutica. Así mismo se incluyen las temáticas de innovación social aplicables al sector farmacéutico y de salud.

## **Revisión de la literatura**

### **Estudios Previos**

En el Artículo científico de (Castro & Granadillo, 2022)“Factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo en las empresas del sector camaronero” la meta alcanzada en esta investigación está muy acorde con su título y fue la de analizar los factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo en las empresas del sector camaronero tanto a nivel internacional como en Venezuela misma. El tipo de investigación fue de tipo con apoyo documental .Por su parte la población de estudio estuvo configurada por quince documentos de referencia (15), así como la consideración de un número finito de líderes y gerentes de las empresas camaroneras en Venezuela ,Las técnicas utilizadas fueron la encuesta, y se aplicó un instrumento de tipo cuestionario para determinar el liderazgo presente en las empresas, para luego utilizar la ficha de lectura y por último el análisis de contenido en lo relativo a los documentos.

De acuerdo con la vinculación del presente trabajo con el antecedente previo, ambas investigaciones, la de Castro y Granadillo sobre liderazgo disruptivo en el sector camaronero y la que se está desarrollando actualmente sobre innovación social, convergen en la figura del líder

como agente de cambio. Si bien la primera se centra en transformar un sector específico, la segunda busca resolver problemas sociales más amplios. Sin embargo, ambas requieren de líderes con habilidades similares, como visión, adaptabilidad y capacidad de influencia. Al analizar los factores que influyen en el liderazgo disruptivo en el sector camaronero, se pueden identificar habilidades y competencias que también son relevantes para impulsar la innovación social. Esto abre la puerta a explorar cómo los líderes en el sector camaronero pueden aplicar sus conocimientos y experiencia para abordar desafíos sociales más amplios, generando un impacto positivo tanto en una red de farmacias como en la comunidad.

Otro artículo científico es el de (Fontalvo & Cienfuego, 2020)“Características del liderazgo innovador que impulsan la cultura de la innovación en las unidades de emprendimiento de las instituciones de educación superior del departamento del Atlántico”, desarrollado en la ciudad de Colombia. Los investigadores quieren saber cómo los líderes universitarios ayudan a que sus estudiantes sean más innovadores. Para ello, analizarán casos concretos de universidades colombianas y tratarán de encontrar las claves del éxito. Los resultados de esta investigación servirán para mejorar la formación de emprendedores en universidades de toda la región. El tipo de investigación es descriptiva apoyada en documentación, investigaciones y referencias de textos de autores originales, el diseño no experimental y de campo transaccional.

La población evaluada conformada por diez y ocho (18) grupos de emprendimiento de las instituciones de educación superior del departamento del Atlántico, se seleccionó una muestra De nueve (9) unidades de emprendimiento mediante un muestreo intencional. El instrumento de recolección de datos utilizado fue cuestionario de tipo Likert con una confiabilidad de 0,94. Los

resultados mostraron una conexión moderada entre el liderazgo innovador y la cultura de innovación en los equipos de trabajo y la toma de decisiones.

Al vincular esta investigación con el trabajo de Fontalvo y Cienfuegos, esta puede generar claves enriquecedoras con la literatura existente, profundizarla comprensión del tema y ofrecer valiosas contribuciones al campo del liderazgo y la innovación; muy sustancioso para el presente trabajo a la hora de describir las habilidades de los líderes en la red de farmacias Farmacia + médica C.A.

Por tercer artículo científico se presenta a (Jiménez & Mestre, 2019) “Efectos del liderazgo transformacional y el capital social en la innovación social”, realizaron una investigación donde se integraron las variables liderazgo transformacional y el capital social en la innovación social. El propósito de esta fue el de evaluar la influencia del liderazgo transformacional en la innovación social, explorando el papel mediador del capital social en esta relación. En su metodología el tipo de investigación se enmarca en lo descriptivo con apoyo documental, el diseño de recolección de información se remonta a un cuestionario estructurado a través de una página web con apoyo de textos físicos como digitales.

La población de estudio estuvo definida por mil cincuenta y tres (1053) empresas del sector de la economía social, y se respondieron doscientos trece (213) cuestionarios validos respondidos por miembros del equipo de dirección de cada empresa. El estudio demuestra que un liderazgo transformacional fomenta la innovación social al estimular la creatividad y las redes de colaboración en organizaciones de economía social. Al analizar las barreras y facilitadores de la innovación en este contexto, podrás identificar las mejores prácticas para desarrollar líderes capaces de impulsar cambios significativos en la atención farmacéutica. De esta manera, esta investigación no solo contribuirá al conocimiento teórico sobre el liderazgo, sino que también

ofrecerá valiosas implicaciones prácticas para el sector farmacéutico. Desde otra óptica se puede apoyaren la metodología utilizada para el desarrollo del medio metodológico que requiere el primer objetivo específico vinculado a las características personales de los líderes que promueven la innovación social.

### **Bases teóricas**

En el contexto actual de rápidos cambios sociales y económicos, el liderazgo orientado a la innovación social se ha convertido en un factor crítico para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en sectores tan vitales como el farmacéutico. Esta investigación se centra en el estudio y fortalecimiento de las competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en la red de farmacias Farmacia + médica C.A., empresas situadas en el estado Trujillo, Venezuela. Las bases teóricas que fundamentan este estudio se estructuran en torno a dos ejes principales: las características personales de los líderes que promueven la innovación social y las habilidades clave que estos líderes poseen para fomentar dicha innovación. Estos ejes se alinean directamente con los objetivos específicos de la investigación y proporcionan el marco conceptual necesario para abordar el objetivo general de proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de estas competencias.

Este trabajo teórico tiene como objetivo identificar y analizar los rasgos de personalidad y habilidades que distinguen a los líderes en innovación social. Se examinarán conceptos como la visión social, la empatía, la creatividad y la resiliencia, así como su relación con las teorías contemporáneas del liderazgo. La investigación identificó y analizó las competencias fundamentales que impulsan la innovación social en el sector farmacéutico, tomando como caso de estudio a Farmacia + médica C.A. El análisis se enfocó en habilidades estratégicas como la toma de decisiones orientada al impacto social, la gestión efectiva de proyectos comunitarios y el

desarrollo de redes colaborativas, buscando comprender cómo estas competencias pueden implementarse en iniciativas innovadoras que generen un beneficio tangible para la comunidad.

### **Liderazgo**

Este concepto se refiere a la habilidad de potenciar el desarrollo personal y profesional de los miembros de un equipo, mediante el acompañamiento de un líder quien, gracias a su capacidad de influencia positiva, logra impulsar el crecimiento de las competencias y disposición de sus colaboradores (Maxwel., 2009) .Este estudio tiene como objetivo analizar de manera práctica cómo las características y habilidades de liderazgo definidas por Maxwell, ya que se manifiestan en el fomento de la innovación social dentro de una red de farmacias como Farmacia + médica C.A. Se busca identificar los mecanismos a través de los cuales los líderes influyen en sus equipos para desarrollar las competencias y actitudes necesarias para implementar iniciativas innovadoras que aborden problemáticas sociales relevantes.

### **Innovación social**

Definiendo este concepto que apunta a la transformación, en la forma de pensar y actuar que ocurre cuando las personas, unidas por propósitos similares, desarrollan metodologías más eficientes de trabajo conjunto, mejorando la interacción tanto dentro como fuera de su círculo inmediato(Neumeier, 2012). Este marco conceptual resulta especialmente pertinente para el análisis del liderazgo orientado a la innovación social en el contexto de Farmacia + médica C.A., una red de farmacias ubicada en el estado Trujillo, Venezuela. La investigación se centra en dos ejes principales: las características personales y las habilidades clave que distinguen a los líderes capaces de fomentar la innovación social. A partir de las teorías contemporáneas de liderazgo, se

busca comprender cómo estas cualidades se manifiestan en el sector farmacéutico y, específicamente, en Farmacia + médica C.A. El objetivo final es proponer un plan estratégico que permita fortalecer estas competencias en la organización y potenciar así su impacto social.

### **Características de los líderes**

Entre los atributos fundamentales que distinguen a los líderes destacan: su inquebrantable sentido ético, su habilidad para comunicar con claridad, su comprensión de diferentes entornos culturales, su capacidad de conexión emocional, su flexibilidad ante los cambios, su resolución en la toma de decisiones, su impulso hacia la innovación, su disposición para asumir responsabilidades y su iniciación para cultivarse tanto de sus vivencias como de las experiencias ajenas (Staf, 2023) Las características evaluadas en los líderes de Farmacia + médica C.A. proporcionarán una base sólida para desarrollar una propuesta de mejora, dirigida a fortalecer las habilidades necesarias para impulsar la innovación social.

### **Visión social**

Para definir este concepto, se debe considerar las bases de la visión de un líder, señalando la capacidad del líder para formular y transmitir una visión de manera tan convincente que logra despertar la motivación y el entusiasmo entre sus colaboradores. (Bass & Avolio, 2006) En el contexto de la red de farmacias Farmacia + médica C.A., la visión social emerge como un elemento importante del liderazgo orientado a la innovación social.

En el sector farmacéutico, esta visión social se traduce en la capacidad del líder para proyectar un futuro en el que la red de farmacias no solo cumpla su función comercial, sino que también desempeñe un papel transformador en la comunidad. Esto puede manifestarse en diversas

formas, como la implementación de programas de salud comunitaria, la mejora del acceso a medicamentos en áreas desatendidas, o la promoción de prácticas farmacéuticas más sostenibles y centradas en el paciente. Un líder con una sólida visión social en Farmacia + médica C.A. sería capaz de inspirar a los empleados, desde los farmacéuticos hasta el personal administrativo, a ver su trabajo no solo como una transacción comercial, sino como una oportunidad para mejorar la salud y el bienestar de la comunidad en el estado Trujillo. Esta visión, cuando se articula de manera efectiva, puede ser el detonante para iniciativas innovadoras que aborden desafíos sociales específicos relacionados con la salud pública y el acceso a servicios farmacéuticos.

### **Orientación a las personas**

Representa la capacidad del líder para conectar individualmente con cada miembro de su equipo, asumiendo un rol de guía que atiende y responde activamente a sus preocupaciones, aspiraciones y necesidades particulares (Bass & Avolio, 2006) En el contexto de Farmacia + médica C.A., la atención individualizada se revela como un pilar fundamental para impulsar la innovación social. Al reconocer y potenciar las habilidades y pasiones únicas de cada miembro del equipo, desde los farmacéuticos hasta el personal de atención al cliente, los líderes fomentan un ambiente donde las ideas innovadoras pueden florecer. Por ejemplo, un líder puede identificar el talento de un farmacéutico para la educación del paciente y guiarlo en el desarrollo de programas de salud comunitaria. De igual manera, puede reconocer la preocupación de un empleado por el acceso a medicamentos en zonas rurales y apoyarlo en la creación de soluciones innovadoras para mejorar la distribución. Esta atención personalizada no solo fortalece los lazos dentro del equipo, sino que también alinea las necesidades individuales con los desafíos sociales, generando un impacto positivo en la comunidad.

## **Creatividad**

En el contexto del liderazgo se considera como, el talento creativo es inherente a todo individuo de capacidad intelectual normal, y puede ser potenciado a través del adecuado desarrollo de competencias y un ambiente que estimule su crecimiento (Shaud, Peek, Rice, & Schwartz, 2011)Esta perspectiva es particularmente relevante en el contexto de una red de farmacias, donde la creatividad puede ser el principal elemento para soluciones innovadoras a desafíos de salud pública. En Farmacia + médica C.A., fomentar un entorno que nutra la creatividad podría manifestarse de diversas formas. En este sentido, se puede implementar sesiones de lluvia de ideas regulares donde los farmacéuticos y el personal de atención al cliente puedan proponer nuevas formas de mejorar la experiencia del paciente o desarrollar programas de salud comunitaria innovadores. Asimismo, se podrían establecer programas de capacitación que estimulen el pensamiento lateral y la resolución creativa de problemas, aplicados a situaciones específicas del sector farmacéutico. Un líder que reconoce y cultiva el potencial creativo de su equipo en Farmacia + médica C.A.

## **Resiliencia**

La resiliencia se manifiesta en la aptitud del líder para adaptarse a entornos cambiantes, conjugada con su destreza para convertir los desafíos y obstáculos en catalizadores que impulsan la consecución de los objetivos planteados (Aguilar, Caraveo, & Rodríguez, 2022)La resiliencia emerge como una cualidad esencial en el liderazgo orientado a la innovación social dentro de Farmacia + médica C.A. En el contexto dinámico y a menudo desafiante del sector farmacéutico, esta cualidad adquiere una relevancia significativa. En Farmacia + médica C.A., un líder resiliente

manifestaría esta capacidad de diversas formas y sería capaz de guiar a su equipo para adaptarse rápidamente, manteniendo la calidad del servicio al paciente e incluso identificando oportunidades de mejora en estos desafíos.

### **Ética**

En la ética se encarna la figura de un directivo íntegro que se destaca por su adherencia a elevados principios éticos y morales, abrazando estos valores y pautas de comportamiento desde su propia convicción, no por obligación o imposición externa (Bass & Avolio, 2006). El liderazgo ético es esencial para construir una cultura de confianza y credibilidad en Farmacia + médica C.A. Al adherirse a altos estándares morales en todas las operaciones, los líderes demuestran un compromiso genuino con el bienestar de la comunidad. Decisiones como garantizar el acceso a medicamentos esenciales en áreas desatendidas, tal como lo proponen Bass y Avolio, no solo contribuyen a la innovación social, sino que también fortalecen la reputación de la organización y generan un mayor impacto positivo en la sociedad.

### **Comunicación Efectiva**

Un líder efectivo se comunica de manera empática, escuchando activamente las necesidades de sus seguidores y resolviendo sus problemas. Además, fomenta un ambiente de trabajo colaborativo donde se valoran las diferentes perspectivas y se gestionan los conflictos de manera constructiva (Bass & Avolio, 2006). La escucha activa es una habilidad clave para los líderes de Farmacia + médica C.A., quienes, siguiendo los postulados de (Bass & Avolio, 2006) utilizan la comunicación efectiva para comprender las preocupaciones de todo el equipo y responder de manera adecuada.

El líder en Farmacia + médica C.A. que practica la comunicación empática estaría atento a los conflictos críticos, mediando de manera constructiva y aprovechando las diversas perspectivas para impulsar soluciones creativas. Además, al celebrar y reconocer las contribuciones individuales, este estilo de liderazgo fomentaría un ambiente de trabajo colaborativo y motivado, donde cada miembro del equipo se siente valorado y empoderado para contribuir a la misión social de la organización.

### **Colaboración**

Este tipo de característica en los líderes muy utilizada en el orden práctico de las actividades que buscan realizar un cambio, con un fuerte sentido de comunidad y colaboración, capaces de trabajar en equipo para lograr objetivos más grandes que ellos mismos (McKaughan, 2021) La transformación social que se anhela en Farmacia + médica C.A. requiere de líderes con una visión clara y la capacidad de construir redes colaborativas. Estos líderes son los arquitectos de alianzas estratégicas que unen a la red de farmacias con instituciones de salud y organizaciones comunitarias. Al fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos, impulsan la creación de programas innovadores que abordan las necesidades de salud de la comunidad trujillana. De esta manera, posicionamos a Farmacia + médica C.A. como un agente de cambio positivo y un referente en el sector farmacéutico."

### **Habilidades de los líderes**

Las habilidades de un líder se centran en el control emocional que este posea a la hora de asumir sus responsabilidades, los líderes exitosos son aquellos que combinan habilidades técnicas con una alta dosis de inteligencia emocional, manifestándose en la autoconciencia, la empatía, el

servicio a los demás y la capacidad de gestionar sus emociones (Mosquera, 2023) En Farmacia + médica C.A., se cree que la colaboración es la clave para lograr una verdadera transformación social. Por eso, se buscan líderes capaces de construir redes de apoyo que trasciendan los límites de nuestra organización. Al unir esfuerzos con instituciones de salud y organizaciones comunitarias, estos líderes fomentan la innovación y el desarrollo de programas de prevención y educación sanitaria que benefician a toda la comunidad trujillana. Estas alianzas estratégicas no solo amplían el impacto, sino que también fortalecen el compromiso con el bienestar de las personas."

### **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es un tema que siempre está en el tapete gerencial, ya que esta depende de los ambientes donde se desarrollan los eventos que requieren de estas, esto es un proceso sistemático de análisis y elección, donde se examinan múltiples opciones para encontrar la mejor solución a un problema o desafío (Barajas, 2021) Como parte de esta estrategia de innovación, Farmacia + médica C.A. se hace conveniente proyectar un programa de mentoring para la toma de decisiones con el fin de desarrollar las competencias de liderazgo de los colaboradores. Este estudio explorará las mejores prácticas a nivel internacional y adaptará los hallazgos a las necesidades específicas de la red de farmacias. De esta manera, se buscará ubicarse en la vanguardia en el desarrollo de talento y contribuiremos a fortalecer la posición de Farmacia + médica C.A. como una organización líder en el sector.

### **Gestión de proyectos sociales**

Los líderes son fundamentales para que las organizaciones alcancen sus metas. Sin embargo, los estilos de liderazgo deben adaptarse a los nuevos desafíos y exigencias del entorno empresarial para garantizar el éxito continuo de los proyectos (Bernal, 2021). El análisis de las ideas del autor nos ha permitido identificar una serie de elementos interconectados que serán fundamentales para el desarrollo de este estudio. La orientación a las personas, el cambio social, la colaboración y la sostenibilidad se entrelazan de manera sinérgica y ofrecen un marco conceptual sólido para diseñar proyectos sociales que generen un impacto duradero en la comunidad. Al incorporar estos elementos en la presente investigación, se busca desarrollar propuestas innovadoras que respondan a las necesidades

### **Alianzas Estratégicas**

La alianza estratégica fomenta una nueva dinámica laboral, donde empresa y trabajadores se unen en un proyecto común, compartiendo objetivos y responsabilidades (Reyes & J, 2020). Farmacia + médica C.A., el líder en innovación social actúa como activador de un cambio profundo, fomentando la creación de alianzas estratégicas que trascienden los límites organizacionales. Este líder crea un entorno colaborativo que fomenta el desarrollo individual y transforma a los empleados en agentes de cambio, asegurando que la organización se adapte a las necesidades sociales.

### **Mentoring**

Para el entrenamiento de equipos de trabajos en ocasiones es más provechoso acudir a la preparación del personal que labora en una organización. El mentoring es una práctica arraigada y comprobada, que trasciende las tendencias pasajeras, ofreciendo beneficios duraderos tanto a nivel

personal como profesional (Readly & Johnson, 2008). Invertir en la formación y el desarrollo del personal es beneficioso tanto para la empresa como para los empleados. Al ofrecer capacitación personalizada, se crea un ambiente laboral motivador y comprometido. Esto, a su vez, mejora la calidad de los servicios ofrecidos a los clientes y se refleja en una mayor eficiencia y propuestas de mejora dentro de la organización.

### **Resolución creativa de problemas**

La credibilidad de un líder se construye sobre la base de su capacidad para encontrar soluciones. Aquellos que evitan los problemas o no asumen su responsabilidad pierden la confianza de quienes los siguen (Arana, 2009). La capacidad de adaptarse y ser innovadores es clave para que los líderes de Farmacia + médica C.A. posicionen a la empresa como líder en un sector tan dinámico y cambiante.

### **Gestión de Cambio**

En el entorno empresarial actual, la gestión efectiva del cambio representa una competencia fundamental para el liderazgo contemporáneo, donde resulta esencial desarrollar un clima organizacional que promueva activamente la colaboración, estimule la innovación y fortalezca el aprendizaje continuo (Grant, Flores, & E, 2019). Al fomentar la colaboración entre las farmacias, se crea un ambiente de confianza que incentiva el intercambio de conocimientos y el desarrollo profesional, mejorando la eficiencia y la capacidad de innovación de la red.

**Figura1.** Cronograma de Planificación

Descripción Actividad	Fase I Desde Julio hasta 15 de Agosto/2024				Fase II desde Julio hasta 25 de septiembre 2024					Fase III hasta el 16/10/2024		
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5 hasta el 21 agosto	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9 hasta 25 de	Semana 10	Semana 11	Semana 12
<b>Diagnóstico situacional</b>	■											
<b>Problemas de la investigación</b>	■											
<b>Formulación de Objetivos</b>	■											
<b>Justificación de la Investigación</b>	■											
<b>Delimitación</b>	■											
<b>Revisión de la literatura</b>		■										
<b>Estudios previos</b>		■	■									
<b>Bases Teóricas</b>			■	■								
<b>Operacionalización de las variables</b>				■								
<b>Revisión y redacción y ortografía</b>				■								
<b>Entrega de la primera fase</b>				■								
<b>Entrega de correcciones</b>					■	■						
<b>Diseño de la investigación</b>					■	■						
<b>Población y muestra</b>						■	■					
<b>Diseño de instrumento de recolección de datos</b>							■	■				
<b>Validación y Confiabilidad de Instrumentos</b>								■	■			
<b>Aplicación de instrumentos</b>									■	■		
<b>Entrega de la fase II Agosto 18/09</b>									■	■		
<b>Entrega de correcciones</b>										■	■	
<b>Fase III de presentación y paginas preliminares</b>											■	■

Nota: Planificación del desarrollo del trabajo de investigación

Fuente: Elaboración propia (2024)

**Tabla 1** Operacionalización de Variables

<b>Objetivo General:</b> Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo.					
Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
Identificar las características personales de los líderes que promueven la innovación social en Farmacia + médica C.A estado Trujillo.	Competencias de liderazgo orientadas a la innovación social	Las características personales	Visión social	1-2	Técnica: Encuesta  Instrumento Lista de verificación
			Orientación a las personas	3-4	
			Creatividad	5-6	
			Resiliencia	7-8	
			Ética:	9-10	
			Comunicación efectiva	11-12	
Analizar las habilidades claves para el fomento de la innovación social en Farmacia + médica C.A estado Trujillo.	Competencias de liderazgo orientadas a la innovación social	Habilidades clave	Colaboración	13-14	Técnica: Entrevista  Instrumento Guía de entrevistas
			Toma de decisiones	1-2	
			Gestión de proyectos sociales	3-4	
			Alianzas estratégicas	5-6	
			Mentoring	7-8	
			Resolución creativa de problemas	9-10	
Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. Valera, estado Trujillo.	Competencias de liderazgo orientadas a la innovación social	Habilidades clave	Gestión del cambio	11-12	

*Nota:* En esta tabla se presenta la operacionalización de la variable, indicando las dimensiones e indicadores.

Fuente: Elaboración propia (2024)

## **II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN**

En este apartado se desarrolló y aplicó en forma sistemática la metodología correspondiente al tipo de estudio abordado, con el propósito de presentar los aspectos metodológicos que sirven de plataforma a los componentes que contribuyen a la obtención de información, así como, el análisis de datos, y la consolidación tanto de la validación como de la integración de los resultados.

### **Diseño de la investigación**

De acuerdo a la manera en se recopilarán los datos, el investigador establece la ubicación a la que pertenece el tipo de investigación que para este caso es de tipo proyectiva, esta se define como la acción de diseñar e implementar una solución estructurada para enfrentar problemáticas prácticas o aprovechar oportunidades en diferentes áreas. (Hurtado, 2023). Se identificarán soluciones para los problemas encontrados y se recopilarán más datos del personal contable y financiero de +Medica. Siendo esto denominado como un diseño de campo, que implica el cómo se debe reunir la información y esta trata de la obtención de información a través de la observación directa de los fenómenos o mediante la interacción con los sujetos involucrados. (Arias, 2006).

### **Población y muestra**

A la hora de realizar un estudio científico en determinada investigación se requiere de la selección de la población que se va a estudiar, de esta, se pretenderá obtener información relevante que contribuya a los análisis e interpretación de alguna variable de estudio, esta representa el conjunto total de casos posibles que podrían ser incluidos en una investigación, pero que por

razones prácticas se suele trabajar con una muestra (Méndez, 2007) expresa que la población En este sentido, la población a considerar para el estudio estará presentada en la tabla dos (2).

De acuerdo a lo expuesto para realizar el estudio de la proyección de una población se recurre al concepto de muestra que para este caso es definida como una porción acotada y representativa que se obtiene del conjunto poblacional accesible, constituyendo un segmento finito y característico que permite realizar el estudio de manera práctica y significativa. (Arias, 2006). Sin embargo, la cantidad de sujetos a considerar es vista como finita y esto hace que se tome en cuenta la misma cantidad que se expone en la población que viene configurada para el estudio en la red de farmacias + Medica C.A. Al respecto cuando se utiliza una muestra censal, se obtienen datos de cada uno de los individuos que componen la población, lo que permite realizar inferencias con mayor precisión. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2009) En definitiva, la cantidad de sujetos a considerar como muestra es de doce individuos según se ha expuesto en la tabla dos (2).

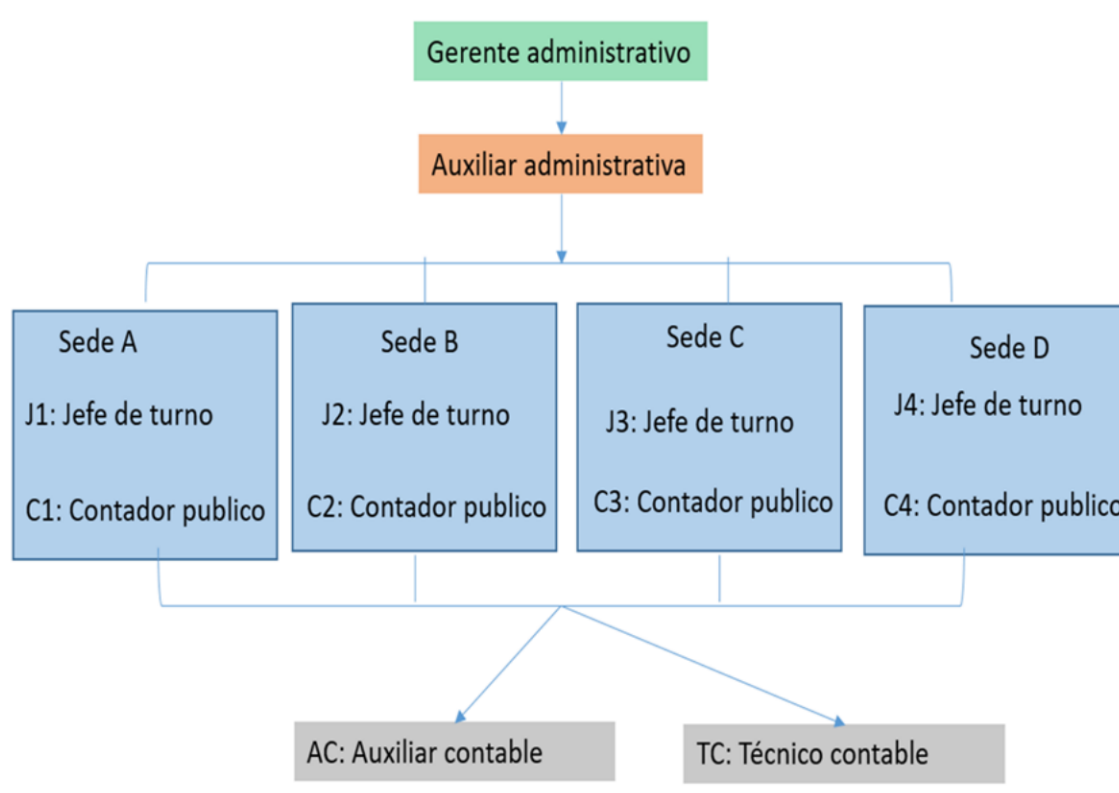
**Tabla 2** *Cantidad de sujetos para la evaluación*

	Cargo	Número de sujetos	Codificación
<i>Nota:</i>	Gerente de red de farmacias (Administrador de empresas)	1	G1
	Auxiliar de administración	1	AA
	Jefe de turno	4	J1,J2,J3,J4
	Contador publico	4	C1,C2,C3,C4
	Auxiliar contable	1	AC
	Técnico contable	1	TC
	Total de sujetos	12	TS

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Nota: Información proporcionada por el Gerente de red de farmacias +Medica C.A

### **Figura 2 Organigrama de la red de farmacias +Medica**



Nota: Información proporcionada por el Gerente de red de farmacias  
 Fuente: Elaboración Propia (2024)

### Diseño de instrumento de recolección de datos

Previo a la definición de instrumento se antepone el significado de la técnica que se define como son los métodos científicos utilizados para obtener y analizar datos empíricos que permitan verificar o refutar hipótesis y teorías (Ballestrini, 2007) Para tales fines, el objetivo específico número uno (1), la técnica utilizada fue la encuesta, que la define (Arias, 2006) como aquella que “pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos o en relación con un tema en particular. Seguidamente para el objetivo específico número dos (2) la técnica aplicada fue la de la entrevista, que es un proceso de comunicación interpersonal en el que el entrevistador guía la conversación hacia un objetivo concreto, obteniendo información cualitativa del entrevistado (Arias, 2006).

Expuesto el concepto de técnica se procede a definir lo referente a instrumentos de recolección de datos. Los instrumentos pueden ser tan diversos como fichas, cuestionarios, listas de cotejo o incluso dispositivos electrónicos, cada uno con un propósito específico.(Arias, 2006). En correspondencia con el primer objetivo específico se utilizó el instrumento lista de verificación que según (Gawande, 2011)es una lista de comprobación que “no solo ofrece la posibilidad de verificación, sino que también inculcan una especie de disciplina para conseguir el mayor rendimiento “(p.40). Esta lista estuvo estructurada por 14 ítems que cuentan con alternativas de selección Si (S), se identifica; No(N), no se identifica.

En la misma forma representativa de conceptos, para el objetivo específico numero dos (2), se le dio aplicación a la guía de entrevista, siendo esta una herramienta que facilita el flujo de la conversación y asegura que se obtenga la información necesaria.(H, J, M, & H, 2013) La estructura de este instrumento consistió en doce (12) preguntas, cada indicador está conformado por dos preguntas.

### **Validación y Confiabilidad de Instrumentos**

Una de las características más importantes de las herramientas de evaluación es la validez de un cuestionario, siendo esta la que refleja el grado en que sus preguntas capturan de manera adecuada los conceptos que se desean medir. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2009). Antes de que el instrumento pueda ser utilizado, primero debe ser aprobado expertos. Para una validación exitosa, es crucial proporcionar a los expertos guías precisos y considerar sus cargas de trabajo(Alarcón, 2017). En esta investigación se realizó la validación de los instrumentos guía de la entrevista y lista de verificación por medio del juicio de tres especialistas de la universidad Valle del Momboy.

En cuanto a la confiabilidad de un instrumento esta es considerada como la medida en que un instrumento de medición produce resultados consistentes y reproducibles (Hernández, Fernández, & Baptista, 2009). Para efectos del segundo objetivo específico la confiabilidad del instrumento se le otorga al juicio de tres expertos, debido a que sigue un contenido que arroja respuestas de tipo cualitativo.

### **Calculo de confiabilidad**

Para lista de verificación en el primer objetivo específico, se utilizó el coeficiente de Kuder Richardson, típico para este tipo de instrumentos. Así mismo (Rajamanickam, 2001) lo define como aquel que está provisto de coeficientes de confiabilidad de una simple prueba a una sencilla administración. Generalmente la información requerida es el número de ítems en el test, los resultados de la prueba, la dificultad de cada ítem en el test o el promedio de dificultad de todos los ítems de todos los resultados del test. (p.200)

Luego de haber expuesto lo señalado por el autor este determina su cálculo a través de la siguiente fórmula:

$KR20 = n/(n-1)[1 - (\sum[p.q]/\sigma^2)]$  (2); KR20 significa Coeficiente de confiabilidad de Kuder Richardson,

N: es el número de ítem del i test

p: es la proporción de sujetos que responden correctamente

q: es la porción de sujetos que responden incorrectamente.

$\sigma^2$  :Varianza del puntaje total

Baremo para estudiar la confiabilidad del instrumento basado en la escala de KR20

KR20 Interpretación

0,9 a 1 : Excelente

0,8 a 0,9: Buena

0,7 a 0,8: Aceptable

0,6 a 0,7: Débil

0,5 a 0,6: Pobre

Menor a 0,5: inaceptable

El cálculo del coeficiente de Kuder Richardson obtenido los resultados el valor del cálculo del coeficiente es de 0,87. Considerada como buena.

### **Análisis de datos**

En este apartado, se expone en detalle la aplicación de los instrumentos de investigación definidos en la operacionalización de las variables en el contexto de Red Farmacia + Médica, C.A. Se brindó información relevante para abordar cada uno de los objetivos específicos planteados, con un enfoque en el liderazgo para la innovación social dentro de la organización. Se incorporarán tablas y figuras para analizar los resultados del cuestionario cuantitativo aplicado a los empleados, así como un análisis cualitativo de las entrevistas en profundidad realizadas a líderes y colaboradores clave. El análisis se realizó de manera minuciosa por dimensión e indicador, con especial atención en las prácticas de liderazgo que promueven la innovación social en el sector farmacéutico. Adicionalmente, los resultados obtenidos serán contrastados con los aportes de los autores del sustento teórico, estudios previos sobre innovación social en el sector salud y las perspectivas del investigador.

#### **Objetivo específico 1**

**Variable:** Competencias de liderazgo orientadas a la innovación social

**Dimensión:** Las características personales de los líderes que promueven la innovación social

**Indicadores:** Visión social, operación de las personas, creatividad, resiliencia, ética, comunicación efectiva, colaboración.

A continuación, el desarrollo de esta sección:

**Indicador: Visión Social**

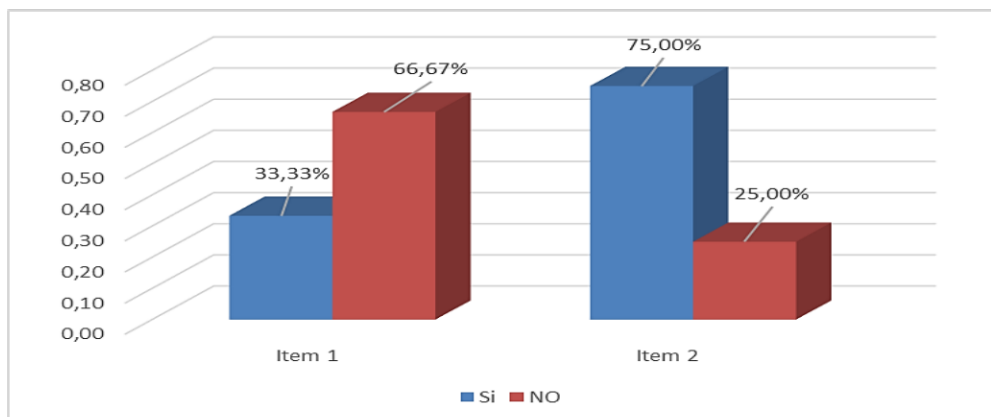
1. ¿Articula usted regularmente una visión que conecte los objetivos de la farmacia con las necesidades de salud de la comunidad?
2. ¿Ha implementado en el último año algún programa o iniciativa que mejore el acceso a servicios farmacéuticos en áreas desatendidas?

**Tabla 3.** *Valores del indicador “Visión social”*

Alternativas	Ítem 1		Ítem 2	
	Frecuencia fa	%fi	Frecuencia fa	%fi
SI	4	33,33	9	75,00
NO	8	66,67	3	25,00
Total	12	100,00	12	100,00

Fuente: Elaboración propia (2024)

**Figura 3 Indicador “Visión social”**



Nº 3 Nota: Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla  
 Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección de análisis: Correspondientes a los resultados de la tabla 3 y figura 3.

Ítem 1: El 66,67% de los encuestados respondió "NO", y el restante porcentual 33,33% respondió "SÍ". Respecto a la tendencia hay una clara inclinación hacia la respuesta negativa, lo que podría indicar una deficiencia en la visión social de articular los objetivos de la farmacia con las necesidades de la salud de la comunidad.

Ítem 2 : El 75,00% de los encuestados respondió "SÍ", mientras el 25,00% respondió "NO", obedeciendo a una tendencia hacia la respuesta afirmativa, sugiriendo una percepción positiva en este aspecto de la visión social. Según los participantes se han expuesto iniciativas para mejorar los servicios a nivel redes tecnológicas para facilitar la comunicación con los usuarios. Pero no existen programas concretos.

Contraste Ítem 1

La tendencia negativa en el Ítem 1 sugiere que puede haber una brecha entre la teoría y la práctica en Farmacia + médica C.A. Es posible que los líderes no estén articulando efectivamente

una visión social que sea atractiva para todos los miembros del equipo. Esto podría indicar una oportunidad de mejora en la comunicación y motivación de la visión social de la organización.

#### Contraste Ítem 2

La fuerte tendencia positiva en el Ítem 2 se alinea mejor con la teoría de Bass y Avolio. Sugiere que en algunos aspectos, los líderes de Farmacia + médica C.A. están logrando articular una visión que resulta estimulante para los seguidores. Esto podría estar relacionado con iniciativas específicas o aspectos particulares de la visión social que han sido comunicados de manera efectiva.

El presente análisis sugiere que mientras Farmacia + médica C.A. tiene fortalezas en algunos aspectos de su visión social, hay áreas que requieren atención para alinear completamente la práctica con la teoría del liderazgo orientado a la innovación social.

#### **Indicador: Orientación a las personas**

1. ¿Dedica tiempo regularmente a identificar y desarrollar las habilidades individuales de los miembros de su equipo?
2. ¿Ha establecido un sistema para reconocer y celebrar las contribuciones innovadoras de sus empleados?

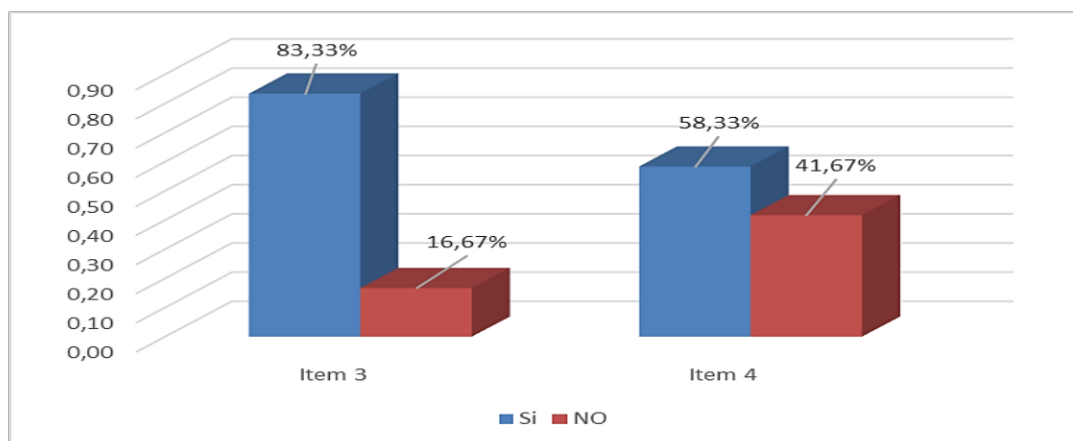
**Tabla 4.** *Valores del indicador “Orientación a las personas”*

Alternativas	Ítem 3		Ítem 4	
	Frecuencia		Frecuencia	
	fa	%fi	fa	%fi
SI	10	83,33	7	58,33
NO	2	16,67	5	41,67
Total	12	100,00	12	100,00

*Nota:* Tabla de frecuencia acumulada con valores tomados de la lista de verificación.

Fuente: Elaboración propia (2024)

**Figura 4 Indicador “Orientación a las personas”**



Nota: Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla N° 4

Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección de análisis: Correspondientes a los resultados de la tabla 4 y figura 4.

Ítem 3: Existe una clara tendencia hacia una alta orientación a las personas, con un 83.33% de los encuestados afirmando que la empresa demuestra esta característica. Los resultados sugieren que los empleados perciben que la empresa se preocupa por su bienestar y necesidades, lo cual es un indicador positivo de la cultura organizacional.

Item4: Aunque también hay una tendencia hacia una orientación a las personas, es ligeramente menor que en el ítem 3, con un 58.33% de respuestas afirmativas. Si bien la mayoría de los empleados perciben una orientación a las personas, existe un grupo considerable que no comparte esta percepción. Esto podría indicar áreas de oportunidad para mejorar la comunicación y las prácticas de gestión de personas.

La red de Farmacias + médica C.A. tiene una base sólida en la orientación a las personas, especialmente en el desarrollo de habilidades individuales. Sin embargo, hay oportunidades para mejorar los sistemas de reconocimiento y celebración de contribuciones innovadoras, lo que podría potenciar aún más la innovación social dentro de la organización.

### Indicador: Creatividad

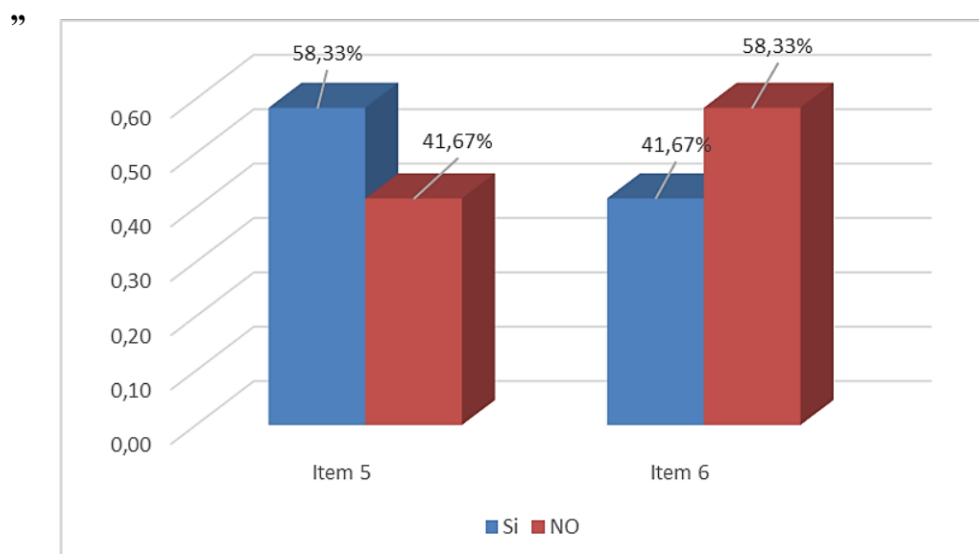
3. ¿Organiza sesiones de lluvia de ideas con su equipo para abordar desafíos de salud pública?
4. ¿Ha implementado algún programa de capacitación para estimular el pensamiento creativo en su personal?

**Tabla 5.** Valores del indicador “Creatividad”

Alternativas	Ítem 5		Ítem 6	
	Frecuencia fa	%fi	Frecuencia fa	%fi
SI	7	58,33	5	41,67
NO	5	41,67	7	58,33
Total	12	100,00	12	100,00

*Nota:* Tabla de frecuencia acumulada con valores tomados de la lista de verificación.  
Fuente: Elaboración propia (2024)

**Figura 5** Indicador “Creatividad



*Nota:* Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla N° 5

Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección de análisis: Correspondientes a los resultados de la tabla 5 y figura 5.

Ítem 5: El 58,33% de los encuestados respondió "SÍ". El 41,67% respondió "NO". La tendencia hacia una ligera inclinación hacia la respuesta afirmativa, aunque la diferencia no es muy pronunciada.

Ítem 6: El 41,67% de los encuestados respondió "SÍ". El 58,33% respondió "NO". Existe tendencia hacia la respuesta negativa, indicando que más de la mitad de los líderes no han implementado programas de capacitación en pensamiento creativo.

Ahora bien, mientras Farmacia + médica C.A. tiene algunas prácticas que fomentan la creatividad, hay una necesidad significativa de mejorar y sistematizar estas prácticas. La implementación de programas de capacitación en pensamiento creativo y la expansión de las sesiones de lluvia de ideas podrían ser pasos cruciales para potenciar la innovación social dentro de la organización.

### **Indicador: Resiliencia**

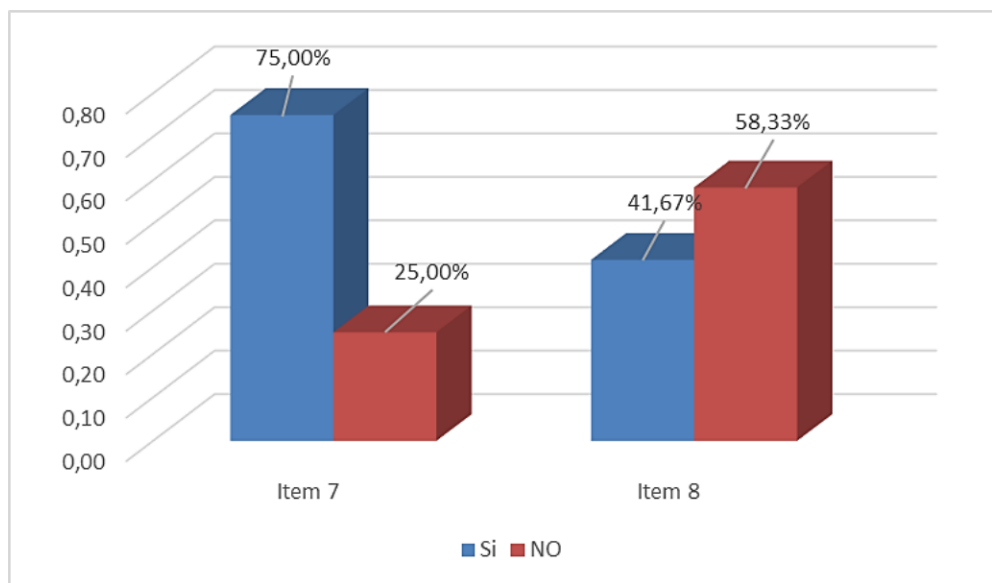
5. ¿Ha logrado mantener o mejorar la calidad del servicio al paciente frente a cambios perturbadores en el último año?
6. ¿Ha convertido alguna crisis reciente en una oportunidad de mejora para la farmacia?

**Tabla 6.** *Valores del indicador "Resiliencia"*

Alternativas	Ítem 7		Ítem 8	
	Frecuencia	%fi	Frecuencia	%fi
SI	9	75,00	5	41,67
NO	3	25,00	7	58,33
Total	12	100,00	12	100,00

*Nota:* Tabla de frecuencia acumulada con valores tomados de la lista de verificación.

Fuente: Elaboración propia (2024)

**Figura 6 Indicador “Resiliencia”**

Nota: Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla N°

6

Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección de análisis: Tabla 6 y figura 6

Ítem 7: El 75,00% de los encuestados respondió "SÍ". El 25,00% respondió "NO", la tendencia es fuerte hacia una inclinación de respuesta afirmativa, indicando una percepción positiva de la resiliencia en este aspecto.

Ítem 8: El 41,67% de los encuestados respondió "SÍ". El 58,33% respondió "NO", la tendencia hacia la respuesta negativa, sugiere un área de oportunidad en este aspecto de la resiliencia.

Este análisis aborda las implicaciones para Farmacia + médica C.A. y sugiere áreas de fortaleza y oportunidades de mejora basadas en los dos ítems evaluados.

**Indicador: Ética**

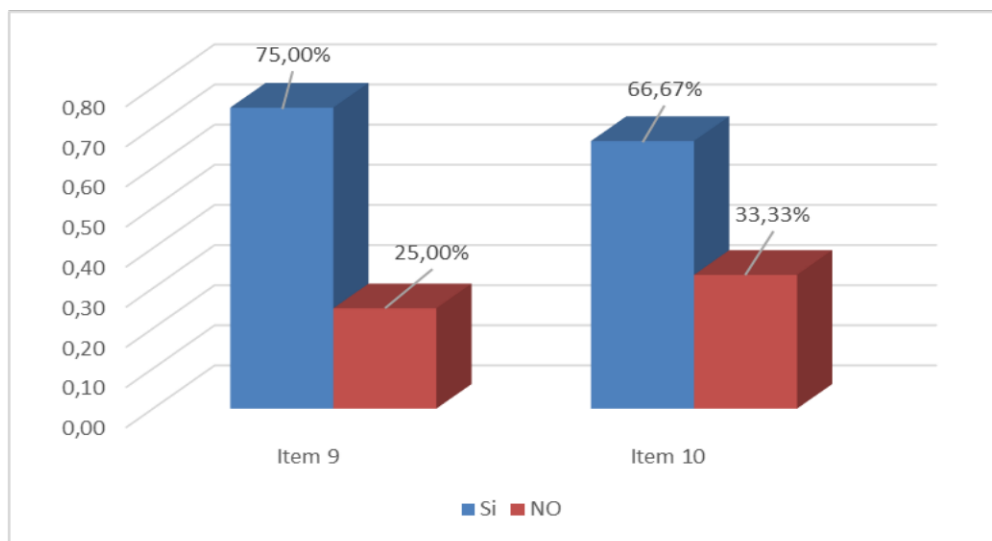
7. ¿Tiene establecidos estándares éticos claros que guían todas las decisiones en su farmacia?
8. ¿Ha tomado alguna decisión en el último año priorizando el bienestar de la comunidad sobre el beneficio económico inmediato?

**Tabla 7.** Valores del indicador “Ética”

Alternativas	Ítem 9		Ítem 10	
	Frecuencia	%fi	Frecuencia	%fi
SI	9	75,00	8	66,67
NO	3	25,00	4	33,33
Total	12	100,00	12	100,00

*Nota:* Tabla de frecuencia acumulada con valores tomados de la lista de verificación.  
Fuente: Elaboración propia (2024)

**Figura 7** Indicador “Ética”



*Nota:* Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla N°

7

Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección de análisis: Tabla 7 y figura 7

Ítem 9. El 75,00% de los encuestados respondió "SÍ". El 25,00% respondió "NO", la tendencia es fuerte con inclinación hacia la respuesta afirmativa, lo que indica que la mayoría de los líderes han establecido estándares éticos claros en sus farmacias.

Ítem 10. El 66,67% de los encuestados respondió "SÍ". El 33,33% respondió "NO", hay un direccionamiento predominantemente hacia las respuestas positivas, aunque no tan pronunciada como en el Ítem 9.

Este análisis muestra que la red de Farmacias + médica C.A. cuenta con una base efectiva en cuanto a la ética de sus líderes, particularmente en el establecimiento de estándares claros. Sin embargo, existe una oportunidad de mejora en la priorización del bienestar de la comunidad sobre los beneficios económicos a corto plazo.

### **Indicador: Comunicación efectiva**

9. ¿Practica la escucha activa con su equipo, atendiendo a sus preocupaciones y sugerencias?

10. ¿Ha establecido canales de comunicación que permitan el flujo de ideas innovadoras desde todos los niveles de la organización?

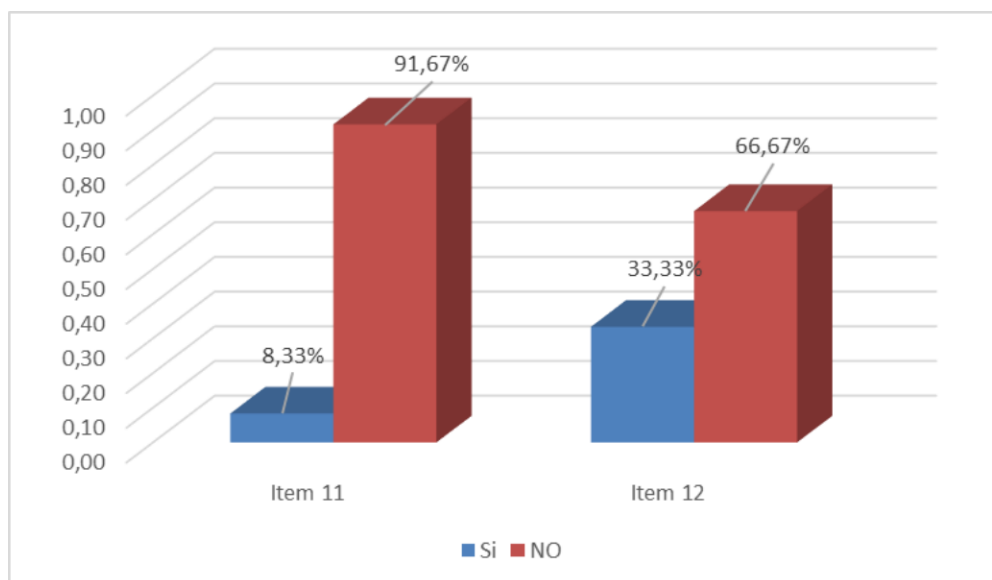
**Tabla 8.** *Valores del indicador "Comunicación efectiva"*

Alternativas	Ítem 11		Ítem 12	
	Frecuencia		Frecuencia	
	fa	%fi	fa	%fi
SI	1	8,33	4	33,33
NO	11	91,67	8	66,67
Total	12	100,00	12	100,00

*Nota:* Tabla de frecuencia acumulada con valores tomados de la lista de verificación.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 8 Indicador "Comunicación efectiva"



Nota: Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla N° 8

Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección de análisis: Tabla 8 y figura 8

Ítem 11. El 8,33% de los encuestados respondió "SÍ". El 91,67% respondió "NO", La tendencia es una fuerte negativa, lo que indica que la mayoría de los líderes no practican la escucha activa con sus equipos.

Item.12. El 33,33% de los encuestados respondió "SÍ". El 66,67% respondió "NO", habiendo una tendencia predominantemente negativa, aunque no tan pronunciada como en el Ítem 11.

Existe una seria deficiencia en la comunicación efectiva en Farmacia + médica C.A., lo cual contrasta significativamente con la teoría del liderazgo. La falta de escucha activa y de canales adecuados para la comunicación de ideas innovadoras representa un área de oportunidad crítica que debe abordarse de manera prioritaria. Sin una mejora sustancial en este aspecto, la capacidad de la organización para liderar la innovación social se verá severamente limitada.

### Indicador: Colaboración

13. ¿Ha establecido alianzas estratégicas con otras organizaciones para abordar desafíos de salud en la comunidad?

14. ¿Fomenta activamente la colaboración entre diferentes áreas o sucursales de la farmacia para resolver problemas?

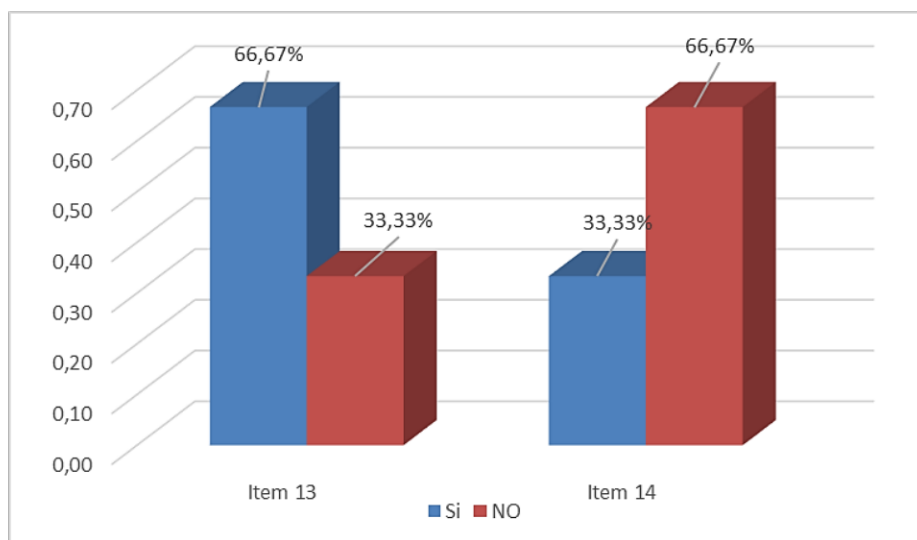
**Tabla 9.** Valores del indicador “Colaboración”

Alternativas	Ítem 13		Ítem 14	
	Frecuencia		Frecuencia	
	fa	%fi	fa	%fi
SI	8	66,67	4	33,33
NO	4	33,33	8	66,67
Total	12	100,00	12	100,00

*Nota:* Tabla de frecuencia acumulada con valores tomados de la lista de verificación.

Fuente: Elaboración propia (2024)

**Figura 9** Indicador “Colaboración”



*Nota:* Ilustración de los resultados del instrumento de recolección de datos, tomados de la tabla N° 9

Fuente: Elaboración propia (2024)

Sección tabla 9 y figura 9

Ítem 13. El 66,67% de los encuestados respondió "SÍ". El 33,33% respondió "NO". Con una tendencia positiva, donde la mayoría de los líderes están indicando que han establecido alianzas estratégicas.

Ítem 14. El 33,33% de los encuestados respondió "SÍ". El 66,67% respondió "NO", los resultados apuntan predominantemente a respuestas negativas, con la mayoría de los líderes señalando que no fomentan activamente la colaboración entre áreas o sucursales.

En la red de Farmacias + médica C.A. se tienen fortalezas en el establecimiento de alianzas estratégicas, pero enfrenta una debilidad significativa en el fomento de la colaboración interna. Para fortalecer el liderazgo orientado a la innovación social, la organización debe trabajar en equilibrar ambos aspectos de la colaboración, lo cual implica un esfuerzo en el desarrollo de habilidades de liderazgo transformador que trasciendan los intereses individuales y fomenten el trabajo conjunto por objetivos comunes.

### **Objetivo específico número dos (2)**

**Variable:** Competencias de liderazgo orientadas a la innovación social

**Dimensión:** Habilidades clave que poseen los líderes para el fomento de la innovación social.

Indicadores: Toma de decisiones, gestión de proyectos sociales, alianzas estratégicas, mentaron, resolución creativa de problemas, gestión del cambio.

### **Toma de decisiones**

1. ¿Cómo integra usted la información contable en su proceso de toma de decisiones para fomentar la innovación social en Farmacia + médica C.A.?

Respuesta 1: Sujetos (G1, AA)

Actualmente, la toma de decisiones se basa principalmente en indicadores financieros tradicionales. No se han considerado cómo la información contable podría ayudar a identificar áreas para proyectos de innovación social.

Respuesta 2: Sujetos (G1, AA, J1, J2, J3, J4)

La información contable se utiliza únicamente para evaluar la rentabilidad de las operaciones actuales. No se ha explorado cómo esta información podría respaldar inversiones en iniciativas de impacto social que puedan generar valor a largo plazo.

Respuesta 3 (G1, AA, J1, J2, J3, J4, C1, C2, C3, AC)

La contabilidad se percibe como una herramienta meramente financiera, sin conexión con la innovación social. Falta una comprensión de cómo los datos contables pueden informar y justificar decisiones que equilibren el desempeño financiero y el impacto social.

2. ¿Puede describir una situación reciente donde los datos contables le ayudaron a tomar una decisión que resultó en una iniciativa de innovación social?

Respuesta 1: Sujetos (AA)

Los datos financieros de la red de farmacias se utilizan exclusivamente para medir la rentabilidad. No se tiene experiencia en justificar inversiones para iniciativas de impacto social.

Respuesta 2: Sujetos (TS)

Hasta ahora, no se ha presentado ninguna situación donde los datos contables hayan informado una decisión que condujera a una iniciativa de innovación social. Ese tipo de enfoque aún no se ha explorado en la organización.

Respuesta 3: Sujetos (TS)

La toma de decisiones en Farmacia + médica C.A. se ha centrado en maximizar la rentabilidad a corto plazo. No se ha considerado cómo los datos contables podrían justificar inversiones en proyectos que generen un impacto social significativo, incluso si eso implica sacrificar ganancias a corto plazo.

### **Gestión de proyectos sociales**

3. ¿De qué manera utiliza las herramientas contables para planificar y ejecutar proyectos de impacto social en la comunidad?

Respuesta 1 (G1, AA,)

Las herramientas contables que se utilizan están diseñadas para proyectos comerciales. No se han explorado cómo adaptarlas para planificar proyectos de impacto social.

Respuesta 2. Sujetos (AA)

No se ha intentado utilizar herramientas contables para planificar y ejecutar proyectos de innovación social. Estas herramientas se perciben como inadecuadas para ese tipo de iniciativas.

Respuesta 3. Sujetos (TS)

La gestión de proyectos en Farmacia + médica C.A. se ha enfocado exclusivamente en métricas financieras. Falta la capacidad y el conocimiento para utilizar herramientas contables para planificar y ejecutar proyectos con un enfoque social.

4. ¿Cómo mide y evalúa el éxito financiero y social de los proyectos de innovación implementados en Farmacia + médica C.A.?

Respuesta 1. Sujetos (TS)

El éxito se mide únicamente en términos de ganancias financieras. No se tienen métodos para evaluar el retorno social de las inversiones."

Respuesta 2. Sujetos (AA)

Actualmente, no se cuenta con una metodología para medir y evaluar el impacto social de los proyectos de innovación implementados. El enfoque se mantiene en los resultados financieros.

Respuesta 3. Sujetos (J1, J2, J3, J4)

La falta de métricas y metodologías para evaluar el impacto social de los proyectos de innovación es una brecha significativa en Farmacia + médica C.A. Esto impide una comprensión integral del valor generado más allá de los indicadores financieros.

### **Alianzas estratégicas**

5. ¿Cómo utiliza la información contable para identificar y evaluar potenciales alianzas estratégicas que fomenten la innovación social?

Respuesta 1. Sujetos (G1, AA, J1, j2, j3, j4)

Las alianzas se evalúan en base al beneficio económico directo. La información financiera para evaluar colaboraciones con organizaciones sociales no es algo que se haya considerado hasta el momento.

Respuesta 2. Sujetos (C1, C2, C3, C4)

No se ha buscado cómo utilizar la información contable para identificar y evaluar alianzas estratégicas que tengan un enfoque en la innovación social. El proceso de selección se basa únicamente en criterios financieros tradicionales.

Respuesta 3. Sujetos (G1, AA)

Falta la capacidad y el interés en utilizar herramientas contables para analizar el potencial de alianzas que puedan generar un impacto social significativo. El foco sigue siendo en maximizar los beneficios económicos a corto plazo.

6. ¿Puede compartir un ejemplo de cómo ha utilizado análisis financieros para fortalecer una alianza estratégica orientada a la innovación social?

Respuesta 1. Sujetos (J1, J2, J3, J4, C1, C2, C3, C4)

Se han utilizado análisis financieros para una alianza con un proveedor local, lo que indirectamente benefició a la comunidad al crear empleos. Sin embargo, no fue una estrategia deliberada de innovación social.

Respuesta 2. Sujetos (TS)

No se tiene experiencia en utilizar análisis financieros para fortalecer alianzas estratégicas orientadas específicamente a la innovación social. Ese enfoque aún no se ha explorado en la organización.

Respuesta 3. Sujetos (TS)

Hasta la fecha, no se ha aplicado ningún análisis financiero para evaluar o fortalecer alianzas que tengan como objetivo impulsar la innovación social. La toma de decisiones sobre colaboraciones se basa únicamente en consideraciones de rentabilidad.

## **Mentoring**

7. ¿De qué manera incorpora la enseñanza de habilidades contables en sus programas de mentoring para fomentar la innovación social?

Respuesta 1. Sujetos (G1, AA, J1, J2, J3, J4)

Los programas de mentoring utilizados se centran en habilidades operativas y de ventas. No se han incorporado la enseñanza de habilidades contables para fomentar la innovación social.

Respuesta 2. Sujetos (TS)

No se han desarrollado programas de mentoring que incluyan la enseñanza de habilidades contables con el objetivo de impulsar la innovación social. El enfoque se ha mantenido en aspectos operativos y comerciales.

Respuesta 3. Sujetos (G1, AA)

Actualmente, el mentoring en Farmacia + médica C.A. no aborda la conexión entre las habilidades contables y la innovación social. Existe una brecha en la capacitación integral de los líderes y mentores en este ámbito.

8. ¿Cómo ayuda a sus mentoreados a interpretar datos contables para identificar oportunidades de innovación social en Farmacia + médica C.A.?

Respuesta 1. Sujetos (G1)

No se tienen programas estructurados para ayudar a los empleados a interpretar datos contables en el contexto de oportunidades de innovación social.

Respuesta 2. Sujetos (J1, J2, J3, J4, C1, C2, C3, C4)

La interpretación de datos contables y su aplicación para identificar oportunidades de innovación social no es algo que se haya abordado en los programas de mentoring existentes.

Respuesta 3. Sujetos (G1, AA, AC, TC)

Falta el desarrollo de habilidades en los mentores para guiar a los mentoreados en el uso de la información contable como herramienta para detectar y aprovechar oportunidades de innovación social en la organización.

### **Resolución creativa de problemas**

9. ¿Puede describir cómo utiliza la información contable para identificar problemas y generar soluciones creativas que fomenten la innovación social?

Respuesta 1. Sujetos (J1, J2 J3, J4, C1, C2, C3, C4)

Se utiliza la información contable principalmente para resolver problemas internos de eficiencia. No se ha aplicado nada para identificar problemas en la comunidad de alguno de los entornos.

Respuesta 2. Sujetos (G1, AA)

La información contable se emplea únicamente para analizar y solucionar problemas operativos y financieros dentro de la organización. No se ha explorado cómo esta información podría utilizarse para identificar y abordar desafíos sociales de manera creativa.

Respuesta 3. Sujetos (TS)

Actualmente, no se ha desarrollado la capacidad de utilizar la información contable como base para generar soluciones innovadoras que aborden problemas sociales relevantes para la comunidad. El enfoque sigue siendo interno y financiero.

10. ¿De qué manera estimula a su equipo para que utilice datos financieros en la búsqueda de soluciones innovadoras a desafíos sociales?

Respuesta 1. Sujetos (G1)

No se han aplicado estrategias específicas para estimular al equipo a pensar en soluciones que equilibren el impacto social y la sostenibilidad financiera. El enfoque ha sido principalmente en la rentabilidad.

Respuesta 2. Sujetos (C1, C2, C3, C4)

Falta la promoción y el desarrollo de habilidades en el equipo para utilizar datos financieros como insumo para identificar y abordar de manera creativa los desafíos sociales de la comunidad.

Respuesta 3. Sujetos (TS)

La compañía no ha desarrollado programas que incentiven a sus colaboradores a utilizar la información contable como herramienta para generar soluciones innovadoras con un impacto social positivo

### **Gestión del cambio**

11. ¿Cómo utiliza los indicadores contables para comunicar y justificar la necesidad de cambios orientados a la innovación social en Farmacia + médica C.A.?

Respuesta 1. Sujetos (G1, AA)

Los indicadores financieros actuales no se utilizan para justificar prácticas de innovación social. Sería un cambio significativo en esa forma de operar.

Respuesta 2. Sujetos (C1, C2, C3, C4)

No se ha explorado cómo los indicadores contables podrían utilizarse para comunicar y convencer sobre la necesidad de implementar cambios que fomenten la innovación social en la organización.

Respuesta 3. Sujetos (AA, J1, J2, J3, J4, C1, C2, C3, C4)

Actualmente, los líderes en Farmacia + médica C.A. carecen de la capacidad y la perspectiva para aprovechar los datos contables como herramienta para impulsar y justificar transformaciones orientadas a la innovación social.

12. ¿Puede compartir un ejemplo de cómo ha utilizado la información financiera para gestionar la resistencia al cambio en un proyecto de innovación social?

Respuesta 1. Sujetos (G1, AA)

No se ha comunicado activamente sobre innovación social a los stakeholders de la red de farmacias. En este sentido se ha anticipado que podría haber resistencia debido a la percepción de que podría afectar negativamente los márgenes de beneficio.

Respuesta 2. Sujetos (G1)

Hasta la fecha, no se ha presentado ninguna situación donde se haya aplicado el uso de información financiera para facilitar la implementación de un proyecto de innovación social y superar la resistencia al cambio.

Respuesta 3. Sujetos (TS)

La organización carece de prácticas establecidas para utilizar datos contables como parte de la estrategia de gestión del cambio hacia la implementación de iniciativas de innovación social. Este es un área de oportunidad significativa.

Estas respuestas reflejan una organización que tiene algunas bases potenciales para la innovación social (como la alianza local mencionada), pero que en general no ha integrado este enfoque en sus operaciones o estrategia. Esto proporciona un punto de partida realista para desarrollar un plan estratégico que ayude a Farmacia +Médica a moverse hacia una mayor integración de la innovación social en su modelo de negocio.

### **Integración de Resultados.**

Un análisis detallado de los resultados del objetivo específico número dos, en contraste con investigaciones previas, permite identificar una serie de convergencias y divergencias notables en relación con las competencias de liderazgo necesarias para impulsar la innovación social en el contexto de Farmacia + médica C.A. En primer lugar, los hallazgos de Castro y Granadillo (2022) sobre el liderazgo disruptivo en el sector camaronero resuenan con la necesidad de transformación identificada en Farmacia + médica C.A. Aunque los escenarios son distintos, ambos estudios subrayan la importancia de líderes con visión, adaptabilidad y capacidad de influencia. Sin embargo, mientras que el estudio de (Castro & Granadillo, 2022) identifica estas habilidades como presentes en su sector, los resultados de Farmacia + médica C.A. revelan un espacio significativo en estas áreas, especialmente en la aplicación de habilidades contables y financieras para impulsar la innovación social.

A diferencia de lo encontrado en estudios como el de (Fontalvo & Cienfuego, 2020) donde se identificó una relación entre el liderazgo innovador y la cultura de innovación en unidades de emprendimiento universitarias, Farmacia + médica C.A. presenta una notable carencia de estas características. En particular, la empresa muestra debilidades en la toma de decisiones basadas en datos para proyectos sociales y en la gestión del cambio.

El estudio de (Jiménez & Mestre, 2019) sobre los efectos del liderazgo transformacional y el capital social en la innovación social proporciona un marco teórico valioso para interpretar los resultados de Farmacia + médica C.A. Su hallazgo de que el liderazgo transformacional estimula la creatividad y el desarrollo de redes de colaboración contrasta fuertemente con la situación actual en Farmacia + médica C.A., donde las respuestas indican una falta de programas de mentoring orientados a la innovación social y una ausencia de estrategias para estimular soluciones creativas a desafíos sociales.

En síntesis, la integración de estos resultados revela que, mientras que la literatura destaca la importancia de líderes con habilidades transformadoras, innovadoras y orientadas a la colaboración para impulsar la innovación social, la realidad en Farmacia + médica C.A. muestra una abertura significativa en estas áreas. Los líderes de la organización actualmente carecen de las herramientas, habilidades y perspectivas necesarias para integrar eficazmente la innovación social en su modelo de negocio. Esta discrepancia entre la teoría y la práctica en Farmacia + médica C.A. sugiere la necesidad urgente de desarrollar programas de capacitación y desarrollo de liderazgo que aborden específicamente estos espacios. Además, indica la importancia de crear una cultura organizacional que valore y fomente la innovación social, integrando consideraciones sociales en los procesos de toma de decisiones financieras y estratégicas.

### **Validación de Resultados.**

Para los ítems 1 y 2: Los hallazgos de la investigación confirman los postulados teóricos de (Bass & Avolio, 2006); sin embargo, evidencian una significativa disparidad entre el discurso sobre la visión social y la ejecución efectiva de programas concretos.

Ítem 3 y 4: Siguiendo a (Bass & Avolio, 2006), en Farmacia +Médica C.A., los líderes deberían actuar como mentores, mostrando interés en el desarrollo personal de cada empleado

Ítem 5 y 6: (Shaud, Peek, Rice, & Schwartz, 2011) sostienen que la creatividad es una habilidad latente en todas las personas con una inteligencia normal, y que puede ser potenciada mediante entrenamiento y un entorno propicio. En + Medica C.A esto no solo mejoraría la capacidad de la empresa para abordar desafíos de salud pública de manera innovadora, sino que también aprovecharía mejor el potencial creativo de todo su personal, como sugiere la teoría de Shaud et al.

Ítem 7 y 8: La fuerte tendencia positiva en el Ítem 7 se alinea bien con la teoría de (Aguilar, Caraveo, & Rodríguez, 2022). Sugiere que la mayoría de los líderes en Farmacia + médica C.A. demuestran capacidad de adaptación frente a cambios perturbadores, lo cual es un componente clave de la resiliencia según la definición proporcionada.

Ítem 9 y 10: La fuerte tendencia positiva en el Ítem 9 se alinea bien con la definición de líder ético de (Bass & Avolio, 2006) Esto sugiere que la mayoría de los líderes en Farmacia + médica C.A. han establecido estándares éticos claros y los aplican de manera voluntaria, lo cual es un aspecto crucial del liderazgo ético. En cuanto al ítem 10, vinculado a lo expuesto por Bass y Avolio al priorizar el bienestar de la comunidad sobre el beneficio económico inmediato, los líderes demuestran un compromiso ético que va más allá de los intereses personales o de la organización.

Ítem 11 y 12. Los deficientes puntajes obtenidos en estos ítems dejan un vacío en la aplicación de los principios de liderazgo transformacional de (Bass & Avolio, 2006) en la organización, especialmente en lo que respecta a la importancia de la escucha activa y el reconocimiento.

Ítem 13 y 14. La tendencia positiva en el Ítem 13 se alinea con la teoría de (McKaughan, 2021) sobre la colaboración. El establecimiento de alianzas estratégicas revela una capacidad de los líderes para anteponer la causa común (abordar desafíos de salud en la comunidad) a intereses individuales o de la propia organización. Por su parte, en el ítem 14 la tendencia negativa que deja un espacio entre la práctica y la teoría de la colaboración. La falta de fomento a la colaboración interna indica que los líderes no están logrando trascender los límites de sus propias áreas o sucursales para trabajar por un objetivo común.

De los resultados de la guía de la entrevista correspondientes al objetivo específico 2.

Toma de decisiones:

Las respuestas indican que en Farmacia + médica C.A. la toma de decisiones se basa principalmente en indicadores financieros tradicionales, sin considerar cómo la información contable podría respaldar decisiones orientadas a la innovación social. Esto contrasta con lo expuesto por (Barajas, 2021), quien señala que la toma de decisiones implica un proceso integral de análisis que abarca desde la recopilación y evaluación de información diversa (más allá de los números) hasta la ponderación de múltiples opciones y la selección de la mejor estrategia

Gestión de proyectos sociales:

Las respuestas revelan que en la organización la gestión de proyectos se ha enfocado exclusivamente en métricas financieras, sin utilizar herramientas contables para planificar y ejecutar proyectos de impacto social. Esto contradice lo planteado por (Bernal, 2021) quien afirma que la eficiencia y eficacia de un proyecto no se limitan a los números; requieren un liderazgo que promueva una cultura de innovación, colaboración y sostenibilidad.

Alianzas estratégicas:

Según las respuestas, el análisis financiero tradicional es el principal criterio para evaluar y seleccionar alianzas estratégicas, sin considerar el potencial impacto social. Esto contrasta con lo expuesto por (Reyes & J, 2020) quienes señalan que las alianzas estratégicas deben establecer una alianza estratégica entre empresa y trabajadores, donde se comparte una visión común y se trabaja de manera colaborativa para crear un valor que trascienda los resultados financieros

#### Mentoring:

Las respuestas indican que los programas de mentoring en la organización no han incorporado la enseñanza de habilidades contables orientadas a la innovación social. Esto se distancia de lo planteado por (Readly & Johnson, 2008), quienes afirman que el mentoring permite a las personas desarrollar su potencial y, al mismo tiempo, generar un impacto positivo en su entorno, contribuyendo a la construcción de un futuro más sostenible y equitativo.

#### Resolución creativa de problemas:

Según las respuestas, la información contable se utiliza principalmente para resolver problemas internos de eficiencia, sin aplicarla para identificar y abordar de manera creativa los desafíos sociales de la comunidad. Esto se aleja de lo expuesto por (Arana, 2009), quien señala que los líderes son necesarios para que asuman un papel protagónico, liderando el camino hacia la resolución de problemas y aprovechando las oportunidades que se presentan

#### Gestión del cambio:

Las respuestas indican que los líderes de Farmacia + médica C.A. carecen de la capacidad y la perspectiva para utilizar los datos contables como herramienta para impulsar y justificar transformaciones orientadas a la innovación social. Esto contrasta con lo planteado por (Grant, Flores, & E, 2019), Quienes afirman que la transformación requiere cultivar una cultura de colaboración, donde las ideas fluyan libremente de modo que los equipos trabajen de manera

sinérgica para alcanzar objetivos comunes en general, las respuestas obtenidas revelan que en Farmacia + médica C.A. existe una distancia significativa entre las prácticas actuales y las características y habilidades deseables en los líderes, según lo expuesto por los autores citados. Esto sugiere la necesidad de una transformación en la organización para integrar de manera más efectiva la innovación social en su estrategia y operaciones.

### III. FASE DE PRESENTACIÓN

#### Conclusiones.

De acuerdo al Objetivo específico número uno (1), las características personales de los líderes que promueven la innovación social dejó lo siguiente:

**Visión Social:** Se identificó una deficiencia significativa en la articulación de una visión que conecte los objetivos de la farmacia con las necesidades de salud de la comunidad. Aunque existen algunas iniciativas para mejorar los servicios, no hay programas concretos de innovación social.

**Orientación a las Personas:** La empresa muestra una fuerte tendencia hacia el desarrollo de habilidades individuales, pero presenta oportunidades de mejora en los sistemas de reconocimiento y celebración de contribuciones innovadoras.

**Creatividad:** Se evidencia una necesidad de mejorar y sistematizar las prácticas que fomentan la creatividad, especialmente en la implementación de programas de capacitación en pensamiento creativo y la expansión de sesiones de lluvia de ideas.

**Resiliencia:** Los líderes han demostrado capacidad para mantener la calidad del servicio frente a cambios perturbadores, pero muestran debilidades en convertir crisis en oportunidades de mejora.

**Ética:** Se observa una base sólida en el establecimiento de estándares éticos claros, pero existe una oportunidad de mejora en la priorización del bienestar de la comunidad sobre los beneficios económicos a corto plazo.

**Comunicación Efectiva:** La falta de escucha activa y de canales formales para nuevas ideas impide que la organización sea líder en innovación social.

Colaboración: Mientras que la empresa muestra fortalezas en el establecimiento de alianzas estratégicas externas, enfrenta una debilidad significativa en el fomento de la colaboración interna entre diferentes áreas o sucursales.

Para este objetivo se concluye que Farmacia + médica C.A. presenta una base con potencial para la innovación social, pero requiere un desarrollo significativo en varias características personales de liderazgo para fomentar efectivamente la innovación social en la organización.

Siguiendo con el segundo objetivo específico, analizar las habilidades clave para el fomento de la innovación social en Farmacia + Médica C.A estado Trujillo. Se pudo concluir lo siguiente:

Toma de Decisiones: Se evidencia una falta de integración de la información contable en el proceso de toma de decisiones para fomentar la innovación social. Las decisiones se basan principalmente en indicadores financieros tradicionales, sin considerar el impacto social.

Gestión de Proyectos Sociales: La organización carece de herramientas y metodologías para planificar, ejecutar y evaluar proyectos de impacto social. El enfoque actual se centra exclusivamente en métricas financieras, sin considerar el retorno social de las inversiones.

Alianzas Estratégicas: Se identifica una falta de utilización de la información contable para identificar y evaluar alianzas estratégicas que fomenten la innovación social. Las colaboraciones se evalúan principalmente en base al beneficio económico directo.

Mentoring: Los programas de mentoring actuales no incorporan la enseñanza de habilidades contables orientadas a la innovación social. Existe una brecha significativa en la capacitación integral de los líderes y mentores en este ámbito.

Resolución Creativa de Problemas: Se observa una falta de capacidad para utilizar la información contable como base para generar soluciones innovadoras que aborden problemas sociales relevantes para la comunidad. El enfoque actual es principalmente interno y financiero.

Gestión del Cambio: Los líderes carecen de la capacidad y perspectiva para aprovechar los datos contables como herramienta para impulsar y justificar transformaciones orientadas a la innovación social. No se han desarrollado estrategias para comunicar y justificar la necesidad de cambios en esta dirección. Expuesto lo anterior deja claro que Farmacia + médica C.A. muestra una distancia significativa entre sus prácticas actuales y las habilidades clave necesarias para fomentar eficazmente la innovación social. Se requiere una transformación integral en la organización para desarrollar estas habilidades e integrar de manera más efectiva la innovación social en su estrategia y operaciones.

Para efectos del tercer objetivo específico de esta investigación, se podrá indicar que el resultado arrojado por los dos objetivos concluidos en este apartado hace que se genere la propuesta “Plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo”.

### **Recomendaciones.**

A continuación, se redactan las siguientes recomendaciones para el fomento de la Innovación Social en Farmacia + Médica C.A.

#### **A. Para el Desarrollo de Características Personales de Liderazgo**

1. Visión Social: Implementar un proceso de planificación estratégica participativa que integre las necesidades de salud de la comunidad. Desarrollar programas concretos de innovación

social con objetivos medibles y plazos definidos. Establecer un comité de innovación social que evalúe periódicamente el impacto de las iniciativas.

2. Orientación a las Personas: Diseñar un sistema formal de reconocimiento para iniciativas innovadoras. Implementar un programa de incentivos que premie contribuciones significativas a la innovación social. Crear espacios regulares para la celebración de logros y compartir mejores prácticas.

3. Creatividad: Establecer un programa formal de capacitación en pensamiento creativo y design thinking. Implementar sesiones mensuales de lluvia de ideas con participación de diferentes niveles organizacionales. Crear un banco de ideas innovadoras accesible para todos los empleados.

4. Resiliencia: Desarrollar un protocolo de gestión de crisis que incluya la identificación de oportunidades de mejora. Implementar sesiones de análisis post-crisis para documentar aprendizajes y mejores prácticas. Establecer un programa de mentoring enfocado en el desarrollo de resiliencia organizacional.

5. Ética. Desarrollar un código de ética específico para iniciativas de innovación social.

Implementar métricas de impacto social para equilibrar los objetivos económicos y sociales. Establecer un comité de ética que evalúe las iniciativas desde una perspectiva de beneficio comunitario.

6. Comunicación Efectiva: Implementar un programa de capacitación en escucha activa para líderes. Crear canales formales para la comunicación de ideas innovadoras. Establecer reuniones periódicas de retroalimentación entre líderes y equipos.

7. Colaboración. Implementar un sistema de gestión del conocimiento para compartir mejores prácticas entre sucursales. Crear equipos multidisciplinarios para proyectos de innovación social. Establecer métricas de colaboración inter-departamental.

#### B. Para el Desarrollo de Habilidades contables

1. Toma de Decisiones. Implementar un sistema de evaluación que integre indicadores sociales y financieros. Desarrollar un cuadro de mando integral que incluya métricas de impacto social. Capacitar a los líderes en metodologías de evaluación de impacto social.

2. Gestión de Proyectos Sociales: Implementar una metodología estandarizada de gestión de proyectos sociales. Desarrollar herramientas de medición del retorno social de inversión (SROI). Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de proyectos sociales.

3. Alianzas Estratégicas: Crear un marco de evaluación para potenciales alianzas que incluya criterios sociales. Desarrollar indicadores de éxito para alianzas estratégicas que consideren el impacto social. Establecer un protocolo de due diligence social para nuevas colaboraciones.

4. Mentoring: Diseñar un programa de mentoring que integre aspectos financieros y sociales. Desarrollar materiales de capacitación específicos sobre innovación social. Implementar un sistema de evaluación para mentores y mentorados.

5. Resolución Creativa de Problemas: Implementar talleres de design thinking enfocados en problemas sociales. Desarrollar una metodología de análisis de problemas que integre datos contables y sociales. Establecer un banco de casos de éxito en resolución de problemas sociales.

6. Gestión del Cambio: Desarrollar un plan de comunicación para iniciativas de transformación social. Implementar un sistema de gestión del cambio que integre indicadores sociales y financieros. Establecer un programa de capacitación en liderazgo del cambio social. Este cronograma de implementación sugerido estaría configurado así: Corto plazo (0-6 meses): Implementar programas de capacitación y establecer sistemas básicos. Mediano plazo (6-12 meses): Desarrollar sistemas de medición y evaluación. Largo plazo (12-24 meses): Consolidar programas y evaluar resultados.

De lo anterior expuesto se tiene el seguimiento y Evaluación: Establecer revisiones trimestrales del progreso de implementación. Desarrollar indicadores clave de desempeño (KPIs) para cada área de mejora.

Implementar un sistema de retroalimentación continua para ajustar las iniciativas según sea necesario.

### **Planteamiento de Propuesta**

#### **Plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + Médica C.A. estado Trujillo.**

Farmacia + Médica C.A. aspira a ser reconocida como una empresa referente en el sector por la calidad de sus productos y servicios, sino también por su compromiso con la comunidad y su capacidad para generar soluciones innovadoras a los desafíos de salud de la región. Este plan estratégico se enmarca en esa visión de futuro y tiene como objetivo desarrollar un liderazgo transformador que impulse la innovación social dentro de la organización, fomentando una cultura de colaboración, creatividad y emprendimiento.

### **Objetivos de la propuesta**

Objetivo General: Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo.

### **Objetivos específicos**

Designar las áreas que contiene la propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. Valera, estado Trujillo.

Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. Valera, estado Trujillo.

### **Justificación de la propuesta**

El presente plan estratégico para Farmacia + médica C.A. en el estado Trujillo se justifica por su enfoque integral en el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social, centrándose en la mejora de la higiene y seguridad. Una plataforma, junto con el desarrollo de contenido relevante, fomentará una comunicación más eficiente y un aprendizaje continuo. Las estrategias de participación activa y las capacitaciones tanto en línea como presenciales no solo mejorarán las prácticas de seguridad, sino que también desarrollarán habilidades cruciales para el liderazgo y la innovación social. Este enfoque integrado promoverá una cultura de responsabilidad social, optimizará los recursos existentes y permitirá una medición efectiva del progreso. En última instancia, el plan posicionará a Farmacia + médica C.A. como un agente de cambio positivo, demostrando cómo el liderazgo empresarial puede alinearse con el

bienestar comunitario y la responsabilidad social, impulsando así al sector farmacéutico y médico de la región.

### **Beneficiarios de la propuesta**

Los beneficiarios de esta propuesta estratégica para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. serían:

Los empleados de Farmacia + médica C.A. serán los beneficiarios primarios, al adquirir nuevas habilidades de liderazgo, mejorar sus conocimientos en higiene y seguridad, y desarrollar competencias para la innovación social. La empresa se beneficiará al tener personal más capacitado y comprometido, lo que puede llevar a una mayor productividad y competitividad. Los clientes de la farmacia experimentarán un servicio mejorado y más seguro. La comunidad local en Trujillo se beneficiará indirectamente a través de las iniciativas de innovación social que surjan de este programa, así como de la presencia de una empresa más responsable y comprometida con el bienestar social. Finalmente, el sector farmacéutico y médico de la región podría beneficiarse al tener un modelo de buenas prácticas en liderazgo e innovación social que podría inspirar cambios similares en otras organizaciones.

### **La propuesta**

Conforme a los análisis e interpretación de los resultados conseguidos en la fase numero dos se puede señalar de la existencia de elementos principales que deben ser considerados al plantear el plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo.

Ahora bien, el designar las áreas que debe contener el plan estratégico, estas serían las siguientes:

1. Visión y Comunicación
2. Desarrollo de Habilidades Financieras
3. Gestión de Proyectos Sociales
4. Fomento de la Creatividad
5. Desarrollo de Alianzas Estratégicas
6. Programa de Mentoring
7. Gestión del Cambio y Cultura Organizacional.

## La propuesta

**Tabla 10**

*Plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo. Parte I*

Área	Objetivo	Acciones	Indicadores	Cronograma
1. Visión y Comunicación	Desarrollar y articular una visión clara que conecte los objetivos de la farmacia con las necesidades de salud de la comunidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taller de visión estratégica para líderes</li> <li>2. Programa de comunicación interna sobre innovación social</li> <li>3. Sistema de retroalimentación para ideas innovadoras</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de empleados que articulan la visión de innovación social</li> <li>- Número de ideas innovadoras recibidas e implementadas</li> </ul>	3-6 meses
2. Desarrollo de Habilidades Financieras	Integrar la información contable y financiera en la toma de decisiones orientadas a la innovación social.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación en contabilidad social y ambiental</li> <li>2. Implementar herramientas de análisis SROI</li> <li>3. Crear comité de innovación social</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de proyectos evaluados usando SROI</li> <li>- &gt; % de decisiones que incorporan análisis de impacto social</li> </ul>	6-12 meses
3. Gestión de Proyectos Sociales	Desarrollar capacidades para planificar, ejecutar y evaluar proyectos de impacto social.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formación en gestión de proyectos sociales</li> <li>2. Metodología estándar para evaluación de proyectos sociales</li> <li>3. Alianzas con ONGs locales para proyectos piloto</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de proyectos sociales iniciados y completados</li> <li>- Impacto medible de los proyectos en la comunidad</li> </ul>	9-18 meses
4. Fomento de la Creatividad	Estimular la creatividad y la resolución innovadora de problemas en toda la organización.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sesiones regulares de lluvia de ideas</li> <li>2. Programa de reconocimiento para soluciones innovadoras</li> <li>3. "Laboratorio de innovación social"</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de soluciones innovadoras implementadas</li> <li>- Satisfacción de empleados con el clima de innovación</li> </ul>	6-12 meses

*Nota:* Esta tabla posee un detallado de los componentes que deben ser considerados en el plan estratégico. Estos son producto de las debilidades encontradas en los análisis.

Fuente: Elaboración propia (2024)

**Tabla 11**

*Plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A. estado Trujillo. Parte II*

Área	Objetivo	Acciones	Indicadores	Cronograma
5. Desarrollo de Alianzas Estratégicas	Mejorar la capacidad de identificar y gestionar alianzas estratégicas que fomenten la innovación social.	1. Marco de evaluación para alianzas 2. Programa de networking con organizaciones sociales 3. Sistema de seguimiento de alianzas existentes	- Número de nuevas alianzas estratégicas - Impacto social medible de las alianzas existentes	9-18 meses
6. Programa de Mentoring	Integrar la innovación social en los programas de mentoring existentes.	1. Módulo "Liderazgo para la Innovación Social" 2. Capacitar mentores en innovación social 3. Proyectos de mentoring enfocados en desafíos sociales	- Número de mentores capacitados en innovación social - Número de proyectos iniciados por mentoreados	6-12 meses
7. Gestión del Cambio y Cultura Organizacional	Fomentar una cultura organizacional que apoye y valore la innovación social.	1. Campaña de comunicación interna 2. Incorporar métricas de innovación social en evaluaciones 3. Programa "Embajadores de Innovación Social"	- Cambio en percepción de empleados (encuesta) - Número de iniciativas propuestas por empleados	12-24 meses

*Nota:* Esta tabla posee un detallado de los componentes que deben ser considerados en el plan estratégico. Estos son producto de las debilidades encontradas en los análisis.

Fuente: Elaboración propia (2024)

## **Descripción del Plan Estratégico para el Fortalecimiento de Competencias de Liderazgo Orientadas a la Innovación Social en Farmacia + médica C.A.**

El plan estratégico propuesto para Farmacia + médica C.A. es un programa integral diseñado para fortalecer las competencias de liderazgo orientadas a la innovación social dentro de la organización. Este plan se ha desarrollado en respuesta a las debilidades identificadas en el análisis previo de las características y habilidades de liderazgo en la empresa. El objetivo principal de este plan es transformar la cultura organizacional y las prácticas de liderazgo de Farmacia + médica C.A., permitiéndole integrar efectivamente la innovación social en su modelo de negocio y operaciones diarias. El plan busca equilibrar el éxito financiero con un impacto social positivo y significativo en la comunidad del estado Trujillo.

El plan estratégico se estructura en siete áreas clave, cada una diseñada para abordar aspectos específicos del liderazgo y la innovación social:

**Visión y Comunicación:** Esta área se enfoca en desarrollar y articular una visión clara que conecte los objetivos de la farmacia con las necesidades de salud de la comunidad. Incluye acciones como talleres de visión estratégica y la implementación de sistemas de comunicación y retroalimentación.

**Desarrollo de Habilidades Financieras:** Este componente busca integrar la información contable y financiera en la toma de decisiones orientadas a la innovación social. Incluye capacitación en contabilidad social y ambiental, y la implementación de herramientas de análisis de retorno social de la inversión.

**Gestión de Proyectos Sociales:** Esta área se centra en desarrollar capacidades para planificar, ejecutar y evaluar proyectos de impacto social. Incluye formación en gestión de proyectos sociales y el establecimiento de alianzas con ONGs locales.

**Fomento de la Creatividad:** Este componente busca estimular la creatividad y la resolución innovadora de problemas en toda la organización. Incluye sesiones regulares de lluvia de ideas y la creación de un "laboratorio de innovación social".

**Desarrollo de Alianzas Estratégicas:** Esta área se enfoca en mejorar la capacidad de identificar y gestionar alianzas estratégicas que fomenten la innovación social. Incluye el desarrollo de un marco de evaluación para alianzas y un programa de networking con organizaciones sociales.

**Programa de Mentoring:** Este componente busca integrar la innovación social en los programas de mentoring existentes. Incluye la capacitación de mentores en innovación social y la implementación de proyectos de mentoring enfocados en resolver desafíos sociales locales.

**Gestión del Cambio y Cultura Organizacional:** Esta área se centra en fomentar una cultura organizacional que apoye y valore la innovación social. Incluye una campaña de comunicación interna y la incorporación de métricas de innovación social en las evaluaciones de desempeño.

Cada área del plan incluye objetivos específicos, acciones concretas, indicadores de éxito y un cronograma estimado para su implementación. El plan está diseñado para ser implementado en un período de 12 a 24 meses, reconociendo que algunos componentes requerirán más tiempo para su pleno desarrollo e integración. La implementación exitosa de este plan estratégico permitirá a Farmacia + médica C.A. desarrollar las competencias necesarias para liderar efectivamente la innovación social en el sector farmacéutico del estado Trujillo. Se espera que esto resulte en una mayor capacidad para abordar los desafíos de salud de la comunidad, al tiempo que se fortalece la posición competitiva de la empresa y se crea valor compartido para todos los stakeholders.

Este plan requiere un compromiso significativo de recursos y un liderazgo decidido por parte de la alta dirección de Farmacia + médica C.A. Sin embargo, los beneficios potenciales en términos de impacto social, reputación corporativa y sostenibilidad a largo plazo justifican ampliamente esta inversión.

## Bibliografía

Aguilar, N., Caraveo, M., & Rodríguez, M. (2022). *Atributos del liderazgo resiliente en las micro y pequeñas empresas hoteleras en Villaflores*. Obtenido de Acta Universitaria .Vol (32).Chiapas, México:  
:https://www.actauniversitaria.ugto.mx/index.php/acta/article/view/3374/3779

Alarcón, G. (2017). Validez de contenido por juicio de expertos. propuesta de una herramienta virtual.Vol 9.Nº (2).

Arana, A. (2009). *El líder y la resolución de problemas*. Obtenido de Red global de mentores: <https://rgmentores.org/nota/4013>

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Episteme.

Ballestrini, M. (2007). *Como se elabora un proyecto de investigación*. Universidad Nacional experimental del Tachira (UNET) Venezuela.

Barajas, E. (2021). *Liderazgo y toma de decisiones como instrumento para el mejoramiento de las Organizaciones*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada.:  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39512/RubioBarajasEylenYadira2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bass, B., & Avolio, R. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah,NJ: Lawrence ErlbaumAssociates.Vol (1).

Bernal, O. (2021). *El liderazgo en la gestión de proyectos .Una exploración de los aspectos disruptivos del liderazgo tradicional*. Obtenido de ResearchGate:  
[https://www.researchgate.net/publication/354454106\\_El\\_Liderazgo\\_En\\_La\\_Gestion\\_De\\_Proyectos\\_Una\\_Exploracion\\_De\\_Los\\_Aspectos\\_Disruptivos\\_Del\\_Liderazgo\\_Tradicional](https://www.researchgate.net/publication/354454106_El_Liderazgo_En_La_Gestion_De_Proyectos_Una_Exploracion_De_Los_Aspectos_Disruptivos_Del_Liderazgo_Tradicional)

Castro, J., & Granadillo, M. (2022). *Factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo en las empresas del sector camaronero*. Obtenido de Revista electrónica de ciencia y tecnología: <http://recitiutm.iutm.edu.ve/index.php/recitiutm/article/view/222/html>

D'Elia, Y., & Cabezas, L. F. (2019). *La situación del derecho a la salud en Venezuela*. Informe anual 2018. Caracas: Provea.

Economou, C., Kaitelidou, D., Karanikolos, M., & Maresso, A. (2017). *Healthsystemreview. HealthSystems in Transition, 19(5), 1-166*.

Fontalvo, W., & Cienfuego. (2020). *Características del liderazgo innovador que impulsan la cultura de la innovación en las unidades de emprendimiento de las instituciones de educación superior del departamento del Atlántico*. Obtenido de Revista electrónica. DOI:10.18041/2619-4244/dl.27.6643:

[.https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/6643/6541](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/6643/6541).

Gawande, A. (2011). *El efecto Checklist*. España: Bosh edito.

González, M., Araujo, R., & Vilorio, C. (2020). *Estudio sobre el estado de los servicios de salud en la región andina venezolana*. Venezuela: Revista de la Facultad de Medicina, Universidad de Los Andes.

Grant, M., Flores, C., & E, M. (2019). *El líder como promotor de la gestión del cambio*. Revista ciencia Administrativa .Nº 1 ISSN 1870 9427.

H, R., J, P., M, V., & H, N. (2013). *Metodología de la investigación*. México: Ediciones U.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2009). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana.

Herrera-Cuenca, M., Landaeta-Jiménez, M., Sifontes, Y., Mendoza, N., Ramírez, G., Vásquez, M., y otros. (2018). *La realidad del sistema de salud venezolano en tiempos de crisis*. Anales Venezolanos de Nutrición, 31(2), 66-77.

Hurtado, J. (2023). *La investigación Proyectiva*. Obtenido de Management Journal: <https://saberinvestigar.com/la-investigacion-proyectiva/>

Jiménez, D., & Mestre, L. (2019). *Efectos del liderazgo transformacional y el capital social en la innovación social*. Obtenido de Revista Dialnet. DOI: 10.6018/editum.2736.URI: <https://publicaciones.um.es/publicaciones/public/obras/ficha.seam?numero=2736&edicion=1>

Maxwel., J. (2009). *Liderazgo 101: Lo que todo líder necesita saber*. Obtenido de CRECE: <https://www.pdfdrive.com/liderazgo>

McKaughan, S. (2021). *ColaborAccion: Una guía práctica para promover la sustentabilidad*. Obtenido de FundacionAvina .Ebook: [https://books.google.com/books?id=tRr7DwAAQBAJ&newbks=1&newbks\\_redir=0&printsec=frontcover&pg=PT62&dq=liderazgo+colaborativo&hl=es#v=onepage&q=liderazgo%20colaborativo&f=false](https://books.google.com/books?id=tRr7DwAAQBAJ&newbks=1&newbks_redir=0&printsec=frontcover&pg=PT62&dq=liderazgo+colaborativo&hl=es#v=onepage&q=liderazgo%20colaborativo&f=false)

Méndez, C. (2007). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales*. Cuarta Edición, Limusa .Editores, México.

Mosquera, M. (2023). *Liderazgo en las entidades sociales :Competencia de inteligencia emocional para la transformación social*. Obtenido de Nuscims: <https://www.nuscims.com/el-liderazgo-en-las-entidades-sociales-competencias-de-inteligencia-emocional-para-la-transformacion-social/>

Neumeier, S. (2012). *Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research proposal for a*

*stronger focus on social innovations in rural development research*. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48-69.

Rajamanickam, M. (2001). *Statistical Methods In Psychological And Educational Research*. Ashok. India.

Ramírez, J., & Pérez, A. (2021). *El papel emergente de las farmacias comunitarias en la atención primaria en Trujillo*. Venezuela: Boletín de Investigaciones ULA-Trujillo.

Readly, M., & Johnson, L. (2008). *Mentoring and leader*. Mc.Graw.Hill.USA.

Reyes, M., & J, C. (2020). *gestión de las alianzas estratégicas y su Relación en el valor de marca para una Empresa de suplementos nutricionales, Trujillo*. Obtenido de Universidad Privada del Norte. Perú:

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32115/Leon%20Reyes%20Maria%20Fernanda%20-%20Rodriguez%20Cornejo%20Jhosseline%20Olga%20Esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Shaud, G., Peek, A., Rice, E., & Schwartz. (2011). *Air & Space Power: Journal*. Obtenido de ASPJ. : <https://www.airuniversity.af.edu/ASPJ/>

Simou, E., & Koutsogeorgou, E. (2014). *Effects of the economic crisis on health and healthcare in Greece in the literature from 2009 to 2013: A systematic review*. *Health Policy*, 115(2-3), 111-119.

Staf, E. (2023). *15 Cualidades de un líder Excelente*. Obtenido de Excelsior University: <https://www.excelsior.edu/es/article/qualities-every-leader-should-have/>

## Anexos

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA- ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



### Formulación de Objetivos

#### Objetivo general

Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A., estado Trujillo.

#### Objetivos específicos

Identificar las características personales de los líderes que promueven la innovación social en Farmacia + médica C.A estado Trujillo.

Analizar las habilidades Contables para el fomento de la innovación social en Farmacia + médica C.A estado Trujillo.

Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de competencias de liderazgo orientadas a la innovación social en Farmacia + médica C.A, Valera, estado Trujillo.

En el presente cuestionario de preguntas cerradas, así mismo, le sigue otro instrumento denominado guía de entrevista, donde la investigadora podrá recolectar información para presentar el trabajo de investigación titulado: Liderazgo para la Innovación Social: Red de Farmacia Medica C. A. el cual es un requisito para optar al título de Contador Público- Licenciado a en Administración de empresas.

La recolección de información es de carácter confidencial y anónimo, esta será usada con fines académicos y de investigación. Para el cuestionario de preguntas cerradas este se encuentra estructurado de catorce (14) ítems y/o criterios a considerar con alternativa dicotómica de sí o no. No obstante

### Cuestionario de preguntas cerradas

Visión social		Descripción	S	N
	1	¿Articula usted regularmente una visión que conecte los objetivos de la farmacia con las necesidades de salud de la comunidad?		
	2	¿Ha implementado en el último año algún programa o iniciativa que mejore el acceso a servicios farmacéuticos en áreas desatendidas?		
<b>Orientación a las personas</b>	3	¿Dedica tiempo regularmente a identificar y desarrollar las habilidades individuales de los miembros de su equipo?		
	4	¿Ha establecido un sistema para reconocer y celebrar las contribuciones innovadoras de sus empleados?		
<b>Creatividad</b>	5	¿Organiza sesiones de lluvia de ideas con su equipo para abordar desafíos de salud pública?		
	6	¿Ha implementado algún programa de capacitación para estimular el pensamiento creativo en su personal?		
<b>Resiliencia</b>	7	¿Ha logrado mantener o mejorar la calidad del servicio al paciente frente a cambios perturbadores en el último año?		
	8	¿Ha convertido alguna crisis reciente en una oportunidad de mejora para la farmacia?		
<b>Ética:</b>	9	¿Tiene establecidos estándares éticos claros que guían todas las decisiones en su farmacia?		
	10	¿Ha tomado alguna decisión en el último año priorizando el bienestar de la comunidad sobre el beneficio económico inmediato?		
<b>Comunicación efectiva</b>	11	¿Practica la escucha activa con su equipo, atendiendo a sus preocupaciones y sugerencias?		
	12	¿Ha establecido canales de comunicación que permitan el flujo de ideas innovadoras desde todos los niveles de la organización?		
<b>Colaboración</b>	13	¿Ha establecido alianzas estratégicas con otras organizaciones para abordar desafíos de salud en la comunidad?		
	14	¿Fomenta activamente la colaboración entre diferentes áreas o sucursales de la farmacia para resolver problemas?		

## **Guía de entrevista**

Guía de entrevista para analizar las habilidades para el fomento de la innovación social en Farmacia + médica C.A estado Trujillo.

### **Introducción:**

- Presentación del entrevistador
- Explicación del propósito de la entrevista  
Esta guía de entrevista está diseñada para obtener información detallada sobre cómo las habilidades contables se integran en el liderazgo para fomentar la innovación social en Farmacia + médica C.A.
- Solicitud de permiso para grabar (si es necesario)

### **Toma de decisiones**

¿Cómo integra usted la información contable en su proceso de toma de decisiones para fomentar la innovación social en Farmacia + médica C.A.?

¿Puede describir una situación reciente donde los datos contables le ayudaron a tomar una decisión que resultó en una iniciativa de innovación social?

### **Gestión de proyectos sociales**

¿De qué manera utiliza las herramientas contables para planificar y ejecutar proyectos de impacto social en la comunidad?

¿Cómo mide y evalúa el éxito financiero y social de los proyectos de innovación implementados en Farmacia + médica C.A.?

### **Alianzas estratégicas**

¿Cómo utiliza la información contable para identificar y evaluar potenciales alianzas estratégicas que fomenten la innovación social?

¿Puede compartir un ejemplo de cómo ha utilizado análisis financieros para fortalecer una alianza estratégica orientada a la innovación social?

### **Mentoring**

¿De qué manera incorpora la enseñanza de habilidades contables en sus programas de mentoring para fomentar la innovación social?

¿Cómo ayuda a sus mentoreados a interpretar datos contables para identificar oportunidades de innovación social en Farmacia + médica C.A.?

### **Resolución creativa de problemas**

¿Puede describir cómo utiliza la información contable para identificar problemas y generar soluciones creativas que fomenten la innovación social?

¿De qué manera estimula a su equipo para que utilice datos financieros en la búsqueda de soluciones innovadoras a desafíos sociales?

### **Gestión del cambio**

¿Cómo utiliza los indicadores contables para comunicar y justificar la necesidad de cambios orientados a la innovación social en Farmacia + médica C.A.?

¿Puede compartir un ejemplo de cómo ha utilizado la información financiera para gestionar la resistencia al cambio en un proyecto de innovación social?

### Confiabilidad del instrumento

Sujetos	Interrogantes														
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	
1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	5
2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	5
3	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	4
4	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
5	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	4
6	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	9
7	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	3
8	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	11
9	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	8
10	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	12
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	4
<b>Totales</b>	4	3	2	5	7	7	3	7	3	4	11	8	8	4	
p	0,33	0,25	0,17	0,42	0,58	0,58	0,25	0,58	0,25	0,33	0,92	0,67	0,67	0,33	
q	0,67	0,75	0,83	0,58	0,42	0,42	0,75	0,42	0,75	0,67	0,08	0,33	0,33	0,67	
p*q	0,22	0,19	0,14	0,24	0,24	0,24	0,19	0,24	0,19	0,22	0,08	0,22	0,22	0,22	
$\Sigma(p*q)$	2,86	$r_{kr20} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum pq}{\sigma^2} \right)$													
$\sigma^2$	14,24														
K	12														

Donde:

K = Número de ítems del instrumento

p= Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.

q= Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem.

$\sigma^2$  = Varianza total del instrumento

**KR-20 = 0,87**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA- ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe: Marilyn Briceño ,titular de la cédula de identidad No: 13.205.436 de profesión Licenciada en Administración de Empresas, hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: Liderazgo para la Innovación Social: Red de Farmacia Medica C.A. que presenta la bachiller: Milie Angella Cardozo Quintero, titular de la cédula de identidad N°: V-30.189.993 considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-items, congruencia y estilo de redacción adecuado de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 22 días del mes de septiembre del año 2024.

Firma:

AUTORES:  
Br. Milie Cardozo  
TUTOR: Msc. Cristina Vieras

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA- ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe: MSc. Lisbett Cabrera ,titular de la cédula de identidad No: V-13.461-549 de profesión Lcda. Administración de Empresas hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: Liderazgo para la Innovación Social: Red de Farmacia Medica C.A. que presenta la bachiller: Milie Angella Cardozo Quintero, titular de la cédula de identidad N°: V-30.189.993 considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 10 días del mes de octubre del año 2024.

Lisbett Cabrera  
V-13461549

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y  
GERENCIALES**

**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA- ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe: Belkis Abreu ,titular de la cédula de identidad No: 13050571 de profesión Magister en Administración de empresa hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: Liderazgo para la Innovación Social: Red de Farmacia Medica C.A. que presenta la bachiller: Milie Angella Cardozo Quintero, titular de la cédula de identidad N°: V-30.189.993 considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 18 días del mes de octubre del año 2024.

Firma:

AUTORES:  
Br.Milie Cardozo  
TUTOR: Msc.Cristina Vieras