



ECONOMÍA Y EMPRESA IBEROAMERICANA II

HACIA LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

LUIS FRANCISCO BROTONS MURÓ
CARMEN VICTORIA ESCOLANO ASENSI

Dykinson, S.L.

**ECONOMÍA Y EMPRESA
IBEROAMERICANA II:
HACIA LOS OBJETIVOS DE
DESARROLLO SOSTENIBLE**

LUIS FRANCISCO BROTONS MURÓ
CARMEN VICTORIA ESCOLANO ASENSI
(Coordinadores)

**ECONOMÍA Y EMPRESA
IBEROAMERICANA II:
HACIA LOS OBJETIVOS DE
DESARROLLO SOSTENIBLE**

Dykinson, S. L.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 917021970/932720407.

Este libro ha sido sometido a evaluación por parte de nuestro Consejo Editorial
Para mayor información, véase www.dykinson.com/quienes_somos

© Copyright by
Los autores
Madrid, 2024

Editorial DYKINSON, S.L. Meléndez Valdés, 61 - 28015 Madrid
Teléfono (+34) 91 544 28 46 - (+34) 91 544 28 69
e-mail: info@dykinson.com
<http://www.dykinson.es>
<http://www.dykinson.com>

ISBN: 978-84-1070-096-3
Depósito Legal: M-6397-2024
DOI: 10.14679/2929

ISBN electrónico: 978-84-1070-227-1

Maquetación:
german.balaguer@gmail.com

ÍNDICE

RELACION DE ARTICULOS Y AUTORES.....	11
PRÓLOGO.....	15
CARMEN VICTORIA ESCOLANO ASENSI Y LUIS FRANCISCO BROTONS MURÓ	
EL MÉTODO DEL CASO COMO METODOLOGÍA DOCENTE EN EL SIGLO XXI. LA VISIÓN DEL ESTUDIANTADO.....	17
E. GONZÁLEZ-GASCÓN Y G. DE SCALS MARTÍN	
ESTRATEGIA DE AULA INVERTIDA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN ESTUDIANTES DE INGENIERÍA INFORMÁTICA	29
RUIZ DE LA PEÑA, J. Y LAMOTH BORRERO, L.	
IMPACTO DE LOS RESULTADOS ACADÉMICOS EN LOS INGRESOS DE LOS EGRESADOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL, UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, COLOMBIA, 2011-2020	41
GABRIEL YÁÑEZ CANAL	
CÍRCULOS DE COACHING: CASO DE APLICACIÓN EN UN CURSO DE GRADO.....	51
FREIRA, MORELLI, PITTINI Y DI GIOVANNI	
IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES RELEVANTES DE CRECIMIENTO Y ÉXITO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA REGIÓN DE VALE DO ITAJAÍ EN SANTA CATARINA.....	63
ANDERSON HILARIO	
EMPRENDEDURISMO Y ARTESANIAS: LA MUJER EMPRENDEDORA Y EL ARTESANADO COMO PRODUCCIÓN ECONÓMICA EN EL BRASIL.....	79
ROBERTHA FIGUEIREDO Y LUIS FRANCISCO BROTONS MURÓ	
DETERMINANTES DEMOGRÁFICOS, ECONÓMICOS, INSTITUCIONALES Y TECNOLÓGICOS DEL EMPRENDEDURISMO EN TIEMPOS DE COVID 19: EVIDENCIAS PARA EL CASO BOLIVIANO	93
JOSÉ LUIS FLORES BARROSO Y HENRY VALDEZ VARGAS	

LAS INCUBADORAS COMO INSTRUMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COOPERATIVAS. CASO DE ESTUDIO: INCUBACOOOP, ASPECTOS CLAVES DE MODELO DE GESTIÓN	107
VÁZQUEZ BOASSO Y LILI MARÍA INÉS	
CULTURA ECONÓMICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	129
OLGA ROSA CABRERA ELEJALDE	
LA ESTRATEGIA DE CHINA Y SU INVERSIÓN PORTUARIA EN LA ZONA DEL MEDITERRÁNEO	149
VALLEJO MEDINA, OSCAR Y ESCOLANO ASENSI CARMEN VICTORIA	
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y RENDIMIENTO FINANCIERO: UN ESTUDIO BASADO EN EL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD FTSE4GOOD IBEX.....	165
M. GONZÁLEZ MORALES, J.A. CAVERO RUBIO, A. AMORÓS MARTÍNEZ Y L.M. FERNÁNDEZ ÁLAMO	
TURISTELLING: UNA ESTRATEGIA PARA SALVAGUARDAR EL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO, COLOMBIA	177
ILEANA DÍAZ ORTEGA, LISBETH VARGAS CANTILLO, LISSET ARROYO OVIEDO, DIANA PULGARÍN OSSA Y CARLOS CONSUEGRA GÓMEZ	
CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA UDELAR. UNA APROXIMACIÓN DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA.....	189
FREIRA SALINA Y PERRONE PEREYRA	
ECONOMÍA CIRCULAR EN LOS INSTITUTOS TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS: UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL	201
PINO AVILA, VÁSQUEZ SORIANO, JÁCOME ALVAREZ Y PEÑA LAGE	
ANÁLISIS DE INCORPORAR EN LA CARRERA DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE FCEA - UDELAR EL TEMA DESARROLLO SOSTENIBLE COMO COMPETENCIA TRANSVERSAL.....	211
RODRÍGUEZ, GUERRERO Y GUERRERO	
LOS VALORES COMO COMPLEMENTO DEL LIDERAZGO EN LA EMPRESA	219
ROMERO PUPO, L. M., PINO SERA, Y. Y ZAYAS BATISTA, R.	
UNIVERSIDAD-EMPRESA: UNA VISIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	231
ROMERO PUPO, L. M., MORENO PINO, M. R. Y ROMERO PUPO, A.	
LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y SU IMPORTANCIA EN LA FORMACIÓN DE LOS PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS	241
SAKAMOTO, GUIOMAR	

VALORACIÓN ECONÓMICA DE LA CONTRIBUCIÓN DE LOS INSECTOS A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA ECONOMÍA MUNDIAL.....	253
VACA, M. Y MICÓ E.	
NOVEDADES LEGISLATIVAS EN LA CONSTITUCIÓN EN LÍNEA DE LAS SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.....	263
MARÍA SERRANO SEGARRA	
DECISIONES PARA UNA REVOLUCIÓN POSIBLE.....	277
FREIRA SALINA Y PERRONE PEREYRA	
EMPRENDEDORES Y EMPRENDIMIENTOS VINCULADOS AL PROGRAMA CORRIENTES EMPRENDE (PERÍODO 2012-2019) CORRIENTES (ARGENTINA)	289
MARÍA LUDMILA VARGAS VIOLA, MIRYAN DEL PILAR CHAMORRO Y MARÍA FLORENCIA BENEDETICH	
TRABAJO EN EQUIPO EN LA ERA DIGITAL DEL TRABAJADOR 5.0 Y LEAN SIX SIGMA	315
CUEVAS LÓPEZ DE BARÓ CÉSAR, MIRA SOLVES IGNACIO Y VERDÚ JOVER ANTONIO	
PYME EN COOPERACIÓN PARA SU INTERNACIONALIZACIÓN: FACTORES CLAVES DEL PROCESO	335
BARCENILLA SANZ, MIGUEL ÁNGEL Y ESCOLANO ASENSI, CARMEN VICTORIA	
LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA CUBANA, EL CASO DE LOS SERVICIOS MÉDICOS	355
E. CASTRO COSSIO Y L. FARIÑAS PIÑERA	

RELACION DE ARTICULOS Y AUTORES

“El Método del Caso como metodología docente en el Siglo XXI. La Visión del estudiantado”

Autor/es: Elena Gonzalez - Gascón y G. De Scals Martín

Mail: elena.gonzalez@umh.es

Universidad Miguel Hernández de Elche, España

“Estrategia de Aula Invertida para mejorar la calidad de la educación en estudiantes de Ingeniería Informática”

Autor/es: Ruiz de la Peña, Jenny y Lamoth Borrero, Leydis

Mails: jruizp81@gmail.com; leydislb@gmail.com

Universidad de Holguín, Cuba

“Impacto de los resultados académicos en los ingresos de los egresados de Ingeniería Industrial, Universidad Industrial de Santander, Colombia, 2011-2020”

Autor/es: Gabriel Yáñez Canal.

Mail: gyanez@uis.edu.co

Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia

“Círculos de Coaching: caso de aplicación en un curso de grado”

Autor/es: Danny Freira , Victoria Morelli , Laura Di Giovanni , y Paola Pittini

Mails: danny.freira@gmail.com, mvmorellir@gmail.com, ppittini@gmail.com, laura-digiovanni@gmail.com

Universidad de la República, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Uruguay

“Identificación de los factores relevantes de crecimiento y éxito de las pequeñas y medianas empresas de la región de Vale Do Itajaí en Santa Catarina”

Autor/es: Anderson Hilario

Mail: contato@andersonhilario.com.br

“Emprendedurismo y artesanías: la mujer emprendedora y el artesanado como producción económica en el Brasil”

Autor/es: Robertha Figueiredo y Luis Francisco Brotóns Muró

Mail: thfigueiredo@hotmail.com; lbrotóns@umh.es

Universidad de la Empresa, Uruguay; Universidad Miguel Hernández de Elche, España.

“Determinantes demográficos, económicos, institucionales y tecnológicos del emprendedurismo en tiempos de Covid 19: evidencias para el caso Boliviano”

Autor/es: José Luis Flores Barroso; Henry Valdez Vargas.

Mails: jobarrosob@gmail.com

Universidad Católica Boliviana; Universidad Técnica Privada Cosmos UNITEPC, Bolivia

“Las Incubadoras como instrumento para el fortalecimiento de las Cooperativas. Caso de estudio: Incubacoop, aspectos claves de modelo de gestión”

Autor/es: Vázquez Boasso, Lili María Inés

Mails: ivazquez@ccee.edu.uy, ivazquezboasso@gmail.com

Universidad de la República, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Uruguay

“Cultura económica para el desarrollo sostenible”

Autor/es: Olga Rosa Cabrera Elejalde

Mail: colgarosa@gmail.com

Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana Cuba

“La estrategia de China y su inversión portuaria en la zona del Mediterráneo”

Autor/es: Vallejo Medina, Oscar y Escolano Asensi, Carmen Victoria

Mail: c.escolano@umh.es

Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México; Universidad Miguel Hernández de Elche, España

“Responsabilidad Social Corporativa y Rendimiento Financiero: Un estudio basado en el índice de sostenibilidad Ftse4good Ibex”

Autor/es: M. González Morales, J.A. Cavero Rubio, A. Amorós Martínez y L.M. Fernández Álamo

Mails: cavero@umh.es

Departamento Estudios Económicos y Financieros, Facultad Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad Miguel Hernández, Elche, España

“Turistelling: una estrategia para salvaguardar el patrimonio cultural en el Departamento del Atlántico, Colombia”

Autor/es: Ileana Díaz Ortega, Lisbeth Vargas Cantillo, Lisset Arroyo Oviedo, Diana Pulgarín Ossa y Carlos Consuegra Gómez

Mails: idiazor@sena.edu.co

SENA, Barranquilla, Colombia

“Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Udelar. Una aproximación desde la Responsabilidad Social Universitaria”

Autor/es: Danny Freira Salina y Claudia Perrone Pereyra.

Mail: danny.freira@gmail.com, claudia.perrone@udelar.edu.uy

Facultad de Ciencias Económicas y Administración, y Prorectorado de Gestión, Universidad de la República, Uruguay

“Economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos: un modelo de sostenibilidad ambiental y social”

Autor/es: Pino Avila, Vásquez Soriano, Jácome Alvarez y Peña Lage

Mail: cpino@tecnologicoedupraxis

Instituto Superior Tecnológico Edupraxis, Ambato, Ecuador

“Análisis de incorporar en la carrera de Licenciado en Administración de Fcea - Udelar el tema Desarrollo Sostenible como competencia transversal”

Autor/es: Rodríguez, Guerrero, Guerrero

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República, Uruguay

“Los valores como complemento del liderazgo en la empresa”

Autor/es: Romero Pupo, L. M., Pino Sera, Y. y Zayas Batista, R.

Mail: pupomarialidia@gmail.com; ypino@uho.edu.cu; rzayasb@uho.edu.cu

Universidad de Holguín, Cuba

“Universidad-Empresa: una visión estratégica para el desarrollo sostenible”

Autor/es: Romero Pupo, L. M., Moreno Pino, M. R. y Romero Pupo, A.

Mail: pupomarialidia@gmail.com; mmoreno@uho.edu.cu; kronmex@gmail.com

Universidad de Holguín, Cuba

“Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su importancia en la formación de los profesionales en Ciencias Económicas”

Autor/es: Sakamoto, Guiomar

Mail: sakamotoguiomar_cen@ucp.edu.ar

Universidad de la Cuenca del Plata, Corrientes, Argentina

“Valoración económica de la contribución de los insectos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la economía mundial”

Autor/es: Vaca, M. y Micó E.

Mail: mvaca@umh.es

Universidad Miguel Hernández de Elche, Alicante; Universidad de Alicante, Alicante, España

“Novedades legislativas en la constitución en línea de las Sociedades de Responsabilidad Limitada”

Autor/es: María Serrano Segarra

Mail: mariass@umh.es

Universidad Miguel Hernández de Elche, España

“Decisiones para una renovación posible”

Autor/es: Danny Freira Salina y Claudia Perrone Pereyra.

Mail: danny.freira@gmail.com, claudia.perrone@udelar.edu.uy

Facultad de Ciencias Económicas y Administración, y Prorectorado de Gestión, Universidad de la República, Uruguay

“Emprendedores y emprendimientos vinculados al programa *Corrientes Emprende* (período 2012-2019) Corrientes (Argentina)”

Autor/es: María Ludmila Vargas Viola, Miryan del Pilar Chamorro y María Florencia Benedetich.

Mail: vargasviolamaria_goy@ucp.edu.ar

“Trabajo en equipo en la era digital del trabajador 5.0 y Lean Six Sigma”

Autor/es: Cuevas López de Baró, César, Mira Solves, Ignacio y Verdú Jover, Antonio.

Mail: ccuevas@umh.es - imira@umh.es - ajverdu@umh.es

Departamento Estudios Económicos y Financieros, Facultad Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad Miguel Hernández, Elche, España

“PYME en cooperación para su internacionalización: factores claves del proceso”

Autor/es: Barcenilla Sanz, Miguel Ángel y Escolano Asensi, Carmen Victoria.

Mail: mbarcenilla@we-r-net.com; c.escolano@umh.es

Departamento Estudios Económicos y Financieros, Facultad Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad Miguel Hernández, Elche, España

“La internacionalización de la empresa cubana. El caso de los servicios médicos”

Autor/es: Castro Cossio y Fariñas Piñera

Mail: elvira.castro@fec.uh.cu; lauritafricanas@gmail.com

Departamento Ciencias Empresariales, Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba

PRÓLOGO

CARMEN VICTORIA ESCOLANO ASENSI

Decana Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche - UMH

LUIS FRANCISCO BROTONS MURÓ

Profesor Departamento Estudios Económicos y Financieros - UMH

El desarrollo del Congreso Internacional Iberoamericano de Economía y Empresa 2023: hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ha contribuido a generar esta Obra colectiva con las investigaciones presentadas por los ponentes participantes.

Es el segundo año que se celebra este encuentro internacional, denominándose el anterior como I Jornadas Iberoamericanas de Economía y Empresa, con su correspondiente publicación. El interés que genera este tipo de encuentros internacionales entre las universidades Iberoamericanas y sus respectivos investigadores se plasma en la creciente participación de este año, con más de 20 universidades participantes y más de 40 ponencias presentadas. Es una oportunidad para lograr la internacionalización de las universidades a través de la generación de investigaciones conjuntas, creación de nuevos grupos de investigaciones interdisciplinares y una mayor visibilidad internacional de las universidades a través de las áreas y ejes temáticos compartidas y vinculadas al Congreso.

Esta Obra colectiva recoge algunas de las investigaciones presentadas que permite visualizar temas de interés común entre la comunidad universitaria iberoamericana. Generando con la misma un proyecto común entre los autores y universidades participantes que ayuda a crear espacios conjuntos de investigación en futuros eventos. Invita a su vez a unirse como ha sucedido respecto al año anterior a más universidades e investigadores creándose una comunidad internacional de carácter regional con mayor interrelación compartiendo no solo nuevas investigaciones, sino que propiciando a generar nuevos proyectos interuniversitarios y desde luego compañeros para compartir inquietudes e intereses en diferentes temas y áreas de conocimiento. La colaboración internacional entre universidades se realiza por diferentes acciones, todas ellas de carácter transversal que benefician a la docencia, la investigación, la movilidad, la transferencia de conocimiento, la generación de proyectos hacia la comunidad social y empresarial, así como otras actividades de extensión universitaria.

Este *Congreso Internacional Iberoamericano de Economía y Empresa 2023*, organizado conjuntamente por el Departamento de Estudios Económicos y Financieros y la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche de la Universidad Miguel Hernández de Elche y celebrado los días 28 y 29 de septiembre de 2023, en formato online, han sido una excelente oportunidad para compartir puntos de vista, ideas y experiencias en un contexto comparado entre profesores de varias universidades iberoamericanas.

Las Universidades iberoamericanas: Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración de la Universidad de la República (Uruguay), Universidad ORT (Uruguay), Universidad de la Empresa (Uruguay), Universidad ESAN (Perú), Universidad CES (Colombia), Universidad Cuenca del Plata (Argentina) y Universidad de Holguín (Cuba), junto con la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de la Universidad Miguel Hernández de Elche (España), han conformado el Comité Científico del Congreso.

La presente publicación contiene investigación articulada en nueve grandes áreas temáticas:

Inteligencia Artificial.

Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Crecimiento económico y empleo.

Mercados e instrumentos financieros.

Desarrollo social y pobreza.

Innovación, educación y crecimiento.

Comercio y negocios internacionales.

Políticas públicas desde la perspectiva de género.

Medidas de apoyo al emprendimiento.

El resultado de muchas de estas investigaciones y contribuciones se recogen en esta OBRA COLECTIVA que hoy publicamos en esta prestigiosa editorial Dykinson.

Agradecemos y felicitamos a los miembros del Comité Organizador y del Comité Científico por su motivación, dedicación y excelente trabajo, que ha permitido contribuir un programa de gran interés por la actualización de los temas que abarcan, a todos los profesores que han participado con sus investigaciones, y a los miembros de las mesas y moderadores de las sesiones, que han contribuido a este exitoso Congreso.

EL MÉTODO DEL CASO COMO METODOLOGÍA DOCENTE EN EL SIGLO XXI. LA VISIÓN DEL ESTUDIANTADO

E. GONZÁLEZ-GASCÓN¹ Y G. DE SCALS MARTÍN²

¹*Departamento de Estudios Económicos y Financieros, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche, Universidad Miguel Hernández, Elche, España*

²*Departamento de Física Aplicada, Escuela Politécnica Superior de Elche, Universidad Miguel Hernández, Elche, España*

DOI: 10.14679/2930

RESUMEN

Aunque estamos en la década de la acción para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, la mayor parte de la comunidad universitaria ni siquiera pueden mencionar algún objetivo concreto. El Método del Caso (MdC) es ampliamente conocido. Es una metodología de aprendizaje activo que promueve la participación del estudiantado, lo que conlleva a un aprendizaje más profundo de la materia y con ello se facilita el pensamiento de orden superior y crítico. El estudiantado que se gradúa este año ha vivido la especial circunstancia de cursar su carrera universitaria en formatos docentes muy diferentes (presencial, virtual, dual y de nuevo presencial) siendo dos de ellos totalmente experimentales, junto con la irrupción y posibilidad de uso gratuito y generalizado de la Inteligencia Artificial (IA). Las preguntas de investigación planteadas se refieren a si el estudiantado considera el MdC una metodología útil; a si la percibe de manera diferente en función de su género; y por último conocer qué constructos le aportan utilidad. Para ello se diseña una investigación Ex Post-Facto, con un cuestionario creado *ad-hoc* de escalas Likert. Se consiguen 166 cuestionarios válidos. Los resultados no muestran diferencias estadísticamente significativas en ninguno de los conceptos analizados entre las mujeres y los hombres. En cuanto a la utilidad percibida del MdC, el estudiantado la considera muy útil, otorgando mayor importancia a que el caso permita aplicar los contenidos teóricos explicados en los temas. Además, al tener en cuenta la relación utilidad – dificultad, el estudiantado encuentra que es más útil que difícil, lo que es un indicativo más de que el estudiantado considera que es una metodología que le permite adquirir los conocimientos y desarrollar las habilidades que le serán útiles en sus carreras profesionales. El MdC contribuye a conseguir los ODS 4 (educación de calidad) y 5 (igualdad de género).

Palabras clave: Método del Caso, Pensamiento crítico, Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, Agenda 2030.

INTRODUCCIÓN

Estamos en la década de la acción. En septiembre de 2019, cuando faltaban 10 años para que se alcanzaran los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, el Secretario General de la Organización de Naciones Unidas (ONU) solicitó a la sociedad en su conjunto la movilización a tres niveles: mundial, local y personal. En este último nivel, se incluyen, entre otros muchos, la juventud y los círculos académicos, con la intención final de impulsar las acciones necesarias para alcanzar los ODS.

En el caso de España, el “Informe sobre el desarrollo sostenible en Europa 2021”, nos sitúa en el puesto 22 de los 34 analizados, obteniendo un 68,5 (sobre 100) en el desempeño y avances en torno a los 17 ODS. Otro informe, realizado por la Universidad de Oviedo y financiado por Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo, analiza el nivel de conocimiento y apropiación de los ODS entre la comunidad universitaria. Los resultados muestran que el 72% de las personas encuestadas afirman tener conocimientos bajos o medios de la Agenda 2030. La mayoría de ellas ni siquiera saben mencionar algún objetivo concreto, siendo las más jóvenes (18,35 años) de la comunidad universitaria las que menos conocimientos tienen. Hasta un 92% del alumnado participante afirma desconocer las medidas y recursos destinados a la puesta en marcha de la Agenda 2030. Parece claro que queda un largo camino por recorrer y se dispone de poco tiempo, ya menos de una década. Todas las personas deben ser parte de la solución al problema.

De los 17 ODS, se destacan dos, el 4 (educación de calidad) y el 5 (igualdad de género). La meta 3 del ODS 4 quiere asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria. La educación permite la movilidad socioeconómica ascendente siendo clave para salir de la pobreza. La meta b del ODS 5, quiere mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres.

El Método del Caso (MdC), es ampliamente conocido y no dispone de una única de dominación. También es llamado Método Harvard o análisis de casos o estudios de casos. Es una metodología docente que tuvo su origen en la Universidad de Harvard sin que se conozca una fecha determinada (aproximadamente en 1914). Nació en la Facultad de Derecho, con el objetivo de que su estudiantado se enfrentara a situaciones lo más reales posibles, y de esta manera pudieran desarrollar habilidades de pensamiento superior y pensamiento crítico, tomando decisiones tras evaluar toda la información disponible, y aportar soluciones o juicios fundamentados. Aunque su implantación no estuvo libre de dificultades actualmente se aplica en múltiples contextos, disciplinas de estudio y niveles educativos.

El estudiantado que se gradúa este año ha vivido la especial circunstancia de cursar su carrera universitaria en formatos docentes muy diferentes, siendo dos de ellos totalmente experimentales.

Comienza sus estudios de una manera completamente presencial, acudiendo a las aulas a diario sin que nada haga sospechar lo que ocurrirá en el futuro. El curso siguiente sobreviene la pandemia de Covid-19, con lo que la docencia presencial, sin previo aviso, se transforma en una docencia totalmente virtual. Ese curso todos los actores del sistema educativo, estudiantes, docentes, personal de administración y servicios, junto con la sociedad en su conjunto vive el confinamiento. Se desarrollan sobre la marcha, en muchos casos con más voluntad que conocimientos reales, los recursos necesarios para seguir con el proceso de enseñanza aprendizaje.

Al curso siguiente la docencia en la universidad se transforma de nuevo. En el caso de la Comunidad Valenciana se implanta la docencia dual, (en otras Comunidades Autónomas se denomina docencia híbrida). De nuevo todos los actores del sistema educativo, incluyendo claro está al estudiantado, debe adaptarse rápidamente a los cambios. En esta ocasión el estudiantado acude a clase de manera presencial unos días, mientras que otros días debe seguir la clase de manera online (dependiendo de las medidas de seguridad en post pandemia de cada momento y la capacidad de las aulas). Cuando la pandemia se da por superada al curso siguiente, los estudiantes vuelven a las aulas, de nuevo a una docencia totalmente presencial.

Todos estos cambios han influido tanto en las metodologías docentes empleadas como en la percepción que de ellas tienen los estudiantes, por eso el objetivo de esta investigación es conocer tanto la percepción actual del estudiantado universitario con la metodología docente MdC, como averiguar si existen diferencias de género en dicha percepción.

Para ello se plantean las siguientes preguntas de investigación: RQ1 ¿Considera el estudiantado que la metodología docente del MdC es una metodología útil? RQ2 ¿La percibe de manera diferente en función de su género? RQ3 ¿Qué constructos aportan utilidad a dicha metodología?

MARCO TEÓRICO

El MdC es una metodología de enseñanza-aprendizaje muy eficaz, que permite que el estudiantado adquiera múltiples aprendizajes y desarrollen diferentes habilidades gracias al protagonismo que adquieren en la resolución de los casos. Estos aprendizajes pueden abarcar todo tipo de conocimientos, incluidos los relativos a los 17 ODS.

Las metodologías de aprendizaje activo como el aprendizaje basado en acción (ABA), el aprendizaje basado en retos (ABR), el aprendizaje basado en proyectos (ABP) o el MdC tienen la capacidad de transformar la educación en aquellas áreas, como la

de economía o la de ingeniería, que son analíticas y técnicamente exigentes, en las que el estudiantado tiende a participar menos en el aula, debido a la dificultad general de las mismas. Las metodologías de aprendizaje activo sitúan al estudiante en el centro del proceso de enseñanza aprendizaje (Gutiérrez-Ponce et al., 2020).

El MdC, como una metodología de aprendizaje activo que es (Januário et al., 2020), promueve la participación del estudiantado, lo que conlleva a un aprendizaje más profundo de la materia y con ello se facilita el pensamiento de orden superior, incluido el pensamiento crítico.

El MdC requiere, además de la participación activa y cooperativa de los estudiantes, y de un diálogo democrático sobre una situación real (Gutiérrez-Ponce et al., 2020), que los estudiantes tengan conocimientos teóricos previos que les permitan entender y analizar el caso (Guerrero y Mateo, 2021). El papel del docente es fundamental, ya que debe dirigir la clase buscando la participación de la mayor parte posible de los y las estudiantes, para encontrar una solución adecuada al caso presentado (Guerrero y Mateo, 2021).

Según Correa (2002) un caso debe ser una descripción narrativa neutra (escrita o vídeo), sin análisis o interpretaciones del autor, de una situación real (mejor que ficticia, no novelada), en la que sea necesario tomar una o más decisiones en función de que sea un caso simple o complejo. Al ser una situación real, además de que permite la posibilidad de experimentar en vivo sin correr riesgo, los y las estudiantes pueden consultar información extra al caso en los medios digitales y las bases de datos que posteriormente utilizarán es su práctica profesional, con lo que se consigue aumentar su motivación, al mismo tiempo que les genera confianza y seguridad (Gutiérrez-Ponce et al., 2020).

Tomar decisiones implica que debe haber, al menos, más de una alternativa para elegir, ya que el objetivo central de este método es que el estudiantado, tras el análisis y el diálogo, fomentando el pensamiento crítico, ejercite la toma de decisiones. De esta manera desarrolla competencias en entornos reales y cercanos al estudiante al mismo tiempo que seguros, y perfecciona los conocimientos adquiridos en las clases teóricas.

Un caso debe cumplir una serie de requisitos, entre los que se encuentran la exactitud (fiel a los hechos), la objetividad (informar solo de los hechos, omitiendo opiniones, valores o preferencias), la claridad (sin ambigüedades), la presentación de los hechos en forma cronológica y con la cantidad adecuada de detalles que aporten información relevante (Correa, 2002). Además, para aumentar la participación del estudiantado y estimular la discusión en el aula, es conveniente que sean breves, relevantes y que tengan más de una solución posible en el sentido de que no haya una única respuesta correcta.

Para que la metodología cumpla sus objetivos es necesario que el desarrollo del aprendizaje siga un determinado orden. En el primer paso el estudiante debe analizar

individualmente la situación planteada, utilizando todos los recursos a su alcance. El segundo paso implica el trabajo colaborativo y dialogante con el grupo. En el tercero el estudiante asume un rol activo defendiendo la decisión tomada ante la clase, contestando a las preguntas del docente que guía la sesión (Guerrero y Mateo, 2021).

Se destacan tres dimensiones fundamentales en el MdC: 1) la importancia de que el alumnado asuma un papel activo, 2) que estén dispuestos a cooperar con sus compañeros y 3) que el diálogo sea la base imprescindible para llegar a consensos y tomar decisiones conjuntas (Gutiérrez-Ponce et al., 2020).

En cuanto a las competencias que el MdC ayuda a adquirir al estudiante, la literatura apunta, además de a las ya mencionadas de pensamiento crítico (Martínez-Casanovas et al., 2022) y de toma de decisiones (Yu, 2020), a la resolución de problemas complejos (Yu, 2020), al diagnóstico de la situación y al diseño de plan de acciones viables (Khimmatiev et al., 2021), a la comunicación oral (Yu, 2020), a la creatividad, al trabajo autónomo (Morán-Barrios et al., 2020) y el trabajo colaborativo (Chumak et al., 2022). Incrementa la capacidad para hacer preguntas y diagnosticar situaciones, y la capacidad de integrar la teoría con la práctica y la toma de decisiones. Mejora las relaciones personales y de integración (Januário et al., 2020) además de desarrollar actitudes y valores del desarrollo profesional, como la autonomía y la flexibilidad; y valores de compromiso personal como la responsabilidad y la iniciativa (Morán-Barrios et al., 2020).

No todo son ventajas y beneficios, la literatura indica limitaciones operativas del MdC. Unas pivotan sobre los y las estudiantes, otras sobre los y las docentes y también se mencionan las infraestructuras o medios (Peralvo y Chancusi, 2021).

Respecto al estudiantado algunas de las limitaciones mencionadas se refieren al número de estudiantes, a la falta de conocimiento teórico previo, a la desvinculación y negación de los y las estudiantes por la aplicación del método, o a que los y las estudiantes brillantes, en algunos casos, piensen que hacen el trabajo y el equipo se aprovecha (Leal y Oliveira, 2018, Januário et al., 2020, Peralvo y Chancusi, 2021).

Respecto a los y las docentes, las limitaciones señaladas son la posible falta de formación del profesorado para la aplicación de los casos y la falta de incentivo (Leal y Oliveira, 2018, Januário et al., 2020), posiblemente debido al trabajo extra que implica el MdC.

En cuanto a las infraestructuras se apunta la falta de tiempo para desarrollar adecuadamente todos los pasos del MdC (Peralvo y Chancusi, 2021; Januário et al., 2020) o la propia estructura física del aula (Leal y Oliveira, 2018, Januário et al., 2020).

En todo caso, a pesar de las posibles desventajas, y de que el MdC requiere una mayor inversión de esfuerzo y dedicación por parte del docente y del estudiantado que otros métodos de enseñanza y aprendizaje más tradicionales, los resultados del aprendizaje son más significativos (Gutiérrez-Ponce et al., 2020).

El aprendizaje significativo engloba además de la dimensión cognitiva, común a otros aprendizajes, las dimensiones emocional y motivacional. Estas dos últimas son muy útiles para que el estudiantado haga lo más suya posible la Agenda 2030 y así colaborar a alcanzar los ODS. El MdC puede ser una buena metodología para incluir los ODS de manera transversal, además de, por supuesto, los contenidos concretos propios de cada disciplina o asignatura.

Estudios previos, ambos realizados antes de la pandemia por Covid-19, focalizan en la opinión del estudiantado sobre el MdC. Uno y otro coinciden en mostrar una percepción positiva y alta aceptación por parte del estudiantado del MdC (Penn et al, 2016; Iahad et al., 2013). Según Iahad et al. (2013) el estudiantado, sin diferencias por género, tienen una percepción positiva del MdC considerando que es beneficioso, que es agradable y que está conectado con el mundo real. Por su parte Penn et al., (2016) resaltan que los y las estudiantes esperan que sea práctico y aplicado a situaciones reales.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Se diseña una investigación Ex Post-Facto, que es ampliamente utilizada en educación. Se utiliza un cuestionario creado *ad-hoc*, en el que el estudiantado valora los diferentes casos utilizados a lo largo del curso, con escalas Likert que van desde 1 (muy en desacuerdo) hasta 5 (muy de acuerdo). Los conceptos que evalúa son: a) si el caso utilizado se ajusta a los contenidos teóricos vistos en el tema; b) si permite aplicar los conceptos teóricos; c) si el caso resulta interesante; d) la dificultad percibida del mismo y e) su utilidad.

Januário et al., (2020) manifiestan que el éxito o fracaso del MdC está directamente relacionado con el compromiso y comprensión, tanto del estudiantado como del profesorado que participa, para que alcance su verdadero potencial pedagógico. Estando de acuerdo con esa afirmación, los y las estudiantes son informados de las ventajas y dificultades del MdC (y de los objetivos del estudio) con la intención de obtener el mayor rendimiento posible del potencial pedagógico del método.

La muestra se corresponde con estudiantado de cuarto curso de grado de una universidad pública española. Son debidamente informados de que la participación es totalmente anónima y voluntaria.

RESULTADOS

En primer lugar, se muestran los resultados descriptivos de la muestra, seguidos del análisis de la varianza de los diferentes constructos con el objetivo de comprobar si existen diferencias entre las mujeres y los hombres a la hora de valorar el método del caso. Posteriormente se realiza un análisis factorial exploratorio con el objetivo

de comprobar la estructura subyacente. Para finalizar se muestra el resultado de la regresión múltiple, para identificar la posible influencia de los diferentes constructos en la utilidad percibida por el estudiantado para dicha metodología docente.

Se consiguen 166 cuestionarios válidos, un 53,6 % de mujeres (77) y un 46,4% de hombres (89).

A pesar de que en todos los constructos (menos el de dificultad) los valores obtenidos de las medias son ligeramente superiores para las mujeres, los resultados no muestran diferencias estadísticamente significativas para ninguno de los conceptos analizados entre las mujeres y los hombres.

La media del constructo que el caso sea interesante es de 4,12 (mujeres = 4,14 y hombres = 4,10). La media del constructo que el caso se ajuste a los contenidos vistos en el tema es de 4,51 (mujeres = 4,55 y hombres = 4,48). La media del constructo que el caso permita aplicar los contenidos teóricos vistos en el tema es de 4,41 (mujeres = 4,43 y hombres = 4,39). La media del constructo el caso es difícil es de 3,02 (mujeres = 3,01 y hombres = 3,03). En cuanto al constructo dependiente, que la metodología del MdC sea útil, su media es de 4,43 (mujeres = 4,49 y hombres = 4,36).

El constructo que más valora el estudiantado es que el caso utilizado se ajuste a los contenidos teóricos vistos en el tema (4,51). En cuanto a si el método del caso es útil para el aprendizaje de los conceptos, el estudiantado también le asigna un valor de 4,43 que igualmente puede considerarse como muy alto. Lo mismo se puede decir del constructo aplicar los conceptos teóricos ya que obtiene una media de 4,41. Al considerar si la metodología es interesante los datos arrojan una media de 4,12, que también se puede considerar alta. El valor más bajo es para la dificultad percibida (3,02) aunque sigue siendo un valor que supera la media aritmética de la escala, que oscila entre 1 y 5.

El análisis factorial exploratorio es una técnica estadística frecuentemente utilizada en las ciencias sociales que tiene como objetivo definir la estructura subyacente de un conjunto de datos. Las variables analizadas son agrupadas en conjunto de componentes o factores (la estructura subyacente) que expliquen la mayor parte de la varianza total. Su principal uso se orienta a explorar la dimensionalidad de las medidas y generar evidencias internas de validez, especialmente en las etapas iniciales de construcción o adaptación de instrumentos.

El test de esfericidad de Bartlett obtenido (Chi-cuadrado = 79,508, gl. = 6; Sig. = 0,000) junto con la medida de adecuación muestral de prueba de adecuación muestral de Kai-ser-Meyer-Olkin (0,693) nos permite realizar el análisis factorial exploratorio. Cabe mencionar que el valor obtenido se considera intermedio por acercarse a 0,7 (Valores entre 0,8 y 0,9 son considerados buenos).

El primer factor explica un 46,7% de la varianza. La solución no puede ser rotada, obteniendo un solo componente. El constructo dificultad obtiene una carga factorial negativa (-0,292) lo que indica una relación inversa con el resto de los constructos. Los

constructos restantes tienen cargas positivas muy similares, que se pueden considerar altas. Así, aplicar los conceptos teóricos tiene una carga factorial de 0,774; que sea interesante de 0,748 y que se ajuste a los contenidos teóricos vistos en el tema de 0,790.

Con el objetivo de comprobar la posible influencia de los diferentes constructos en la utilidad percibida por el estudiantado para el MdC, se ha utilizado una regresión lineal múltiple, que es ampliamente utilizada para determinar relaciones de dependencia lineal entre variables y establecer su validez. Al no encontrar diferencias significativas en función del sexo del estudiantado en ninguno de los constructos considerados, la regresión se aplica a la muestra en su conjunto, sin distinguir entre mujeres y hombres.

El resultado de la regresión lineal múltiple considerando los constructos antecedentes sobre la utilidad (que se ajuste a los contenidos teóricos, que se puedan aplicar dichos contenidos al caso, que resulte interesante y su nivel de dificultad) muestra que, a un nivel de significancia del 5%, tres de los cuatro constructos son significativos. Así, que se ajuste a los contenidos ($\beta = 0,194$, sig. = 0,005), que estos se puedan aplicar ($\beta = 0,346$, sig. = 0,000) y que el caso sea interesante ($\beta = 0,306$, sig. = 0,000) explican un 43,7% de la utilidad percibida del caso como metodología docente. El constructo dificultad no resulta significativo (sig. = 0,423).

Los coeficientes tipificados β permiten la comparación entre los diferentes constructos, ya que cuantifican el cambio que se produce en la variable dependiente por cada cambio en la variable independiente correspondiente, cuando el resto de las variables permanecen constantes. De esta manera se puede identificar la importancia de cada variable independiente en la ecuación, de lo que se desprende que las variables con un mayor coeficiente son las que tienen más peso. En el caso que nos ocupa, el estudiantado otorga mayor importancia a que el caso permita aplicar los contenidos teóricos explicados en los temas y que el caso sea interesante. En el tercer lugar figura que el caso se ajuste a los contenidos explicados.

Asumiendo que el estudio tiene limitaciones, como la escasez de datos (por lo que es difícil que se ajusten a la normalidad) y que la elección de la muestra se corresponde con una clase, y por tanto los datos no son representativos de la población, las conclusiones que se presentan pueden servir como indicadores para plantear futuros estudios sobre la adecuación del MdC en la actualidad. A este respecto, también cabe mencionar que el estudio se lleva a cabo antes de la irrupción masiva del uso de inteligencias artificiales como el chat GPT por parte de la población en general y del estudiantado en particular, que a buen seguro modificará las metodologías docentes (al igual que otras muchas facetas de nuestras vidas).

La primera pregunta de investigación hace referencia a si el estudiantado considera útil el MdC. Al respecto, el estudiantado lo considera muy útil para aprender, con una media 4.43 (sobre 5). Esto es acorde con los resultados obtenidos por Guerrero y Mateo (2021), que tras realizar un experimento comparando el MdC con el Aprendizaje

Social, encuentran que la nota media obtenida por el estudiantado con el MdC es de 9,38 (sobre 10). Con lo que se puede concluir que, tanto por parte de la percepción del estudiantado, como por parte de la prueba empírica de sus notas, el MdC sigue manteniendo su eficacia y utilidad educativa.

La segunda pregunta de investigación es si el estudiantado percibe el MdC de manera diferente en función de su género. Acorde con Iahad et al. (2013) no se han encontrado diferencias significativas por género para ninguno de los constructos analizados.

La tercera y última pregunta de investigación trata de averiguar qué constructos aportan utilidad a la metodología docente MdC, según la percepción del estudiantado. Januário et al., (2020) manifiesta que el éxito o fracaso del MdC, es decir su utilidad, está directamente relacionado con el compromiso y comprensión, tanto del estudiantado como del profesorado que participa, para que alcance su verdadero potencial pedagógico. Estando de acuerdo con esa afirmación, y como ya se ha comentado, los estudiantes fueron informados de las ventajas y dificultades del MdC (y de los objetivos del estudio) con la intención de obtener el mayor rendimiento posible del potencial pedagógico del método.

A este respecto, que el caso permita aplicar los contenidos teóricos explicados en los temas al es constructo que mayor utilidad aporta. Esto es acorde con lo indicado por Gutiérrez-Ponce et al. (2020) y Correa (2002) que afirman que el caso debe ser real y permitir aplicar los conceptos teóricos. Y también con el estudio de Penn et al., (2016) en el que los estudiantes esperan que sea práctico y aplicado a situaciones reales.

El siguiente de los constructos que el estudiantado valora positivamente es que el caso sea interesante. Al respecto, algunas de las características que pueden hacer que un caso sea interesante son: a) que sea actual y real (Correa, 2002), lo que les permite experimentar en vivo posibles soluciones sin riesgos, b) que puedan consultar información extra al caso en los medios digitales y las bases de datos (Gutiérrez-Ponce et al., 2020) lo que aumenta su motivación, y c) si además el tema tratado es cercano a ellos y lo consideran propio, como pueden ser alguno de los temas relacionados con la Agenda 2030, les permitirá desarrollar y compartir valores de compromiso personal como la responsabilidad y la iniciativa (Morán-Barrios et al., 2020) que permitan alcanzar en esta década que nos queda, los ODS.

En cuanto a que se ajuste a los contenidos explicados, también aporta utilidad al caso, aunque en menor medida que los constructos anteriores. Esto puede ser debido a que el estudiantado acepta que no es fácil encontrar casos que se ajusten totalmente a los contenidos teóricos, a no ser que sean creados por los propios docentes, como es el caso de Gutiérrez-Ponce et al. (2020).

Aunque el MdC requiere más trabajo y esfuerzo que otras metodologías de enseñanza aprendizaje más tradicionales, tanto para el docente como para el estudiantado,

el aprendizaje es más significativo, ya que sitúa al estudiante en el centro del proceso convirtiéndolo en protagonista (Morán-Barrios, et al. 2020; Gutierrez-Ponce et al., 2020). Ese trabajo y esfuerzo, es decir, esa dificultad añadida, es bien aceptada por el estudiante, no resultando significativa a la hora de considerar la utilidad del MdC. Al considerar las medias de ambos constructos, se puede afirmar que el estudiantado considera el MdC más útil que difícil.

CONCLUSIONES

Como se ha mencionado anteriormente, el MdC tiene puntos fuertes y débiles, por lo que se aconseja su integración inteligente con otras metodologías para generar buenos resultados, acorde con lo indicado por Peralvo y Chancusi (2021) e Ismail et al. (2020). Contribuye a conseguir los ODS 4 (educación de calidad) y 5 (igualdad de género). No hay diferencias entre las mujeres y los hombres a la hora de valorar esta metodología, lo que asegura el aprovechamiento igualitario de la formación universitaria de calidad incluyendo el uso de la tecnología instrumental, lo que promueve el empoderamiento de las mujeres.

Además, el estudiantado en su conjunto sin diferencias de género, percibe que la metodología es útil y la valora positivamente, por lo que se sugiere continuar con su uso, sin perder de vista la influencia que seguro tendrá la inteligencia artificial en un futuro muy cercano, por no decir que está teniendo ya en el presente.

REFERENCIAS

- Chumak, M., Nekrasov, S., Hrychanyk, N., Prylypko, V., Mykhalchuk, V. (2022). Applying Case Method in the Training of Future Specialists. *Journal of Curriculum and Teaching*, Vol.11, No. 1, pp. 235-244.
- Correa Jaramillo, J. G. (2002). El método del caso como estrategia didáctica para la formación de administradores de empresas. *Semestre económico*, Vol. 5, No. 10, pp. 1-10.
- Guerrero, F., y Mateo, R. (2021). Metodologías de aprendizaje para ejecutivos. Análisis comparativo del aprendizaje social y del método del caso. *Academia y Virtualidad*, Vol. 14, No. 2, pp. 57-74. <https://doi.org/10.18359/ravi.5388>
- Gutiérrez-Ponce, H.; Chamizo-González, J.; Cano-Montero, E. y Arimany-Serrat, N. (2020). El método del caso en la formación de economistas: elaboración y aplicación. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, Vol. 12, No. 25, pp. 145-168. <https://doi.org/doi:10.11144/Javeriana.m12-25.emdc>
- Iahad, N. A.; Mirabolghasemi, M.; Mustaffa, N. H.; Latif, M. S. A. y Buntat, Y. (2013). Student Perception of Using Case Study as a Teaching Method. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, No. 93, pp. 2200-2204. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2013.10.187>

- Ismail, R., Awang, M., Pyng, S. Y., y Abdullah, M. R. B. (2020). Active Learning in economic subjects: A case study at secondary school. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, Vol. 19, No. 10, pp. 19-31. <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.10.2>
- Januário, A. H. de A., Pinho, C. M. D., Gonçalves, T. J. de C., y Araújo, A. O. (2020). Método do caso: um relato sobre sua efetividade e aplicabilidade no ensino de contabilidade. *Revista Ambiente Contábil - Universidade Federal do Rio Grande do Norte*, Vol. 12, No. 1, pp. 317-338. <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2020v12n1ID18723>
- Khimmataliev, D. O., Bakhridinov, S. y Jumanazarova, Z. K. (2021). Case-study method in students training. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, Vol. 25, No. 4, pp. 7568-7578.
- Leal, E. A., y Oliveira, R. L. de. (2018). O método de estudo de caso aplicado no ensino em cursos de pós-graduação em ciências contábeis. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, Vol. 15, No. 35, pp. 69-87. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2018v15n35p69>
- Martinez Casanovas, M., Ruiz-Munzon, N., y Buil-Fabrega, M. (2022). Higher education: The best practices for fostering competences for sustainable development through the use of active learning methodologies. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 23, No. 3, pp. 703-727.
- Morán-Barrios, J., Ruiz de Gauna, P., Ruiz Lázaro, P.M., y Calvo, R. (2020). Metodologías complementarias de aprendizaje para la adquisición de competencias en la formación de especialistas y actividades profesionales confiables, *Educación Médica*, Vol. 21, No. 5, pp. 328-337. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.02.001>.
- Penn, M. L.; Currie, C. S. M.; Hoad, K. A. y O'Brien, F. A. (2016). The Use of Case Studies in OR Teaching. *Higher Education Pedagogies*, Vol. 1, No. 1, pp. 16-25. <https://doi.org/10.1080/23752696.2015.1134201>
- Peralvo Arequipa, C. del R., y Chancusi Herrera, A.A. (2021). El Método de Caso en las Estrategias Metodológicas de Enseñanza y Aprendizaje. *Revista Científica Hallazgos21*, Vol. 6, No. 3, pp. 369-389. <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>
- Yu, Z. (2020). Motivational effects of the case method on chinese ESP learners. *Journal of Language Teaching and Research*, Vol. 11, No. 3, pp. 399-408. <http://dx.doi.org/10.17507/jltr.1103.08>

ESTRATEGIA DE AULA INVERTIDA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN ESTUDIANTES DE INGENIERÍA INFORMÁTICA

RUIZ DE LA PEÑA, J.¹, LAMOTH BORRERO, L.²

¹ *Dirección de Relaciones Internacionales, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba,*
jruizp@uho.edu.cu

² *Departamento de Ingeniería Informática, Facultad de Informática y Matemática, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba,*
llamothb@uho.edu.cu

DOI: 10.14679/2931

RESUMEN

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 está orientado a la calidad en la educación. Durante la pandemia de COVID-19 las universidades se afectaron negativamente y se buscaron alternativas para mejorar la calidad. Se ha evolucionado de la enseñanza tradicional hasta incluir enfoques de aprendizaje innovadores como las aulas invertidas. Estudios previos plantean que el aula invertida motiva y apoya el aprendizaje. Este enfoque entrega contenido fuera de clase y traslada el aprendizaje activo al aula. Especificadamente, en el currículo de Ingeniería Informática existen temáticas de mayor dificultad como el diseño de Interfaces de Usuario (IU). El objetivo de este artículo es presentar una estrategia basada en aula invertida para enseñar diseño de IU a estudiantes de Ingeniería Informática. Se utiliza una estrategia combinada que divide el proceso de aprendizaje en trabajo preparatorio fuera de clase y actividades en clase. Incluye una metodología activa, aprendizaje basado en proyectos: los estudiantes trabajan en un proyecto con un problema real. El artículo presenta la estructura del trabajo preparatorio y la definición de las actividades en clase. Se definió un curso de diseño de IU utilizando el sistema de gestión de aprendizaje Moodle. Los resultados muestran alto nivel de satisfacción de los estudiantes con el trabajo preparatorio y mejor motivación con las actividades en clase. Se concluye que el uso de la estrategia basada en aula invertida en combinación con el aprendizaje basado en proyectos promueve la autonomía, motivación y colaboración de los estudiantes por lo que se mejora la calidad de la educación.

Palabras clave: Aula invertida, Diseño de Interfaces de Usuario, Calidad de la Educación.

INTRODUCCIÓN

La educación relacionada con ciencias de la computación, en particular con la Interacción Persona-Ordenador ha sido discutida tanto por académicos como por

profesionales de la industria. Existen variados retos explorados por la literatura dentro de los que se destacan la motivación de los estudiantes, el desarrollo de habilidades sociales, el trabajo colaborativo y la adopción de prácticas de aprendizaje. La motivación ha sido un factor esencial mientras que la combinación del desarrollo de proyectos de la vida real con enfoques de aprendizaje activo se considera un aspecto clave para lograr la motivación requerida, las habilidades de trabajo en equipo, el pensamiento crítico y la comunicación (Martinelli & Zaina, 2021).

Varios enfoques han sido experimentados, siendo el aprendizaje activo uno de ellos. El aprendizaje activo es un enfoque centrado en el estudiante donde el estudiante está involucrado de forma activa en su proceso de aprendizaje. Se requiere algo más que la atención pasiva a clases. El aula invertida ha surgido como un enfoque del aprendizaje activo con el objetivo de mejorar la calidad del aprendizaje y en general de la educación.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible han destacado también la importancia de la educación. En particular, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 está orientado a la calidad en la educación un aspecto clave para el que las instituciones de educación deben buscar cada día nuevas alternativas. El enfoque de aula invertida ha sido explorado también con ese objetivo.

Durante la pandemia de COVID-19 las universidades se afectaron negativamente y se buscaron alternativas para mejorar la calidad. La pandemia llevó al cierre de muchas escuelas y las universidades no se escaparon de esto. Se ha evolucionado de la enseñanza tradicional hasta incluir enfoques de aprendizaje activo como las aulas invertidas como solución a la problemática presentada durante la pandemia.

Una clase invertida tiene dos componentes principales: brindar contenido instruccional fuera del aula y un aprendizaje más activo dentro del aula. Estos dos componentes llevan a retos en el diseño instruccional: cómo estructurar el trabajo preparatorio para los estudiantes, cómo diseñar actividades de aprendizaje activo para el aula para escalar el aprendizaje, identificar incomprendiones del contenido y permitir a los estudiantes practicar habilidades de crítica y finalmente, cómo estructurar la interacción de los estudiantes para lograr un mejor aprendizaje cooperativo (Maher et al., 2015).

En la educación de ciencias de la computación se han explorado diversos métodos de enseñanza debido a retos pedagógicos como la creación de experiencias de aprendizaje activo (Kaner & Fielder, 2005). Especificadamente, en el currículo de Ingeniería Informática existen temáticas de mayor dificultad como el diseño de Interfaces de Usuario (IU). El diseño de IU es un proceso complejo para la obtención de un sistemas interactivo usable y útil. Las dificultades están asociadas a su naturaleza interdisciplinaria, la necesidad de diseñar para diversos contextos de uso y el entender un amplio rango de enfoques y niveles de abstracción (Ruiz & Snoeck, 2021).

El objetivo de este artículo es presentar una estrategia basada en aula invertida para enseñar diseño de IU a estudiantes de Ingeniería Informática. Se pretende con ello

brindar actividades de aprendizaje que motiven a los estudiantes con más experiencias propias y mayor conexión con otros estudiantes (Maher et al., 2015).

El artículo presenta una estrategia de aula invertida enfocada al aprendizaje de habilidades y conceptos asociados al diseño de Interfaces de Usuario en la carrera Ingeniería Informática. En las siguientes secciones se describe el marco teórico relacionado con el enfoque clase invertida, el curso propuesto y cómo se ha desarrollado el aula invertida. Finalmente se muestran las conclusiones a las que se arribó en esta investigación.

MARCO TEÓRICO

El aprendizaje activo es un componente central del enfoque aula invertida (Auster & Wylie, 2006). Los estudiantes emplean tiempo de la clase en actividades relacionadas con la resolución de problemas, la codificación, diseño de tareas o la discusión de conceptos con otros estudiantes. De este modo se crea un ambiente de aprendizaje colaborativo beneficioso para los estudiantes.

El enfoque de aula invertida está soportado en estrategias de aprendizaje mezclado. Combina momentos fuera del aula y dentro del aula que son guiados por la interacción asíncrona y síncrona, respectivamente. Antes de la clase en el aula, los estudiantes interactúan de modo asíncrono con materiales y recursos educativos disponibles. Luego de que los estudiantes toman parte de las actividades y discusión en grupos de forma síncrona pueden poner en práctica lo que aprenden (Martinelli & Zaina, 2021).

Algunos autores recomiendan para la aplicación de este enfoque que las actividades síncronas estén basadas en estrategias de resolución de problemas para estimular a los estudiantes a recordar, aplicar y extender el conocimiento, que los estudiantes reciban retroalimentación al realizar las actividades en el aula, que el profesor estimule la participación de los estudiantes tanto en actividades fuera del aula como en actividades dentro el aula, las que están incluidas en la evaluación del aprendizaje. Finalmente, es de vital importancia que se planeen y organicen previamente las actividades a desarrollar.

Algunos estudios han demostrado que el trabajo con pares en las actividades en clase mejoran de forma general el aprendizaje y se incrementa la confianza del estudiante (Gehring & Peddycord III, 2013) y en el caso de estudiantes de ciencias de la computación hace que la codificación sea más divertida.

Este enfoque requiere que los estudiantes realicen un trabajo previo donde se preparen para realizar las actividades prácticas que se realizan en el aula. El trabajo preparatorio puede incluir materiales de aprendizaje, presentaciones, artículos, videos, podcasts, etc. (Schullery et al., 2011), (Toto & Nguyen, 2009). También pueden utilizarse narraciones, presentaciones animadas y tutoriales en línea.

Desarrollar materiales para un aula invertida es una tarea retadora y se utilizan diversos enfoques. Algunos educadores graban sus clases para luego ser presentadas en cursos en línea, lo que también puede ser utilizado en un aula invertida (Gannod et al., 2008). Sin embargo, esto puede conducir a videos muy largos que no son tan motivantes para los estudiantes ni bien comprendidos para temas difíciles de aprender. Las preferencias de los estudiantes son videos de 15-30 minutos (Gehring & Peddycord III, 2013), (Toto & Nguyen, 2009).

El tiempo que se requiere para preparar un curso siguiendo este enfoque varía en dependencia del contenido que se le brinde a los estudiantes. Algunos educadores han reportado 35 horas de trabajo para crear un material de una hora (Kaner & Fielder, 2005), mientras otros reportan mucho menos (Day & Foley, 2006). No menos importantes resultan las actividades en el aula así como los cuestionarios. Se requiere tiempo para evaluar además cada una de las actividades que semanalmente se realizan.

El aula invertida ha sido un enfoque utilizado en diversos cursos para enseñar por ejemplo economía (Lage et al., 2000), matemática (Lockwood & Esselstein, 2013), biología (Moravec et al., 2010), administración de negocios (Schullery et al., 2011), ingeniería industrial (Toto & Nguyen, 2009) y ciencias de la computación (Gehring & Peddycord III, 2013). Es un enfoque empleado tanto en cursos pequeños como en otros con cientos de estudiantes, aunque en este último caso se sugiere dividir en grupos más pequeños para trabajar en las actividades prácticas (Schullery et al., 2011).

En (Maher et al., 2015) se presenta una estrategia de clase invertida para la educación de ciencias de la computación. La estrategia incluye un curso de Prototipado rápido y desarrollo de interfaces, un curso de Interacción hombre-máquina y un curso de Introducción a la computación. En (Martinelli & Zaina, 2021) se muestra un curso de Interacción Persona-Ordenador con el enfoque del aula invertida.

Debido a las ventajas mencionadas, así como las experiencias positivas tenidas con anterioridad, se ha seleccionado este enfoque para ser utilizado en un curso de Diseño de Interfaces de Usuario en la carrera de Ingeniería Informática de la Universidad de Holguín Cuba. Los detalles de la propuesta realizada se muestran en las secciones siguientes.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Con el propósito de afrontar las dificultades anteriormente presentadas, el objetivo de esta investigación es mejorar el aprendizaje del diseño de IU a través del enfoque aula invertida. Para ello se realizó un estudio de caso con enfoque descriptivo, así como la metodología cualitativa.

Se comenzó con la realización de estudios preliminares que permitieron constatar la situación existente y la factibilidad del enfoque que posteriormente fue utilizado

en la investigación. A través de una revisión bibliográfica se estudiaron los planes de estudio, modos de actuación y campos de acción del Ingeniero Informático para lograr conformar una estrategia adecuada a la necesidad de preparación en materia de diseño de Interfaces de Usuario. Esto permitió analizar lo que históricamente han realizado los docentes de esta carrera en cuanto a su enseñanza.

Con la modelación se determinó una abstracción de la realidad que permitió conjugar diferentes aspectos analizados relacionados con las aplicaciones de software que usualmente los estudiantes diseñan en esta asignatura. El análisis y síntesis se empleó para valorar el impacto de las transformaciones realizadas en el aprendizaje del diseño de IU.

Se utilizó como instrumento una guía de entrevista grupal para encuestar a los estudiantes. La muestra quedó constituida por 29 estudiantes en el marco del curso Diseño de Interfaces de Usuario, de un semestre de duración, que se imparte en la carrera de Ingeniería Informática de la Universidad de Holguín en Cuba. En los dos años anteriores, versiones del mismo curso realizaron aplicaciones parciales del aula invertida y paulatina en varios temas, fundamentalmente los temas introductorios. Esto dio la posibilidad de escoger y conocer de forma previa la estrategia didáctica a utilizar tanto dentro como fuera del aula, y evaluar los resultados que permitieron modificar el modelo antes de llegar a implementarlo al curso completo. De acuerdo con los resultados de la implementación previa se diseñó una estrategia de aula invertida que favoreció el trabajo colaborativo en clases, tanto en pequeños equipos de trabajo como del grupo en general.

En la siguiente sección se detalla cómo se elaboró el curso y los resultados alcanzados.

RESULTADOS

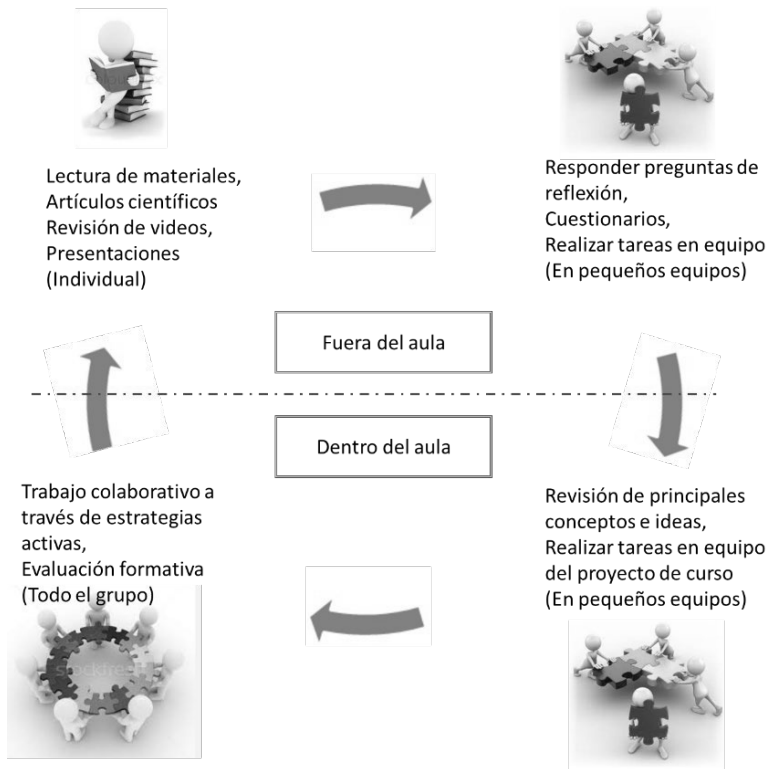
En esta investigación se desarrolló una estrategia de aula invertida para el curso Diseño de Interfaces de Usuario en la carrera Ingeniería Informática en la Universidad de Holguín. Se contó con dos momentos: fuera del aula (para la preparación previa) y dentro del aula (para consolidación de los conocimientos y actividades prácticas con el docente).

En Figura 1 se muestran los principales componentes utilizados en cada momento. Se utiliza una estrategia combinada que divide el proceso de aprendizaje en trabajo preparatorio fuera de clase y actividades en clase. Incluye una metodología activa, aprendizaje basado en proyectos: los estudiantes trabajan en un proyecto con un problema real durante todo el curso.

Al iniciar el curso los estudiantes fueron divididos en pequeños equipos para desarrollar por completo un proyecto de curso asociado a la resolución de un problema

real. Para las actividades fuera del aula los estudiantes realizan por tanto parte del estudio de forma individual y otras actividades del proyecto de curso en sus equipos de trabajo. Para las actividades en el aula algunas se realizan por los propios equipos de trabajo y otras son realizadas de forma grupal con todo el grupo de estudiantes con lo que se favoreció aún más el trabajo colaborativo.

Figura 1. Enfoque de aula invertida en el curso Diseño de Interfaces de Usuario.



La estructura temporal del curso incluye dos sesiones presenciales de forma semanal. Previa a cada sesión los estudiantes realizan el estudio de los materiales orientados por el profesor de conjunto con el trabajo por equipos asignado. De este modo, al llegar a las actividades en clase ya se tiene la preparación requerida. En cursos de ciencias de la computación se añaden además sesiones de laboratorio donde los estudiantes pueden practicar sus habilidades. Se utilizan actividades grupales como el juego de roles, diseño, crítica y la resolución de problemas. Dentro de los contenidos teóricos que se incluyen en el curso, los principales son:

- Introducción al diseño de Interfaces de Usuario
- Modelación de usuario
- Leyes de Gestalt
- Modelación conceptual
- Diseño gráfico
- Principios de diseño funcional
- Patrones de diseño
- Evaluación de usabilidad

En la Tabla 1 se muestran los principales elementos del curso propuesto. Para las actividades de preparación previa a las clases fue realizada una selección de material relacionado con los contenidos del curso de Diseño de Interfaces de Usuario que incluían videos disponibles en YouTube, artículos de revistas científicas, capítulos de libros y cuestionarios estandarizados.

Tabla 1. Clase invertida, elementos de su estructura y tiempo de dedicación.

Fuera del aula	Dentro del aula	Trabajo en equipo	Tiempo estimado en el trabajo con los videos
Leer libros, artículos, ver videos, realizar pequeñas pruebas en línea	Crear prototipos, probar prototipos, criticar prototipos, Identificar principios y patrones de diseño, Realizar exámenes, Co-evaluar los exámenes, Realizar evaluación heurística	El curso tiene un proyecto para el semestre realizado por equipos. Los miembros de cada equipo se sientan juntos para el trabajo en el aula.	70 horas (búsqueda, revisión de videos para la creación de los exámenes más el tiempo de crear otros videos para mejorar el currículum)

Este curso originalmente se comenzó a impartir de forma tradicional en el año 2017, aunque gradualmente se fueron incrementando las actividades prácticas en el aula y las de preparación fuera del aula. La profesora del curso fue migrando gradualmente a una estructura de aula invertida preparando materiales en cada ocasión que se impartía el curso. Especialmente, a partir del año 2020 por motivo de la pandemia se migró a esta variante presentada.

Se definió el curso de Diseño de Interfaces de Usuario utilizando el sistema de gestión de aprendizaje Moodle. Aunque no es obligatorio para un aula invertida, la adopción de un sistema como Moodle puede ayudar a los estudiantes a encontrar de forma más organizada y fácil los materiales y recursos para su aprendizaje.

Para cada contenido las docentes prepararon previamente materiales que fueron compartidos antes de cada clase a través de la plataforma Moodle. Se les facilitaron a los estudiantes preguntas que les permitieran reflexionar con relación a los temas a estudiar. Para cada tema se crearon actividades prácticas a realizar en la propia plataforma, fórums de interacción, organización de videos, artículos, ejemplos resueltos de tareas. La plataforma permite además que los estudiantes envíen sus tareas lo que facilita a las profesoras el acceso a las mismas, su revisión y el control de las calificaciones.

La organización de los materiales y actividades prácticas en la plataforma Moodle facilita a los estudiantes el acceso fuera del aula. Pueden prepararse de forma previa a las actividades en el aula y llegar con un mayor nivel de dominio del contenido. En el aula pueden abordar aquellas inquietudes e insatisfacciones que les hayan quedado y solventarlas en el transcurso de las actividades presenciales.

Por su parte, las docentes pudieron destinar mayor parte de las actividades a realizar en el aula con los contenidos de mayor dificultad al tener garantizado que los estudiantes tuvieran estudiados los contenidos de forma previa. Esto da también la posibilidad de realizar actividades por equipos de trabajo. La siguiente tabla resume las actividades realizadas por los estudiantes a lo largo del curso para cada uno de los temas.

Los equipos definido al iniciar el curso fueron de 3 o 4 personas. A cada equipo se le asignó un proyecto de curso para dar solución a una problemática real a través de un sistema informático. El objetivo del curso es realizar el diseño de este sistema informático.

En cada tema los estudiantes realizan las actividades mostradas anteriormente dentro y fuera del aula. Para cada tema tienen actividades prácticas que deben realizar en equipos de forma tal que en la medida en que las van resolvieron para el proyecto de curso que tienen van logrando obtener un sistema diseñado de acuerdo con lo estudiado. En la siguiente tabla se muestran las actividades realizadas en cada uno de los temas.

Tabla 2. Actividades realizadas por cada tema.

Tema	Actividad
Introducción al diseño de Interfaces de Usuario	Realización del análisis de usuario y tareas para el proyecto.
Modelación de usuarios	Construcción de una persona primaria y un escenario primario para la utilización del proyecto.
Leyes de Gestalt	Análisis de las Leyes de Gestalt. Presentación de la aplicación de estas leyes en el proyecto seleccionado.
Modelación conceptual	Construcción de un modelo conceptual para la persona primaria definida.

Tema	Actividad
Diseño gráfico	Creación de una pizarra de humor. Presentación del diseño de pantallas de la aplicación a desarrollar de acuerdo con la pizarra creada.
Principios de diseño funcional	Estudio de principios de diseño funcional y líneas guías. Presentar selección de los principios a aplicar en el proyecto seleccionado y ejemplificar su uso.
Patrones de diseño	Estudio de patrones de diseño. Presentar selección de los patrones a aplicar en el proyecto seleccionado y ejemplificar su uso.
Evaluación de usabilidad	Estudio de pruebas heurísticas. Realización de pruebas heurísticas al proyecto seleccionado.

En la Tabla 3 se muestran los resultados obtenidos por los estudiantes. Como puede observarse fueron muy buenos resultados con un 96.55 % de aprobados.

Tabla 3. Clase invertida, matrícula y rango de aprobados en el semestre.

Matrícula	Aprobados	% de Aprobados
29	28	96.55

Mientras que las clases tradicionales puede que tengan tareas de lectura es muy común observar que los estudiantes no tienen la motivación adecuada para hacerlo ya que durante la clase el profesor tratará estos temas. Sin embargo, en el modelo de la clase invertida el trabajo previo es la forma en que los estudiantes se prepararán en el contenido. En el curso propuesto en esta investigación, en todos los casos los estudiantes pudieron ver el avance en sus proyectos de curso, seguir todo el ciclo de vida de desarrollo de software y sentirse totalmente identificados con el trabajo realizado.

Lecciones aprendidas

Al concluir el curso se realizó una entrevista grupal con los estudiantes matriculados en el mencionado curso para conocer sus impresiones del modelo de aula invertida. Este enfoque no había sido utilizado por los estudiantes con anterioridad por lo que el curso presentado fue su primera experiencia.

De forma general los estudiantes manifestaron su satisfacción con el modelo. Les pareció novedosa su utilización con respecto a las clases tradicionales. Algunos estudiantes expresaron que la utilización de este tipo de modelo conlleva un tiempo de adaptación para desarrollar nuevas habilidades como estudiante. Es necesario

dedicar mayor tiempo a la revisión de materiales fuera del aula. Sin embargo, al cabo de un tiempo resulta más sencillo hacerlo y las actividades en el aula se vuelven más productivas. Otros estudiantes se enfocaron más al costo personal que tiene el tiempo que deben dedicar justamente a la auto preparación.

La utilización de un sistema de administración de aprendizaje como Moodle fue útil para organizar los materiales para las actividades previas, especificar el orden en que se realizarán las actividades prácticas, mantener un control de las evaluaciones formativas desarrolladas. Permitió además tener un control de cómo las actividades preparatorias deben estar completadas antes de poder tener acceso a las actividades siguientes.

El estudio realizado en esta investigación aunque fue aplicado a una pequeña muestra reviste importancia para la carrera Ingeniería Informática. El dar la oportunidad a los estudiantes de practicar sus habilidades antes de las actividades en el aula permite tener discusiones en clase que son menos abstractas y más significativas. Los resultados muestran alto nivel de satisfacción de los estudiantes con el trabajo preparatorio y mejor motivación con las actividades en clase.

CONCLUSIONES

Este artículo ha presentado una estrategia basada en el enfoque de aula invertida y describe en detalle de las actividades a realizar dentro y fuera del aula. La experiencia se ha puesto en práctica en un curso de Diseño de Interfaces de Usuario en la carrera Ingeniería Informática de la Universidad de Holguín. Se ha evaluado el enfoque a través de la perspectiva de los estudiantes.

Los resultados muestran que los estudiantes se sintieron satisfechos y motivados con respecto a los materiales y actividades disponibles para realizar fuera del aula. Los estudiantes también mostraron su satisfacción con la mejora de su aprendizaje al utilizar el enfoque propuesto y lo reflejaron al expresar más ventajas que desventajas. Los estudiantes reflexionaron además sobre la importancia del compromiso con su propio aprendizaje y cómo es necesario desarrollar mejores hábitos de estudio.

Aunque en otros estudios se ha tratado el tiempo necesario para desarrollar materiales de manera original, puede sugerirse que no es necesario realizarlo. Es posible acceder recursos de excelente calidad en sitios especializados que son compartidos de forma gratuita por docentes a través de la red. Esto permite emplear materiales de diversos formatos siempre y cuando se respete y acredite la autoría en cada caso.

Otro aspecto que se debe resaltar es la migración gradual a este enfoque ya que se requiere la experticia del docente para preparar las actividades dentro y fuera del aula, la selección de los materiales y la guía a los estudiantes. El docente debe tener además dominio de la plataforma para la conformación de aula invertida. Una sugerencia es

comenzar implementando algunos temas con el enfoque de aula invertida y combinarlo con las clases tradicionales. Esto permite no solo una adaptación del docente sino también del estudiantado pues es una nueva forma de enfrentarse a sus estudios.

El aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones es vital para desarrollar un curso completamente con el enfoque de aula invertida, especialmente con el uso de plataformas virtuales que favorecen la interacción fuera del aula, para apoyar las interacciones propias del aula presencial.

Se concluye que el uso de la estrategia basada en aula invertida en combinación con el aprendizaje basado en proyectos promueve la autonomía, motivación y colaboración de los estudiantes por lo que se mejora la calidad de la educación.

Investigaciones futuras incluyen investigar el impacto del enfoque propuesto para analizar los resultados de aprendizaje de los estudiantes y comparaciones de sus resultados antes y después de la implementación del enfoque de aula invertida.

REFERENCIAS

- Auster, E. R., & Wylie, K. K. (2006). Creating active learning in the classroom: A systematic approach. *Journal of Management Education*, 30(2), 333-353.
- Day, J. A., & Foley, J. D. (2006). Evaluating a web lecture intervention in a human-computer interaction course. *IEEE Transactions on Education*, 49(4), 420-431.
- Gannod, G. C., Burge, J. E., & Helmick, M. T. (2008). Using the inverted classroom to teach software engineering. *Proceedings of the 30th International Conference on Software Engineering*, 777-786.
- Gehring, E. F., & Peddycord III, B. W. (2013). The inverted-lecture model: a case study in computer architecture. *Proceeding of the 44th ACM Technical Symposium on Computer Science Education*, 489-494.
- Kaner, C., & Fielder, R. L. (2005). Inside out: A computer science course gets a makeover. *Proceedings of The National Convention of the Association for Educational Communications and Technology*, 2, 254-264.
- Lage, M. J., Platt, G. J., & Treglia, M. (2000). Inverting the classroom: A gateway to creating an inclusive learning environment. *The Journal of Economic Education*, 31(1), 30-43.
- Lockwood, K., & Esselstein, R. (2013). The inverted classroom and the CS curriculum. *Proceeding of the 44th ACM Technical Symposium on Computer Science Education*, 113-118.
- Maher, M. Lou, Latulipe, C., Lipford, H., & Rorrer, A. (2015). Flipped classroom strategies for CS education. *Proceedings of the 46th ACM Technical Symposium on Computer Science Education*, 218-223.
- Martinelli, S. R., & Zaina, L. A. M. (2021). Learning HCI from a Virtual Flipped Classroom: improving the students' experience in times of COVID-19. *Proceedings of the Xx Brazilian Symposium on Human Factors in Computing Systems*, 1-11.

- Moravec, M., Williams, A., Aguilar-Roca, N., & O'Dowd, D. K. (2010). Learn before lecture: A strategy that improves learning outcomes in a large introductory biology class. *CBE—Life Sciences Education*, 9(4), 473-481.
- Ruiz, J., & Snoeck, M. (2021). Feedback Generation for Automatic User Interface Design Evaluation. *International Conference on Software Technologies*, 67-93.
- Schullery, N. M., Reck, R. F., & Schullery, S. E. (2011). Toward solving the high enrollment, low engagement dilemma: A case study in introductory business. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 1(2), 1-9.
- Toto, R., & Nguyen, H. (2009). Flipping the work design in an industrial engineering course. *2009 39th IEEE Frontiers in Education Conference*, 1-4.

IMPACTO DE LOS RESULTADOS ACADÉMICOS EN LOS INGRESOS DE LOS EGRESADOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL, UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, COLOMBIA, 2011-2020

GABRIEL YÁÑEZ CANAL

*Escuela de Economía, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Industrial de Santander,
Bucaramanga, Colombia*

gyanez@uis.edu.co

DOI: 10.14679/2932

RESUMEN

La investigación realizada nos condujo a la estimación del impacto que sobre los retornos económicos tiene el promedio general de los egresados de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander en el periodo 2011-2020. La información pertinente de los promedios fue suministrada por la misma Universidad, en tanto que la de los retornos se obtuvo directamente de los egresados a través de una encuesta elaborada con tal propósito. El ajuste de un modelo de regresión lineal, donde la variable a explicar es el logaritmo de los ingresos actuales de los egresados medidos en salarios mínimos legales vigentes, nos permitió obtener los siguientes resultados: por cada desviación estándar en los promedios generales el retorno económico aumentó en 6,1%; poseer un título de especialización generó 14% de aumento en los ingresos respecto al que no lo posee; si se tiene un título de maestría el aumento fue de 22%; el incremento en los retornos de un egresado con contrato a término indefinido fue de 36% respecto al contratado por término fijo; si la contratación es por prestación de servicios el aumento fue de 22% y si es temporal fue de 17%. Hablar con fluidez inglés generó un aumento en los ingresos de 24% respecto al egresado cuyo nivel de inglés es muy bajo. Un aumento de 100% en los ingresos del primer empleo después de graduarse dio lugar a un aumento de 17% en los ingresos actuales. De otro lado, el hecho de ser mujer se vio reflejado en una disminución de 13% respecto a los ingresos de los hombres.

Palabras clave: capital humano, retornos, rendimiento académico.

INTRODUCCIÓN

Si alguna conclusión se puede obtener de las décadas dedicadas a estudiar el capital humano y sus efectos económicos, tanto personales como sociales, es que una estrategia

válida para el desarrollo productivo sería elevar el nivel escolar de la población tal como está contemplado en el enfoque de la Educación para Todos contemplado en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (UNESCO 2008). Sin embargo, si bien en muchos países en desarrollo se ha logrado incrementar los años de educación en la población en general, no se puede decir que haya habido un avance significativo importante en términos del bienestar económico de la población. Si bien esta falta de resultados podría poner en duda la fortaleza de la idea de que la educación es una fuerza impulsora de desarrollo económico reduciéndola a un factor más correlacionado con otras fuerzas del desarrollo, preferimos pensar que posiblemente una de las causas del reducido impacto de los años de educación haya sido la falta de calidad de los procesos educativos. Pruebas internacionales como PISA y TIMMS, realizadas por la OCDE para todos los países del mundo muestran claramente el bajo nivel que en general obtienen los estudiantes del Tercer Mundo en las pruebas de matemáticas y lectura.

Ahora bien, si los resultados en términos macroeconómicos no han sido del todo satisfactorios no ha sido el caso para el incremento de los ingresos económicos de las personas que acceden a la educación tanto a nivel primario, secundario y, en muchas ocasiones, al nivel universitario. Diferentes estudios realizados en los más de 50 años que tiene la teoría del capital humano han mostrado hasta la saciedad, en todas las latitudes del planeta, que un año de educación recibido, sin diferenciar por el nivel de ella, redundan en un aumento de los ingresos. Si esto es así, ¿cómo se podría explicar que ese impacto personal no se transfiera al país entero? Responder a esta pregunta implicaría ir mucho más allá de la investigación cuyos resultados presentamos en este documento. Remitimos al lector interesado a estudiar el artículo de Hanushek y Woessmann (2008).

No obstante, y dado que los resultados de las investigaciones realizadas conducen a estimaciones muy amplias de los impactos sobre los retornos económicos y con efectos muy distintos en los diferentes niveles de ingresos, se llega a la conclusión que la alta variabilidad de los impactos podría ser explicada por los diferentes niveles de calidad de la educación recibida, así como de las habilidades que poseen las personas que condicionan sus resultados económicos.

El capital humano que posee una persona son las características que le permiten ejercer actividades de diversa índole con cierta destreza y cuya puesta en práctica le permite obtener ingresos económicos. Estas características se pueden resumir en las habilidades cognitivas y no cognitivas que posee. Las primeras son la inteligencia, pensada en su forma más general, la capacidad de razonamiento lógico-matemático, la capacidad de interpretación y de escritura de textos y la capacidad de resolución de problemas, entre otras. Las no cognitivas, de otro lado, se relacionan con la personalidad (afabilidad, sociabilidad, paciencia, perseverancia, innovación, inteligencia emocional, entre otras) y con el comportamiento (relacionamiento con los demás, capacidad de trabajo en grupo, rigor y responsabilidad, capacidad de trabajo, etc.).

La consideración de que son las habilidades, tanto cognitivas como no cognitivas, de las personas las que determinan su rendimiento productivo nos conduce a considerar que el objetivo central de la educación no puede ser otro que el desarrollo de esas habilidades, educación que no las mejore “tiene un impacto limitado en los resultados económicos agregados y en el desarrollo económico” (Hanushek y Woessmann, 2008, p. 608).

Si bien en los estudios pioneros de la teoría del capital humano, a falta de mayor información, se asumieron los años de escolarización como la mejor aproximación al capital humano, haciendo caso omiso de su calidad y de sus resultados, ya que para la época no existían datos para comparar estudiantes de diferentes colegios en el contexto nacional y, menos aún, a nivel internacional.

La falencia de datos relacionados con las habilidades cognitivas se fue diluyendo en la medida que fueron apareciendo las pruebas de rendimientos¹ (Borghans et al., 2016). Ejemplos de ellas son las pruebas PISA y TIMMS en las cuales todos los países en desarrollo obtienen puntajes muchos menores que los obtenidos en los países desarrollados o en países donde los procesos educativos gozan de un rigor y exigencia internacionalmente reconocidos: Finlandia, Singapur, Taiwán, por solo mencionar los más destacados.

La gran mayoría de los antecedentes que consultamos y que sirvieron de inspiración para este trabajo se relacionan con los efectos que sobre los retornos tienen las habilidades cognitivas medidas en la educación secundaria, ya que son pocos los que han realizado este tipo de investigación a nivel terciario. Esta deficiencia investigativa en Colombia nos condujo a proponer una investigación dirigida a conocer el impacto que sobre los ingresos económicos tienen las habilidades cognitivas de los egresados universitarios. Como medida de dichas habilidades de los egresados utilizamos el promedio general ponderado obtenido en toda su formación universitaria.

El estudio lo realizamos con los egresados de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander (UIS) en el periodo 2011-2020. La información requerida se obtuvo en el Programa de Graduados adscrito a la Oficina de Relaciones Exteriores, en Registro Académico, en la Vicerrectoría Académica y en la Oficina de Recaudos de la UIS. Los datos asociados con los ingresos y otras características asociadas con el empleo y la formación posterior del egresado se obtuvieron a través de una encuesta diseñada para tal fin.

Este documento está organizado de la siguiente forma: después de esta introducción presentamos el marco teórico representado en algunos antecedentes que antecedieron a este trabajo y que fueron claves para el diseño y realización de esta investigación. Luego,

¹ Son las pruebas estandarizadas que se aplican a un conglomerado generalizado de estudiantes provenientes de diferentes instituciones de carácter nacional o internacional.

se presenta la metodología utilizada para dar lugar posteriormente a los resultados y finalmente a las conclusiones.

MARCO TEÓRICO

Presentamos algunas investigaciones que han considerado el capital humano desde el punto de vista de las habilidades cognitivas de los individuos: Heckman y cols. 2006; Hanushek y Woessmann 2008; Hanushek y cols. 2015. Algunas de estas habilidades son innatas mientras que otras se adquieren a través de la educación que promueve su consolidación y desarrollo.

Heckman y cols. (2006) demostraron que tanto las habilidades cognitivas como las no cognitivas influyen en el éxito social y económico, encontrando una asociación significativa entre las habilidades cognitivas y mayores ingresos y opciones de empleo. Las habilidades cognitivas consideradas en su investigación incluyen el razonamiento aritmético, el vocabulario, la comprensión de lectura, el conocimiento matemático y la velocidad de codificación. Los autores destacan, a su vez, que las habilidades no cognitivas también juegan un papel crucial en el logro del éxito en diversos aspectos de la vida de las personas.

Hanushek y Woessmann (2008), ante la propuesta contemplada en la gran mayoría de las estrategias de desarrollo de invertir en pro de una educación mejorada como respuesta al hecho de que la expansión educativa no ha garantizado una mejora en las condiciones económicas de los países, analizan el impacto de las habilidades cognitivas en la promoción de bienestar económico, enfocándose especialmente en la calidad y cantidad de la educación. La conclusión a que los conduce su análisis es que existen pruebas contundentes de que las habilidades cognitivas de la población, más que la simple adquisición de educación, están estrechamente vinculadas con los logros individuales, la distribución del ingreso y el crecimiento económico general. Las medidas utilizadas para las habilidades cognitivas fueron los resultados de la prueba estandarizada PISA que realiza la OCDE a nivel mundial a los jóvenes de 15 años para medir su rendimiento en matemáticas, ciencias y lectura. Los países en desarrollo tienen grandes déficits de habilidades en comparación con los desarrollados, hecho que para los autores es una posible explicación de la brecha existente respecto a los países desarrollados. Adicionalmente, añaden los autores, los modelos que incluyen medidas directas de habilidades cognitivas, explican tres veces más la variación en el crecimiento económico que los modelos que solo incluyen años de escolaridad; el incluir las medidas de habilidades cognitivas hace que el coeficiente de años de escolaridad no sea significativo, además de que las estimaciones de sus coeficientes son mucho más robustas ante variaciones en la especificación general del modelo.

En otro estudio posterior, Hanushek y cols. (2015) utilizaron la encuesta PIAAC (Programme for the International Assessment of Adult Competencies), aplicada en

22 países para estimar los rendimientos del capital humano basados en los años de estudio y teniendo en cuenta las habilidades de las personas. Encontraron que un aumento de una desviación estándar en las habilidades numéricas se asoció con un aumento salarial del 18% entre los trabajadores en edad productiva. Sin embargo, hubo heterogeneidad entre países. Es así que ocho países, incluidos todos los países nórdicos, tienen rendimientos entre el 12 y el 15 por ciento; seis estaban por encima del 21%, siendo el mayor rendimiento en los Estados Unidos: 28%. La regularidad de la relación entre las habilidades cognitivas y mayores ingresos en todos los países documenta hasta qué punto las economías modernas basadas en el conocimiento valoran las habilidades.

Entre las investigaciones realizadas en Colombia destacamos la de Sánchez y Velasco (2014) y Busso y cols. (2020).

Sánchez y Velasco (2014), quienes investigaron el impacto del crédito de Acceso a la Educación Superior (ACCES) en el salario inicial de los beneficiarios una vez que se gradúan, usaron, al igual que en este trabajo, el rendimiento académico en la universidad como medida de habilidades cognitivas. El rendimiento académico durante la universidad explica las diferencias en los salarios iniciales, aunque en menor medida. Específicamente, el rendimiento académico –medido como el porcentaje de materias aprobadas durante la universidad– explica el 66% de la diferencia en los salarios iniciales entre elegibles y no elegibles al programa de crédito. El 33% restante, que no se explica, incluye factores no observables, como habilidades desarrolladas durante los estudios universitarios debido a la inscripción en programas acreditados, mayor disponibilidad de capital social, trabajo en red, etc.

Busso y cols. (2020) en el marco de la economía laboral, realizaron una investigación en Colombia dirigida a conocer las razones por las cuales unos trabajadores ganan más que otros. Para ello, estimaron los retornos de la educación y del capital humano en general, incluyendo habilidades cognitivas y no cognitivas en los graduados. Las habilidades cognitivas abarcan la lectura crítica, la comunicación escrita, el razonamiento cuantitativo y el inglés. Adicional a los años escolares, los autores incluyen las habilidades específicas en su campo profesional evidenciadas a través de pruebas realizadas al final de la carrera universitaria. Utilizaron las pruebas Saber Pro² (genéricas y específicas) y Saber 11³ para medir habilidades generales y específicas de los egresados. Las medidas de las habilidades no cognitivas se tomaron de la Encuesta

² Los estudiantes universitarios, antes de finalizar sus estudios, deben realizar una prueba de competencias genéricas conocida como “Prueba Saber Pro”. Esta evaluación consta de 5 partes que abordan diferentes aspectos que se supone todos los egresados deben poseer al menos a un nivel aceptable: lectura crítica, razonamiento cuantitativo, competencias ciudadanas, comunicación escrita e inglés. Además de estas competencias generales, también existe una prueba específica que evalúa aspectos propios de la profesión que están estudiando.

³ La Prueba Saber 11, por otro lado, es obligatoria para todos los egresados de la educación secundaria (bachilleres) y consta de diversas pruebas relacionadas con las asignaturas que han cursado

de Seguimiento a Egresados que realiza periódicamente el Ministerio de Educación en Colombia.

Encontraron que un aumento de una desviación estándar en cada habilidad se asociaba, en promedio, con un aumento salarial del 2%. También observaron variaciones en los rendimientos de las habilidades a lo largo de la distribución salarial, la permanencia en el empleo, el campo de especialización y el tipo de trabajo. Específicamente, en promedio, un aumento de una desviación estándar en las habilidades numéricas tiene un rendimiento de entre el 1,7 % y el 14 %; en las habilidades de alfabetización entre el 1,4 % y el 11,2 %, y en el idioma extranjero entre el 1 % y el 12,3 %. Las habilidades específicas también son importantes, oscilando entre el 2,1 por ciento y el 12,3 por ciento. Los rendimientos de las habilidades no cognitivas oscilan entre el 1,2 y el 2,6 por ciento. Esto es equivalente a la mitad de un año extra de educación en una universidad privada de 4 años.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Esta investigación es de carácter cuantitativo y tiene como objetivo principal estimar el impacto que sobre los ingresos tienen las habilidades cognitivas reflejadas en los resultados académicos obtenidos en la formación universitaria de los egresados del programa de ingeniería industrial de la Universidad Industrial de Santander en Bucaramanga (Colombia) durante la década 2011-2020. Los ingresos se midieron en salarios mínimos legales vigentes de 2023. Para lograr el objetivo se utilizaron diversos modelos de regresión con diversas variables predictoras siendo la variable respuesta el logaritmo natural de los ingresos en 2023.

Las variables predictoras o explicativas que se tuvieron en cuenta para el análisis son las siguientes:

1. Promedio general de calificaciones universitarias dado en desviaciones estándar que se considera como una variable *proxy* de las habilidades cognitivas de los egresados.
2. Años de experiencia como ingeniero industrial. Se contabilizan a partir del año de graduación.
3. Logaritmo del número de salarios mínimos devengados por los egresados en su primer trabajo como ingeniero.
4. Sexo clásico de los egresados: hombre o mujer.
5. Nivel de inglés medido en 5 intervalos de porcentajes de capacidad y asignados por los mismos egresados a los que se entrevistó.

durante su formación básica. En Colombia, muchas universidades, tanto públicas como privadas, utilizan los resultados de estas pruebas en el proceso de admisión de nuevos estudiantes.

6. Tipo de vinculación laboral, es decir, la modalidad del contrato establecido entre el egresado y la empresa en la cual trabaja actualmente. Esta variable tiene 4 categorías, a saber: contrato a término fijo que establece una fecha de terminación del contrato; contrato a término indefinido: establece una relación laboral sin una fecha de finalización determinada; contrato de prestación de servicios: el egresado realiza un trabajo durante un periodo establecido de tiempo y una cuarta categoría que se refiere a los contratos de obra o labor: asesores independientes contratados para realizar un trabajo específico para la empresa.
7. Realización o no de una especialización y/o maestría.

La información sobre el rendimiento académico de los egresados se obtuvo de la oficina de Registro Académico de la Universidad Industrial de Santander. Para obtener información de la historia laboral del egresado, se realizó una encuesta, en formato Google, de nuestra propia autoría que fue enviada a los 2.351 egresados del programa de ingeniería industrial de la Universidad Industrial de Santander en los años 2011-2020 en formato Google. La encuesta fue respondida por 513 de ellos. Después de depurar los datos se creó una base de datos definitiva con información completa de 400 egresados.

El modelo de mejor ajuste es el siguiente:

$$\ln(\text{Ingresos}) = \alpha + \beta_1(\text{Promedio}) + \beta_2(\text{Experiencia}) + \beta_3(\text{sexo}) + \beta_4(\text{Inglés}) + \beta_5(\text{Tipo_vinculación}) + \beta_6(\text{Maestría}) + \varepsilon \quad (1)$$

cuyos estimadores se presentan en la siguiente sección.

RESULTADOS

Los resultados al ajustar el modelo (1) se muestran a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1. Las variables del modelo, las estimaciones de los coeficientes y su significancia.

Variables		Coefficientes
Experiencia		.06022***)
Vinculación	Indefinido	.3739***
	Prestación	.2885***
	Otro	.1989**
Ln(primeros ingresos)		.1769***
Posgrado	Especialización	.1615***
	Maestría	.2451***
	Ambos	.1583*

Variables		Coefficientes
Inglés	20-40	.0505
	40-60	.0611
	60-80	.1268
	80-100	.2669***
Sexo	Mujeres	-.1372***
Promedio		.0560***
R ² ajustado		0.3997

*: significativo al 10%; **: significativo al 5% ***: significativo al 1%.

El promedio aumenta los ingresos en 5.6% (1.1%, 10%) por cada aumento de 0,22 puntos (una desviación estándar).

El impacto medio de los primeros ingresos es de 1.7% (0.7%, 2.7%) en el salario actual por cada aumento de 10% en los primeros ingresos.

El contrato a término indefinido implica un aumento salarial de 37% (27%, 48%) respecto al contrato a término fijo en el modelo con el promedio.

La vinculación por prestación de servicios genera un aumento en los ingresos de 29% (8%, 38%) respecto al contrato a término fijo. El incremento cuando la vinculación es otra (temporal) es 20% (3%, 37%).

La discriminación contra las mujeres hace presencia en los resultados significativos del modelo: las mujeres tienen en promedio 14% (4.6%, 23%) menos de ingresos que los hombres.

El único impacto significativo al 5% entre las diferentes categorías asociadas al conocimiento del inglés, es el de mayor nivel (entre 80% y 100%). Representa 27% (10%, 44%) de aumento de los ingresos de los que tienen un inglés deficiente (entre 0% y 20%).

Los títulos de posgrado tienen efecto positivo sobre los ingresos. Generan aumentos de 16% (6%, 27%), 25% (11%, 38%) y 16% (-2%, 34%) por el título de especialización, maestría y ambos respectivamente.

El modelo ajustado explica el 40% (R² ajustado) de la variación del logaritmo de los ingresos actuales expresados en salarios mínimos. El 62,6% no explicado es un indicativo de posibles factores adicionales que no han sido considerados en esta investigación, tales como los asociados a habilidades no cognitivas.

CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación validan la hipótesis del estudio, la cual postulaba que existe un impacto positivo de las calificaciones obtenidas en los estudios universitario sobre los ingresos de los egresados.

Por otro lado, se ratificó la presencia de discriminación económica contra las mujeres, un hallazgo reiteradamente reportado en variados estudios previos, sin embargo, lo novedoso de esta conclusión es que en esta ocasión, esta discriminación se presenta con mujeres con el mismo título universitario que los hombres, egresadas de la misma universidad e, incluso, con resultados académicos similares.

Los impactos positivos de la experiencia laboral, el dominio del inglés y la obtención de un título de especialización y/o maestría ratifican los hallazgos previos de otros investigadores.

Se espera que los resultados proporcionados por esta investigación sobre la relación entre resultados académicos y los retornos económicos respalden la implementación de políticas educativas que fortalezcan la preparación profesional de los estudiantes universitarios y ayuden a los estudiantes a tomar decisiones informadas sobre su educación con base en sus capacidades y preferencias.

Es importante destacar que esta investigación ofrece un valioso entendimiento sobre la importancia del capital humano y cómo factores como los logros académicos influyen en los ingresos económicos de las personas. También obligan a promover la igualdad de oportunidades y salarios para erradicar cualquier forma de discriminación de género en el ámbito laboral.

REFERENCIAS

- Busso, M., Muñoz, J., Montaña, S. (2020), Unbundling Returns to Skills: Evidence from Postsecondary Education in Colombia. Inter-American Development Bank. Department of Research and Chief Economist. *IDB Working Paper Series*, N°. IDB-WP-1089, pp. 1-50.
- Hanushek, E.A., Woessmann, L. (2008), The Role of Cognitive Skills in Economic Development, *Journal of Economic Literature*, Vol. 46 No. 3, pp. 607-68. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jel.46.3.607>
- Hanushek, E. A., Schwerdt, G., Wiederhold, S., and Woessmann, L. (2015), Returns to Skills around the World: Evidence from PIAAC, *European Economic Review*, Vol. 73, pp. 103-130.
- Heckman, J. J., Stixrud, J., and Urzúa, S. (2006), The effects of cognitive and noncognitive abilities on labor market outcomes and social behavior. *Journal of Labor Economics*, Vol. 24, No.3, pp.411-482.
- Heckman, Lochner and Todd. (2006), Earnings Functions, Rates of Return, Rates of Return and Treatment Effects: The Mincer Equation and Beyond, Chapter 07 in *Handbook of the Economic of Education*, 2006, Vol. 1, pp. 307-458.
- Heckman, J. J., Stixrud, J., and Urzúa, S. (2006), The effects of cognitive and noncognitive abilities on labor market outcomes and social behavior. *Journal of Labor Economics*, Vol. 24, No.3, pp. 411-482.
- Sánchez, F., Tatiana Velasco, (2014), Do Loans for Higher Education Lead to Better Salaries? Evidence from a Regression Discontinuity Approach for Colombia,

Documentos CEDE 012229, Universidad de los Andes, Facultad de Economía, CEDE, 2013-41 ISSN 1657-7191 Edición electrónica.

UNESCO (2008). Un Enfoque de la Educación para Todos basado en los derechos humanos: marco para hacer realidad el derecho de los niños a la educación y los derechos en la educación. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000158893>

CÍRCULOS DE COACHING: CASO DE APLICACIÓN EN UN CURSO DE GRADO

FREIRA¹, MORELLI², PITTINI³ Y DI GIOVANNI⁴

¹ *Departamento de Ciencias de la Administración (DCA), Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA), Universidad de la República (UdelaR), Montevideo, Uruguay*
danny.freira@gmail.com

² *Profesora Asistente del DCA, FCEA, UdelaR*
mvmorellir@gmail.com

³ *Profesora Ayudante del DCA, FCEA, UdelaR*
ppittini@gmail.com

⁴ *Profesora Ayudante del DCA, FCEA, UdelaR*
lauradigiovanni@gmail.com

DOI: 10.14679/2933

RESUMEN

El presente documento presenta la experiencia de aplicación de la herramienta círculos de coaching de Teoría U en la unidad curricular Liderazgo para la Innovación Social de la carrera de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. En el dispositivo el proceso de coaching es realizado entre pares. El diseño facilita la identificación de soluciones innovadoras y permite a quienes participan, contactar en forma inmediata con desafíos de liderazgo. Quien concede el caso recibe devoluciones de los demás miembros del equipo que actúan, con indicaciones precisas, el rol de coach. Se trata de un ejercicio donde se pone en práctica la escucha, la observación y el establecimiento de relaciones interpersonales basadas en la confianza. Los resultados obtenidos muestran una importante construcción de compromiso y confianza entre los participantes de la experiencia. Si bien el dispositivo fue aplicado en condiciones de masividad, el contenedor de confianza creado facilitó la experimentación individual de la escucha activa y generativa y tuvo efectos en los vínculos interpersonales.

Palabras clave: aprendizaje socioemocional, inteligencia emocional, aprendizaje transformador.

INTRODUCCIÓN

El curso de Liderazgo para la innovación social se propuso en el año 2022 para estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República. Se trata de una unidad curricular optativa que invitó a las y los estudiantes al desafío de descubrir sus competencias para innovar, liderar y proponer

emprendimientos para sectores vulnerables de la sociedad uruguaya. El curso tuvo como objetivo que fueran capaces de aplicar los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera que están transitando para generar oportunidades de negocio inclusivas para la Organización del Padre Cacho (OSV, 2023).

La situación atravesada por la sociedad en su conjunto desde que se decretó la pandemia por COVID 19 a nivel global puso de manifiesto la necesidad de innovar en todos los niveles. La creatividad, el ingenio, la capacidad de articular con otros fue la manera en que varias organizaciones lograron atravesar con salud –física y mental– ese desafío. A nivel educativo, la situación no fue distinta. Las y los docentes fueron desafiados a buscar y encontrar herramientas que permitieran conectar la sensibilidad y la emoción con el conocimiento en aras de trabajar con los estudiantes desde sus necesidades integrales y no solo académicas. Con ese propósito, el equipo docente se propuso diseñar una propuesta formativa que centrada en la innovación social, pusiera foco en el desarrollo de competencias de liderazgo transformador e innovación.

Lo relevante desde el punto de vista del diseño de la propuesta formativa era actuar en dos planos, despertar la competencia individual y otorgar herramientas para mejorar el despliegue del saber hacer con otros. Se trata de ser competente en el sentido definido por Montenegro (2003 citado en Cázares y Cuevas, pág. 17):

“Ser competente es saber hacer y saber actuar entendiendo lo que se hace, comprendiendo cómo se actúa, asumiendo de manera responsable las implicaciones y consecuencias de las acciones realizadas y transformando los contextos a favor del bienestar humano”.

La estrategia de enseñanza por tanto tenía que cumplir ciertas condiciones:

- a) promover el “saber por sí mismo”: esto es de acuerdo a Perez Rocha (2012), un saber que conduce a la apropiación, comprensión e interiorización del conocimiento. En este sentido, cada estudiante tenía que tener la posibilidad de contactar con sus propias competencias.
- b) El saber hacer, esto es, la competencia de poder poner en práctica lo aprendido en la acción con otros. Las dinámicas a aplicar en clase debían poder ser reproducidas fuera del aula.
- c) El saber ser, tocando de algún modo sus actitudes y comportamientos hacia el futuro y,
- d) El saber transferir como posibilidad de adaptación activa a la realidad seleccionando en situaciones futuras el conocimiento pertinente.
- e) Por último y no menor, en materia de accesibilidad: estar disponible para estudiantes con distintos niveles de acceso a la educación superior. Habíamos descubierto que la enseñanza híbrida facilitaba el acceso a estudiantes del interior

y con problemas de cuidados, fundamentalmente mujeres con hijos. El equipo docente estuvo de acuerdo en sostener ese formato.

Cada una de estas condiciones se trabajó en el diseño del curso de modo diferente. Para trabajar “el saber ser” con otros, se eligieron los círculos de coaching. Esta técnica resumía ciertas características relevantes a juicio del equipo docente.

- a) ética de la teoría U
- b) autoadministración
- c) potencial para satisfacer las exigencias estratégicas de la experiencia formativa.

Distintas vertientes teóricas dan fundamento a la elección de la herramienta para la educación superior en cursos donde las competencias de innovación y liderazgo transformador sean relevantes.

MARCO TEÓRICO

Educar para el liderazgo y la innovación exige transitar el acto educativo como un proceso transformador y crítico donde el vínculo con otros es puesto al servicio del autodescubrimiento. Es en la experiencia vivida del autoregistro, a partir de la auto-exploración que puede despertarse la autoindulgencia y la compasión por el otro, y, a partir de allí, la comprensión del tiempo del cambio personal y de los demás.

La propuesta metodológica de abordaje de las experiencias personales debía realizarse atendiendo el desarrollo de las y los participantes, tanto individual como grupalmente. La elección de los casos clínicos en círculos de coach como herramienta se fundamentó en las exigencias que impone la búsqueda del desarrollo personal y la realización individual de los estudiantes. El aprendizaje, concebido como un proceso activo se desarrolla en un ambiente positivo y de respeto hacia el otro. Las relaciones interpersonales son puestas en el centro en tanto el grupo facilita el encuentro y el descubrimiento propio de algún nuevo saber. La Teoría U y el coaching comparten ciertos puntos en común, ya que ambos se enfocan en el desarrollo de las capacidades y habilidades de las personas para alcanzar sus objetivos y generar cambios positivos en su entorno. A su vez, comparten la idea de que el cambio efectivo comienza con la capacidad de las personas para reflexionar y conectarse con sus propias necesidades y deseos más profundos.

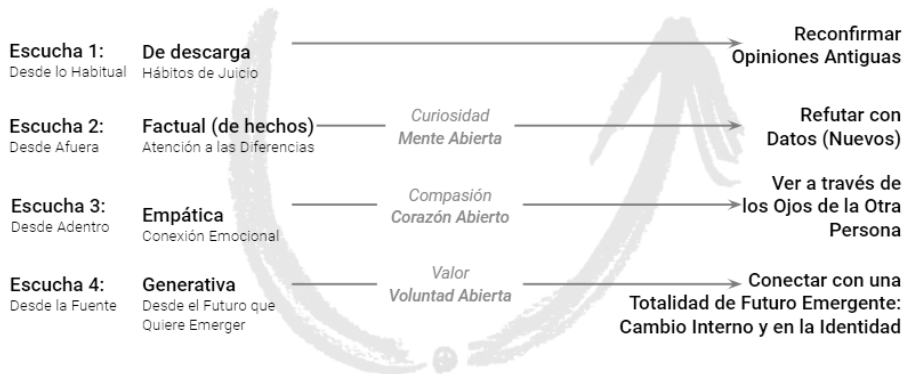
A nivel profesional, desde la definición de la Federación Internacional de Coaching (ICF, por sus siglas en inglés):

“El coaching profesional consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida”.

El coaching toma como punto de partida la situación actual de la persona y se centra en lo que éste esté dispuesto a hacer para llegar a donde le gustaría estar en el futuro, siendo conscientes de que todo resultado depende de sus intenciones, elecciones y acciones, respaldadas por el esfuerzo del coach y la aplicación del método de coaching. Es una metodología que consigue el máximo desarrollo profesional y personal de las personas, dando lugar a una profunda transformación, generando cambios de perspectiva y aumento del compromiso y la responsabilidad, lo que se traduce en mejores resultados. En ámbitos organizacionales, el coaching se afianza como una poderosa herramienta que potencia el liderazgo, facilita el desempeño y acompaña procesos de capacitación y entrenamiento a los efectos de garantizar la efectiva adquisición de las competencias.

Por su parte, la Teoría U, plantea que cambiando el lugar interno desde donde se opera cambia la percepción del sujeto sobre la realidad en la que está inserto. Un primer paso para ese cambio es prestar atención a la escucha. La teoría U reconoce cuatro niveles de escucha, que se detallan en la figura 1.

Cuatro Niveles de Escucha



Ahora bien, cada uno de estos niveles de escucha se asocia a posiciones de observación de quien escucha:

- i) Yo en mi, escucha de descarga. Percepción basada en mi forma habitual de ver y pensar.
- ii) Yo en ello, escucha centrada en el objeto. Percepción con mis sentidos y mente abierta.
- iii) Yo en ti, escucha empática con lo que sintonizo y percibo desde mi corazón abierto.

- iv) Yo en el ahora, escucha generativa, lo que comprendo desde el fondo de mi ser con mi voluntad abierta.

En la herramienta de círculos de coaching (U-school, 2023), propuesta por la Teoría U, cada integrante es invitado a escuchar con la mente abierta, el corazón abierto y la voluntad abierta. A partir de consignas definidas con precisión, la relación a nivel del grupo de trabajo se sustenta en la co-creación de un contexto de confianza, respeto y paridad, donde cada integrante elige el tema de conversación mientras el grupo escucha y contribuye con observaciones, preguntas y dinámicas. Subyacen como aspectos relevantes del proceso la observación, las preguntas, las interpretaciones, y las reflexiones en torno a la narración de cada persona sobre aquello que le es relevante. Los participantes comienzan a constatar que observan de forma diferente los hechos o situaciones que comparten. En palabras de Echeverría “Mientras el fenómeno pertenece a la experiencia, la explicación pertenece al observador”. Identifica en cada observador tres dominios primarios de observación: el cuerpo; la emocionalidad, y el lenguaje. Cada persona observa desde su particular modo de ver el mundo, no cómo las cosas son sino cómo puede interpretarlas.

En las conversaciones de los círculos de coaching se separa la experiencia de su explicación. A partir de tiempos destinados al silencio, la corporalidad y el teatro social, cada sujeto es invitado a un nivel distinto de explicación, un espacio compartido para además, visualizar las explicaciones de los otros. Se requiere aceptar las diferencias en el actuar del otro y conferir legitimidad a su personal planteo del hecho narrado. La distinción del observador trae aparejado expandir el campo de observación, identificar que el otro es un observador diferente a mí, brindándole legitimidad a su actuar. En este proceso, vislumbramos un proceso de aprendizaje de segundo orden, es decir, modificando el tipo de observador que somos.

Los grupos transitan por un proceso sistemático que facilita el aprendizaje desde el sentir. Se promueven cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción del sujeto a través del desarrollo de habilidades necesarias para liderar el cambio y crear un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

En esa relación de aprendizaje el conocimiento que se crea y recrea, es único. La estructuración cognitiva es la resultante de un proceso de la experiencia del sujeto y su interacción con el entorno. La exploración, la experimentación y la resolución de problemas son herramientas hacia la construcción y transformación de las conductas aprendidas. El acento está puesto en la colaboración y el trabajo en equipo para que además de desarrollar competencias y habilidades cognitivas se desarrolle la capacidad de comunicar y colaborar mientras se comparten experiencias “problemas”. En forma conjunta y a través del diálogo, las personas comprenden la realidad social en la que están insertos y logran identificar estrategias para su transformación y la de su entorno.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

El empleo del enfoque de estudio de caso en la investigación educativa está ampliamente extendido. Se trata de situaciones donde la pregunta de investigación encuentra un contexto único donde puede responderse a partir de un proceso de experimentación irreplicable. Las múltiples variables que inciden en el acontecer de la experiencia educativa que se describe deben ir reduciéndose en procesos iterativos a fin de comprender las determinantes de unos resultados y no otros. El propósito de este apartado es sistematizar de un modo accesible los supuestos subyacentes en el uso del enfoque, los aspectos más relevantes a considerar a la hora del control de la experiencia y el modo en que la confiabilidad y la validez, interna y externa, han de atenderse a los efectos de poder reproducir la experiencia.

Stake (1995) define el estudio de caso como:

“Definido como el estudio de un caso sencillo o de un determinado sistema, observa de un modo naturalista e interpreta las interrelaciones de orden superior en el interior de los datos observados. Los resultados son generalizables en lo que la información dada permite a los lectores decidir si el caso es similar al suyo. El estudio de caso puede y debe ser riguroso. Mientras que el diseño experimental edifica su validez en el interior de su propia metodología, el estudio de casos descansa sobre la responsabilidad del investigador. Si bien otros estilos de investigación buscan explicitar relaciones generales, el estudio de casos explora el contexto de las instancias individuales” (Stake, 1985, p. 277).

Se diferencia del mero relato en la búsqueda sistemática de evidencias que permitan identificar variables que, en interacción con otras seleccionadas, logre resultados capaces de ser reproducidos en contextos distintos y controlados de interacción. La relación emergente entre el investigador y el contexto donde se realiza la investigación, sujetos incluidos se torna relevante a los efectos de la lectura del acontecer. La atención de las implicancias es una actitud activa que debe cultivarse en tanto conduce a la observación cuidadosa del acontecer educativo. Martínez-Bonafé diferencia en los estudios de caso empleados en la investigación educativa, las siguientes dimensiones: a) estudios centrados en aspectos micro del sistema y su correspondiente conexión con el sistema donde se insertan o las sociedades de las que participan. La autora ejemplifica con escuelas o aulas donde se analizan las interacciones específicas que se producen a su interior y entre quienes intervienen en el proceso educativo (p.43); b) aquellos donde desde perspectivas críticas y transformadoras el objeto puesto en foco son los “aspectos prácticos y situacionales, y en los códigos de comunicación y acciones estratégicas de los participantes, según los diferentes contextos (ibidem p. 43) y c) los centrados en la resignificación del acontecer educativo destinados a establecer nuevas relaciones y por tanto, nueva teoría.

El presente caso pertenece al tipo b. Desde una perspectiva crítica se analiza un dispositivo didáctico puesto al servicio de modificar los códigos de comunicación y las estrategias de los participantes a la hora de completar la cursada. En un contexto de masividad, se busca la resolución de las tensiones que exige enseñar temáticas como liderazgo e innovación para despertar y/o profundizar competencias y habilidades en las y los estudiantes.

Curso de Liderazgo para la Innovación Social en la FCEA

El curso de Liderazgo para la Innovación Social se realiza en forma bianual en el marco de la carrera de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la UdelaR. Se dictó por primera vez en el año 2022 y contó con un total de 350 inscriptos. La unidad curricular cuenta con 4 docentes de tiempo parcial que gestionaron en forma conjunta todo el proceso. En tanto el equipo docente había planificado inicialmente para un número de 50 participantes como máximo, la propuesta tuvo que reformularse sobre la marcha para superar las condiciones impuestas por el alto número de personas que optaron por la oferta formativa.

Se mantuvo la exigencia de sostener una propuesta de aprendizaje práctica y centrada en el estudiante. Se le desafía a experimentar un proceso de aprendizaje con los siguientes cuatro pilares: practicar la creatividad, ejercitar el liderazgo, comprender qué es innovar socialmente y llevar los tres aprendizajes a la práctica.

Transcurridas cuatro semanas de cursada y luego de aplicar diversas dinámicas que exigen el trabajo en pares y pequeños grupos, se estructuró la clase en 26 grupos a los efectos de prepararse para la resolución del caso final. Cada grupo, se armó por selección mutua entre los estudiantes y debía elegir en forma fundada un líder, vocero y articulador frente al equipo docente. Los grupos estaban conformados por 6 o 7 estudiantes como máximo y los círculos de coaching fueron la herramienta elegida para generar atención específica y escucha contenida para cada estudiante.

La evaluación del curso se estructuró sobre un único caso de estudio. El desafío implicaba conocer las necesidades de la Organización San Vicente, más conocida como la Obra “Padre Cacho” (OSV) y proponer ideas de negocios para los destinatarios de la obra social. El foco de la organización es promover y fomentar el desarrollo comunitario local en un contexto de extrema vulnerabilidad social y económica de la ciudad de Montevideo.

La propuesta de evaluación del proceso de aprendizaje incluyó cuatro hitos de entrega: un elevator pitch con una síntesis de la idea de negocio, el desarrollo del modelo canva para la idea aprobada, poster del caso y bitácora de círculos de coach.

La bitácora de círculos de coach se implementó en primer lugar, en clase. En dos sesiones en forma presencial e híbrida se experimentó la metodología siguiendo paso

a paso el documento explicativo de la misma. La temática elegida fue el liderazgo individual. Completada la primera experiencia para un integrante, se repitió a la siguiente a los efectos de subsanar los problemas de comprensión práctico de la herramienta. Luego se instó a los grupos a replicar la dinámica fuera del espacio regular de la clase con el objetivo de completar la experiencia para la totalidad de los integrantes del grupo. La bitácora planteó la posibilidad de documentar y sistematizar las principales experiencias vividas a partir de los círculos de coach.

Los estudiantes contaron con el siguiente acompañamiento por parte del equipo docente:

- Un documento explicativo de la metodología de los Círculos de Coach extraído de la página del Presencing Institute y traducido por voluntarios al español (U-school, 2023). En el mismo se detalla el propósito, los principios de la herramienta y el proceso a nivel de pasos, tiempos y actividades.
- Primera experiencia de aplicar la metodología en clase, acompañada por el equipo docente.
- Planilla para registrar cada sesión que el equipo llevará adelante. Esta planilla planteaba para el registro de cada sesión:
 - Roles asignados en la sesión (presentador del caso, guardián del tiempo, coaches).
 - En pocas palabras, se describe “el caso” presentado por cada integrante.
 - La devolución del grupo en términos de las imágenes que convocó el relato, las sensaciones y el movimiento corporal (escultura).
 - Pregunta orientada al presentador: ¿Cuáles fueron los descubrimientos más significativos para ti?
 - Pregunta orientada a restituir las reflexiones del grupo: ¿Qué nuevos abordajes o interpretaciones surgieron para resolver “el caso”?
 - Pregunta orientada al presentador: A qué quiero comprometerme dado lo aprendido.
 - No hay indicaciones sobre quién debe escribir y responder cada pregunta. Se fomenta la auto organización del grupo en torno a la tarea.

RESULTADOS

Los 26 grupos entregaron cada uno un emprendimiento o una iniciativa que cumplía con los requisitos que OSV planteó oportunamente (dirigidos a su población sujeto de atención, sujeta a las capacidades y recursos de la organización, viables en términos de mercado). Luego de tomar contacto con el lugar, la organización y la intención desde donde un equipo humano desarrolla en forma continua desde hace más de 15 años una

obra social de alto impacto, las y los estudiantes lograron contactar con el propósito superior que guiaba la propuesta evaluativa. Los encuentros sucesivos contribuyeron a que la experiencia de la bitácora se fuera nutriendo paulatinamente de los aportes de las y los integrantes del grupo.

En términos generales, los estudiantes valoraron distintos aspectos del curso planteado que son aún objeto de análisis del equipo docente. Trabajar con distintos dispositivos durante la cursada que permitieron tomar contacto con su creatividad y potencial de innovación facilitó el despliegue de la creatividad a la hora de dar cuenta de las experiencias vividas. Las instancias de evaluación fueron hitos que, conocidos desde el inicio, fueron considerados desafiantes de acuerdo a la mayoría de los comentarios y evaluaciones recibidas.

En particular, en relación a los círculos de coaching, las lecciones aprendidas pueden resumirse en los siguientes resultados. Por un lado, la propuesta despertó sentimientos de confusión en tanto no tenían ninguna experiencia en dispositivos de similar naturaleza en su formación en administración, economía y contabilidad. No tenían antecedentes de efectuar una devolución en los términos planteados: mente abierta, corazón abierto y voluntad abierta. No había experiencia previa que validara sus percepciones y/o permitiera facilitar las percepciones de otros. Si bien inicialmente se mostraron reticentes a exponerse a terceros con los que no conocían, el tránsito por diferentes desafíos fue facilitando la construcción de la confianza necesaria. Identificar un propósito compartido con el que tenían que contactar desde sus percepciones y emociones fue consolidando un accionar grupal más comprometido con el curso en su conjunto.

Reconocimiento de diferentes emociones y despliegue de competencias propias de su gestión:

- Empatía *“Varios compañeros se sintieron identificados con la situación porque vivieron momentos similares”*.
- Aceptación y comprensión de la incertidumbre: Se plantearon preguntas las cuales muchas no encontraron respuestas únicas, o simplemente no se respondieron.
- Miradas desde diferentes perspectivas *“ahora lo veo distinto”*.
- Compartir nuevas ideas, nuevos abordajes frente a la problemática. *“Expandir el abanico de soluciones posibles”*.
- Escucha efectiva *“porque mis compañeros escucharon con mucha atención mi historia”*.
- Apertura al otro *“Nos estamos espejando”*.
- Valoración de las sugerencias de los compañeros.
- Tomar contacto con el cambio y la incertidumbre que genera.

- Identificación compartida de compromisos: acciones concretas para comenzar a implementar.

CONCLUSIONES

El trabajo tiene por objeto presentar los resultados de la aplicación de una herramienta concreta de la Teoría U, los círculos de coaching en la estructura que es difundida por la U-school del Presencing Institute. El objetivo era que los estudiantes logren prácticas concretas en materia de escucha activa, observación e identificación de las propias emociones en el marco de relaciones interpersonales reducidas. Instalar un entorno seguro y confiable para ello, con objetivos compartidos en un corto espacio de tiempo fue parte del diseño pedagógico.

Se evaluaron las similitudes y diferencias dentro de cada proceso grupal a partir de las bitácoras entregadas por los alumnos. El dispositivo empleado facilitó la instalación de un ambiente seguro para el aprendizaje para adultos. La metodología, que propone repetidos encuentros donde cada integrante ofrece un caso, exige a los demás integrantes un proceso de cuestionamiento, reflexión, recomendación de acción y compromiso afectivo con el proceso.

Los círculos de coaching crean un ambiente de aprendizaje para adultos que conduce al trabajo en equipo, compañerismo y autoconciencia. Los estudiantes mencionan que la herramienta permite conocer y comprender las habilidades de escucha, las habilidades para hacer preguntas y la empatía. Con respecto al impacto en la organización, el trabajo en equipo y la metacognición son dos aspectos importantes que se encuentran como consecuencia del proceso. El procedimiento detallado de realización facilitó el despliegue y práctica de los roles propuestos. Como experiencia inmersiva facilitó el despliegue del sentido de autoconciencia y el trabajo en equipo al crear un ambiente de aprendizaje para adultos confiable. Se confirma la importancia de instalar como equipo docente acuerdos de trabajo. Es importante destacar la importancia del respeto, el énfasis en el cuestionamiento, en la escucha profunda y en la necesidad de efectuar una devolución sentida. En suma, la herramienta de los círculos de coach muestra aportes importantes para la construcción de compromiso y confianza entre los participantes de la experiencia.

REFERENCIAS

- Carrillo, B. (2023). Conceptualizing and Enabling Transformative Learning Through Relational Onto-Epistemology: Theory U and the u.lab Experience. *Journal of Transformative Education*, 15413446231152236. <https://doi.org/10.1177/15413446231152237>

- Hernández, E. F. T. (2018). La relevancia del docente en la educación centrada en el estudiante. *Voces de la educación*, 3(5), Article 5.
- Institute, P. (2019, agosto 21). Coaching Circles: A Vehicle for an Ego-to Eco Shift in Organizations. *Field of the Future Blog*. <https://medium.com/presencing-institute-blog/coaching-circles-a-vehicle-for-an-ego-to-eco-shift-in-organizations-88f96ad70836>
- Lambert, C. (2006). Edmund Husserl: La idea de la fenomenología. *Teología y vida*, 47(4), 517-529. <https://doi.org/10.4067/S0049-34492006000300008>
- Martín, M. (2019). Aportación fenomenológica a la educación: Conocer desde la vida que los vive IDEAS EDUCATIVAS EN PERSPECTIVA FILOSÓFICA E HISTÓRICA (pp. 33-45).
- Miguélez, M. M. (2006). *Fundamentación Epistemológica del Enfoque Centrado en la Persona*.
- Pérez Rocha, M. I. (2012). Fortalecimiento de las competencias investigativas en el contexto de la educación superior en Colombia. *Revista De Investigaciones UNAD*, 11(1), 9-34. <https://doi.org/10.22490/25391887.770>
- Obra social del Padre Cacho (OSV). (2023). Recuperado 27 de noviembre de 2023 <http://www.osvpadrecacho.org.uy>
- Stake (1995). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Semper, J. V. O. (2018). Educación centrada en el crecimiento de la relación interpersonal. *Studia Poliana*, 241-262. <https://doi.org/10.15581/013.20.241-262>
- U-school for Transformation by Presencing Institute. (2023). Recuperado 11 de abril de 2023, de <https://www.u-school.org/stories/coaching-circles-a-vehicle-for-an-egoto-eco-shift-in-organizations>

IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES RELEVANTES DE CRECIMIENTO Y ÉXITO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA REGIÓN DE VALE DO ITAJAÍ EN SANTA CATARINA

ANDERSON HILARIO

contato@andersonhilario.com.br

DOI: 10.14679/2934

RESUMEN

El estudio de este artículo son las pequeñas y medianas empresas del Valle de Itajaí, ubicadas en el Estado de Santa Catarina. El objetivo fue identificar y buscar información relevante sobre qué factores y estrategias son esenciales para el crecimiento y la prosperidad del negocio, ya que la tasa de mortalidad de las empresas en Brasil es muy alta, de cada 100 empresas que abren, solo el 37,8% sobrevive después de cinco años de existencia, es decir, más de 60 empresas cierran sus puertas, según datos del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE, 2010). Se encuestó a 76 empresas en cinco categorías de preguntas y se realizaron 12 entrevistas entre el 1 de junio y el 3 de julio de 2020. Se consideraron cinco hipótesis de partida, de las cuales cuatro fueron confirmadas y solo una no fue confirmada por el estudio de investigación.

Palabras clave: administración, emprendimiento, negocios.

INTRODUCCIÓN

El artículo tiene como objetivo identificar los factores relevantes de crecimiento y éxito de las pequeñas y medianas empresas del Valle de Itajaí, en Santa Catarina, Brasil. También conocido y llamado el “Valle Europeo”, se divide en tres regiones: Valle Alto, Valle Medio y Valle Bajo o Desembocadura del Río Itajaí. Ubicada en la región este de Santa Catarina, con una población de 807.961 habitantes según el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE, 2010) y compuesta por 39 municipios, 56.897 empresas, un PIB de R\$ 16,9 mil millones y una generación de 298.318 empleos directos. Según el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE, 2019), la clasificación de las Micro o Pequeñas Empresas se define por el número limitado de empleados y, principalmente, por los ingresos. La microempresa se caracteriza por ingresos brutos anuales iguales o inferiores a R\$ 360 mil reales y permite contratar hasta 19 empleados para el sector industrial y hasta 9 para el sector de comercio y servicios.

Mientras que una pequeña empresa es considerada por sus ingresos brutos mayores a R\$ 360 mil e inferior o igual a R\$ 4.800 mil y puede contratar de 20 a 99 empleados para el sector industrial y de 10 a 49 para el sector de comercio y servicios (Padovezes y Miltes, 2014: 19).

Las micro y pequeñas empresas (MYPE) son las mayores generadoras de empleo en Brasil y constituyen el mayor número de empresas en actividad, generando distribución de ingresos, recaudación de impuestos, desarrollo de regiones, entre otros factores que mueven la economía y aumentan el PIB brasileño. Frente a ese escenario, preservar su existencia y trabajar para reducir su mortalidad es fundamental para la economía brasileña.

Desde el punto de vista del emprendimiento, se observa que, desde el siglo XVIII, algunos economistas se han interesado por comprender mejor el papel del empresario como motor del sistema económico, entre ellos Cantillon y Schumpeter. En la evolución de la historia, el emprendedor ha sido estudiado como generador de negocios y creador de oportunidades, pero viviendo en entornos de riesgos e incertidumbres con un alto nivel de tolerancia para enfrentar los desafíos del mercado.

El emprendedor necesita evaluar los riesgos y oportunidades de su negocio, ya que el gran reto de la investigación es encontrar información relevante sobre qué factores son esenciales para el crecimiento y la prosperidad del negocio.

Contrariamente al éxito empresarial, la tasa de mortalidad de las pequeñas y medianas empresas en Brasil es alta, de cada 100 empresas que abren, solo 74 sobreviven en dos años de actividad. En relación al período de más de cinco años, la tasa de supervivencia de las empresas alcanza el 37,8%, es decir, más de 60 cerraron sus puertas, según la encuesta de Demografía Empresarial, realizada por el IBGE (2015).

Se puede considerar una pregunta simple: ¿por qué algunas empresas crecen mientras que otras cierran? El artículo revela qué factores son relevantes para el éxito empresarial que pueden ayudar al emprendedor en la toma de decisiones y minimizar el riesgo.

METODOLOGÍA

El enfoque metodológico tiene un predominio del análisis cualitativo sobre el análisis cuantitativo para identificar los factores relevantes de crecimiento y éxito de las pequeñas y medianas empresas. De acuerdo con Creswell y Plano, Clark (2011) definen los métodos mixtos como un procedimiento para recolectar, analizar y combinar técnicas cuantitativas y cualitativas en un mismo proyecto de investigación.

La recolección de datos se define por el objetivo de la investigación, las unidades de análisis, el muestreo y el análisis de resultados a través de medidas numéricas para interpretar patrones, características, perfil emprendedor y experiencias empresariales.

Mientras que las técnicas utilizadas están definidas por la recolección de datos a través de investigaciones en línea y entrevistas con emprendedores de la región del Valle de Itajaí. El estudio se basa en el proceso descriptivo y exploratorio porque busca identificar el perfil y las características conductuales de los emprendedores, la cultura empresarial y las estrategias empresariales.

Este artículo cuenta con el apoyo y la participación de dos instituciones que generaron un universo de 650 empresas que recibieron la encuesta en línea, de las cuales 530 de la Asociación de Empresarios del Valle Medio de Itajaí (ACIMVI) y 120 de la Cooperativa de Crédito VIACREDI, obteniendo un retorno total de 76 empresas entre los días Del 1 de junio al 3 de julio. A partir de este estudio, los procedimientos de análisis se concluyeron por medio de entrevistas por videollamada con 12 de los 76 entrevistados.

En la investigación se presentaron un total de 43 preguntas semiestructuradas, divididas en cinco categorías: 1. Datos de la empresa; 2. Información individual del fideicomisario; 3. Aspectos y competencias para la apertura del negocio; 4. Índices y aspectos de crecimiento y éxito de las empresas (para el año 2019) y 5. Ante el nuevo escenario económico mundial (Pandemia COVID 19).

El estudio se basa en las siguientes hipótesis: I. Las empresas prominentes y exitosas son las organizaciones en las que el propietario tiene una educación secundaria y universitaria; II. Muchas empresas del Valle de Itajaí surgieron de la necesidad de supervivencia económica de las personas, es decir, coyuntural; III. Las empresas exitosas contaban con una reserva y una planificación financiera para hacer frente a posibles crisis del mercado; IV. Una de las características del emprendedor es ser resiliente, ya que los desafíos para mantener el negocio son muchos; Las empresas exitosas eran emprendedores que ya tenían experiencia empresarial.

MARCO TEÓRICO

El espíritu empresarial se originó en los siglos XVIII y XIX por pensadores liberales que abogaban por el *laissez-faire* o liberalismo económico. Este último argumentó que el mercado reflejaba los valores de la libre competencia y la iniciativa. El espíritu empresarial se ha considerado durante mucho tiempo como el motor del desarrollo económico y la innovación.

Los cambios en los modelos económicos practicados en todo el mundo han exigido respuestas cada vez más rápidas y eficientes por parte de las organizaciones a los retos relacionados con el entorno empresarial. Pero no solo la economía ha estudiado este importante fenómeno, sino también otras áreas del conocimiento, tales como: la psicología, la sociología y la antropología para entender el emprendimiento como una práctica que lleva el conocimiento al éxito empresarial. Existen tres tipos de visiones

sobre el tema del empresariado: la escuela de economistas: para Cantillon (1755) el empresario era aquel que obtenía la materia prima por un precio y la vendía por otro precio; los conductistas: con el crecimiento del imperio soviético, McClelland animó en la década de 1950 a buscar explicaciones sobre el auge y la caída de las civilizaciones aportando aspectos de la conducta y la personalidad; la escuela de los rasgos de personalidad: aunque la investigación no ha podido delimitar el conjunto de emprendedores y atribuirles las características adecuadas (Filion, 1991), proporcionó una serie de pautas para los futuros emprendedores, ayudándolos en la búsqueda de mejoras de aspectos específicos para alcanzar el éxito.

Otros estudios han identificado la evolución del emprendimiento como ciencia y fuente en el desarrollo económico de la sociedad, en la generación de ingresos y oportunidades. De acuerdo con el brasileño Chiavenato (2012), en una visión actual, el emprendedor proviene de la palabra francesa *Entrepreneur*, que significa aquel que toma riesgos y comienza algo nuevo. De acuerdo con el autor, considera algunas características del emprendedor para lograr el éxito empresarial. Entre ellos, destacan: iniciativa y búsqueda de oportunidades; perseverancia; compromiso; búsqueda de calidad y eficiencia; Coraje para asumir riesgos, pero calculado; establecer metas objetivas; búsqueda de información, elaboración de planes y controles; Capacidad de persuasión y establecimiento de redes de contacto personal e independencia, autonomía y autocontrol.

Mientras que el autor Peter Drucker, considerado el “Padre de la Administración Moderna”, en su libro *Innovación y Emprendimiento* (1986) define que: “Estamos aprendiendo que la gestión puede ser más necesaria y tener un mayor impacto en la organización de las pequeñas empresas que en la de la gran empresa gestionada”. Las empresas necesitan monitorear el entorno en el que operan, es decir, identificar y comprender en profundidad cuáles son los principales factores relevantes que influyen en sus resultados comerciales, así como sus impactos.

Más que en una economía emprendedora, Drucker (1986) considera que la gestión permitiría una “sociedad emprendedora”, basada en innovaciones sociales en los campos de la educación, la salud, la política y el gobierno. Con esto en mente, el investigador de gestión decidió escribir sobre principios, prácticas y disciplina en emprendimiento e innovación. Según el autor, “la innovación es un instrumento específico para el emprendedor, el medio por el cual explota el cambio como una oportunidad para un negocio o servicio diferente”. Drucker aconseja que el emprendimiento no es un rasgo de personalidad, sino un comportamiento. El autor explica que la innovación puede crear un recurso que genere riqueza. “No hay mayor recurso en una economía que el poder adquisitivo. Y el poder adquisitivo es la creación del emprendedor innovador”; También afirma que la innovación puede definirse en términos de demanda: “aquella que es capaz de cambiar el valor y la satisfacción que el consumidor obtiene de los recursos”.

Frente al desafiante escenario de los negocios, los dos autores Chiavenato (2012) y Drucker (1986) buscan la sinergia entre las características conductuales y la visión innovadora de buscar soluciones a las necesidades y construir el éxito empresarial. Sin embargo, el éxito empresarial en la apertura y sostenimiento de la estructura de una empresa es un gran desafío, especialmente considerando la situación política y económica en Brasil, en la que las incertidumbres y la desconfianza rodean las mentes de los inversores.

RESULTADOS

La encuesta presenta los principales resultados con énfasis en los indicadores y porcentajes más altos, de acuerdo con el resultado respectivo de la encuesta.

1. Detalles de la empresa

Debido a los datos oficiales y confidenciales de cada empresa, como números y estrategias comerciales u otra información confidencial, la encuesta hizo que fuera opcional declarar el nombre de la empresa en la encuesta. Aun con esta condición, 68 empresas declaran de manera transparente el nombre de la organización, es decir, el 89% de las empresas encuestadas hicieron mención a su marca institucional. Esto significó un alto grado de credibilidad en la investigación realizada y la confiabilidad de las instituciones asociadas.

La encuesta alcanzó a 12 ciudades de las 39 que componen la región del Valle de Itajaí, representando una cobertura del 30,76% del territorio encuestado, con énfasis en las ciudades de Timbó con 22 empresas, Indaial 16, Blumenau 11 y Rio do Sul 11, que representan el 78% de las empresas encuestadas en estas cuatro ciudades. Son ciudades económicamente representativas de la región investigada, con un fuerte desempeño de ACIMVI y VIACREDI.

La fortaleza del emprendedor en el Valle de Itajaí se destaca por la cobertura nacional de ventas, donde el 38,2% de las empresas encuestadas tienen una cobertura nacional de ventas, es decir, tienen una distribución y oferta nacional de productos y servicios.

Si bien una cuarta parte de las empresas, el 23,7%, trabaja con una oferta local, suelen ser pequeñas empresas vinculadas a la prestación de servicios en la ciudad donde operan.

La encuesta muestra una tendencia en la formalización de los negocios y el empleo con el crecimiento de los prestadores de servicios con el 40,8% de las empresas encuestadas. Son pequeñas empresas familiares que prestan servicios en las más diversas ramas de actividad. Mientras que el sector industrial tiene una participación relevante

en la fuerza laboral con el 32,9% de las empresas encuestadas. Es importante destacar que la región del Valle de Itajaí es un sector de transformación industrial muy fuerte y competitivo. El crecimiento del sector se debe a la expansión del parque industrial y la cultura empresarial y el sector terciario del comercio registró una participación del 25% de la encuesta, identificando nuevos retos para el sector, debido al crecimiento del comercio electrónico y a los nuevos canales de venta de las empresas.

Un dato altamente positivo de las empresas del Valle, el 89,5% de las empresas encuestadas tienen más de cinco años de vida en actividad, sin duda han pasado por muchas aprobaciones, grandes luchas y varios retos hasta el éxito del negocio. Cabe recordar que esta realidad encontrada en la encuesta no es una realidad generalizada en el país.

Más de la mitad de las empresas encuestadas, el 55,3% son pequeñas, con ingresos de R\$ 360 mil a R\$ 4,8 millones y el 62,5% de las empresas tienen relación entre ventas y experiencia industrial (B2B), ya sea en innovación, tecnología industrial, eficiencia, enfoque en costos y están vinculadas a la resolución de problemas y a la creación de soluciones para las demandas industriales. La lista de clientes activos que compran regularmente suele estar relacionada con la capacidad de la empresa y el alcance del servicio, esto significa que 1/3 de las empresas encuestadas, el 32,4%, tienen una cartera de ventas mensual superior a los 100 clientes activos.

2. Información individual del empresario

De la información individual de los emprendedores de la encuesta, el 76,3% sigue siendo hombre. Esto también se debe a la cultura regional y a la revolución industrial ocurrida en los siglos XVIII y XIX, cuando los varones mantenían sus ingresos y las mujeres estaban predispuestas a cuidar del hogar y de los hijos. La participación de las mujeres en el mercado laboral como empresarias ha ido en aumento. La encuesta representó el 23,7%, es decir, uno de cada cuatro emprendedores es mujer. Con el crecimiento del tercer sector, las mujeres han ido ganando protagonismo por su forma de hacer negocios, fundamentalmente por sus características: afectividad, responsabilidad, organización, flexibilidad, sensibilidad, agilidad y capacidad para hacer más de una cosa a la vez y, principalmente, sensibilidad. Las asociaciones industriales y comerciales de las ciudades del Valle están organizadas y vienen incentivando la participación de las mujeres en el entorno empresarial con el evento Mujer Emprendedora que se realiza cada dos años.

En cuanto a la edad de los emprendedores de la región Vale, el 57,9% son emprendedores entre 30 y 50 años, precisamente por el período posterior a la finalización de la educación superior y por la evolución de la experiencia profesional en las empresas donde operan. Un factor que eleva la edad media por encima de los 50 años en la

encuesta, con un 35,5%, es la empresa familiar, que aún se encuentra en la primera o segunda generación de la administración de empresas.

Otro dato relevante en la investigación es en la educación escolar de los emprendedores, en la que el 72,3% tiene educación superior y posgrado, y el 26,3% tiene educación secundaria. Una realidad muy satisfactoria para la realidad empresarial de la región, con una amplia formación académica y profesionalización técnica en la gestión de empresas. En relación con el entorno formativo de los empresarios, es relevante en la región la participación en cursos profesionales y técnicos, ofrecidos por el denominado “sistema S”, que comprende instituciones con el objetivo de promover el desarrollo y la capacitación a nivel personal y profesional de los trabajadores de la industria, el comercio y los servicios.

Los emprendedores necesitan estar preparados, desarrollar las habilidades y destrezas relacionadas con las áreas de actividad para encontrar los mejores resultados. En este caso, estar preparado es sinónimo de fortaleza para afrontar los retos organizativos.

3. Aspectos y competencias para la apertura de un negocio

La encuesta identifica el pensamiento y el sentir de los emprendedores a la hora de elegir su tipo de perfil entre: Heredero 8,2%; Nacido 9,6%, Idealista 20,5%, Situacional 20,5% y el indicador más alto alrededor de un tercio de las encuestas, 35,6%, demuestra un perfil Visionario. En esta característica, puede encontrar soluciones a las dificultades, tiene mucha resiliencia y control emocional para afrontar los retos empresariales. Está atento a las brechas del mercado, especialmente en el área comercial, buscando satisfacer las necesidades de los clientes. Debido al éxito de la empresa, la mayoría de los empresarios creen que ser visionario fue el secreto del éxito. Lo que prevalece es un cierto dominio del perfil elegido por él, pero cada emprendedor puede tener una cierta mezcla y características de perfiles en menor proporción.

Son varias las razones que llevan a una persona a abrir una empresa y, en consecuencia, el deseo de tener éxito, controlar su propio destino y ofrecer a la familia calidad de vida, como resultado del éxito del negocio. En las empresas encuestadas, los emprendedores equilibraron las razones para iniciar la empresa. Mirando los números con un cierto equilibrio entre el sueño, la independencia situacional y financiera, todos lideran, en cierto modo, la libertad de emprender.

Para analizar las diversas razones que llevan a un emprendedor a abrir su propio negocio, presento un análisis del resultado de la investigación uniendo y sumando las dos razones principales que lo llevan a abrir la empresa, como son: Sueño + Situación = 62,2%; Sueño + Independencia Financiera = 59,5%; Situación + Inestabilidad financiera = 54,1%; Sueño + Libertad = 46%; Situación + Libertad = 40,6%; Libertad + Independencia financiera = 37,9%.

Una observación en este análisis es que la “situación” no es equivalente a la pérdida del empleo, sino más bien la necesidad de autorrealización y libertad financiera. La capacidad de soñar es ilimitada por la grandeza de lograr lo que quieres para el futuro; Es una verdadera fuerza impulsora de la motivación.

En la pregunta de conocer el mercado, el 64,9% de los empresarios encuestados tenía algún conocimiento del mercado en el que operan los productos y servicios a ofrecer. Muchos emprendedores ya contaban con su propia experiencia profesional vinculada al negocio de la empresa y de cada cuatro emprendedores encuestados, tres contaban con el apoyo familiar en el desarrollo del negocio.

El emprendedor, al iniciar un negocio, necesita ser favorable a la apertura del negocio, creyendo en el sueño y en la capacidad de logro, además de los aspectos financieros que involucran la dinámica del negocio. Cuando se le preguntó sobre los aspectos y características indispensables que debe tener un emprendedor para superar los retos de su trabajo, la primera característica señalada fue la persistencia.

La persistencia es la capacidad de un emprendedor para encontrar el camino para alcanzar las metas propuestas. Esta habilidad requiere conocimiento, intuición, inteligencia emocional y, lo más importante, creer en el negocio basado en resultados. Son estos resultados los que medirán si la empresa va en la dirección correcta y minimizarán el riesgo empresarial.

Este equilibrio entre persistencia, riesgo y optimismo en la continuidad del negocio genera la resiliencia necesaria para afrontar los retos del negocio, ya que son estas expectativas de futuro las que nos hacen creer que el negocio tendrá éxito. La resiliencia es un aspecto indispensable e intangible en la capacidad del emprendedor para adaptarse y evolucionar ante las adversidades del mercado, transformando las experiencias en aprendizaje.

En el contexto del liderazgo, la encuesta muestra que el 46,1% de los empresarios lo consideran un estilo de liderazgo democrático porque lideran equipos y situaciones empresariales, creando consensos a través de la participación de los empleados. Frente a este resultado, existe una percepción empresarial de que el mejor estilo a practicar, en general, es el liderazgo democrático, en el que el empresario involucra a los empleados en las discusiones y procedimientos de la empresa, compartiendo la responsabilidad en las decisiones.

Curiosamente, solo el 4% se consideraba un líder autocrático, sinónimo de autoridad y decisiones unilaterales, dependiendo de la aparición de situaciones. Tal vez al empresario no le guste la descripción y percepción del liderazgo autocrático por parte de sus empleados. Debido a que es una región con una fuerte presencia de empresas familiares, este tipo de liderazgo es más común en la propia práctica diaria. Como busca tener un fuerte control y consulta a pocas personas para dar opiniones, termina centralizando la información y ejerciendo un liderazgo con una fuerte personalidad.

Lo que realmente importa en la toma de decisiones es la situación actual que requerirá que el emprendedor o líder tenga una posición efectiva para lograr el resultado deseado, ejerciendo algún estilo de liderazgo para la ocasión.

A la hora de diseñar la empresa, el 64,5% de las empresas encuestadas tienen la práctica de llevar a cabo su planificación estratégica. Un indicador positivo que profesionaliza la gestión de la empresa y minimiza los riesgos empresariales. Sin embargo, debido al nivel cultural y educativo de la región, la práctica de la planificación es una realidad en las empresas, determinando como un factor competitivo para orientar a la empresa para su crecimiento, incluso para el 35,5% de las empresas encuestadas que aún no cuentan con la práctica de la planificación. La planificación estratégica es una herramienta que puede ser adoptada en cualquier tamaño de empresa, pequeña o mediana, dando dirección al negocio y sus objetivos futuros.

La investigación también identifica un factor importante en los factores de éxito de las empresas que está en la atención al cliente, sobre todo cuando el emprendedor es capaz de realizar visitas presenciales con frecuencia y entender cómo está su cuota de mercado. Esta actitud de visitar a los clientes está presente en el 61,3% de los empresarios encuestados.

En el aspecto social, las empresas del Valle son solidarias, representadas por el 81% de las empresas encuestadas, contribuyen socialmente a la comunidad local, a través de incentivos y filantropía, apuntando a la mejor calidad de vida de las personas. Estas acciones crean una región emprendedora fuerte, con índices socioeconómicos comparables a los del primer mundo, un alto nivel educativo y una cultura de solidaridad.

Entre las principales fuentes de información e inspiración para desarrollar el crecimiento empresarial, destacan en la encuesta las siguientes: ferias y exposiciones con un 22,6%, bases de datos de empresas 18,9% y legislación/normas técnicas 12,9% y otras fuentes 45,6%. En cuanto al uso de las redes sociales, el 84,2% de las empresas encuestadas tiene como estrategia utilizar la red como fuente de marketing y comunicación con sus clientes. Todas las fuentes de información y comunicación son importantes para alinear el desarrollo del trabajo en la búsqueda de la mejora de las organizaciones.

A la vista de varios puntos reportados en la investigación, hay algunos puntos que nos hacen repensar el tema del tema. Uno de ellos es el apoyo gubernamental al desarrollo y promoción de empresas. En este aspecto, la encuesta revela que el 90,5% no contó con apoyo gubernamental para iniciar la empresa, considerando también la ausencia de crédito con tasas reducidas para quienes están iniciando un negocio.

Por otro lado, en relación a la infraestructura ofrecida en la región, los empresarios evaluaron positivamente el entorno para la apertura del negocio, con un 82,9% de aceptación, en base a una base favorable para su desarrollo. Este punto positivo es el fortalecimiento de la cultura emprendedora del Valle de Itajaí y sus aspectos socioeco-

nómicos, con una diversificación de negocios, destacando la mano de obra calificada, la capacidad energética, el flujo logístico de materias primas y la cadena de suministro.

Otro dato relevante es que, de forma casi unánime, del total de 76 empresas, el 97,3%, cree saber mucho sobre el mercado en el que opera y su competencia. Al analizar el mercado, la empresa es capaz de tomar estratégicamente las mejores decisiones y planificarse a lo largo del tiempo. La mayoría de los empresarios encuestados iniciaron la empresa con la fuerza de su trabajo y su fuerza laboral empleada. De las empresas encuestadas, el 74% no contaba con los recursos financieros suficientes para cubrir en caso de cualquier imprevisto al momento de la apertura de la empresa, generando un alto riesgo. Sin duda, el emprendedor se enfrentará a desafíos en el camino hacia su negocio, amenazado por las incertidumbres en el mundo de los negocios. También en la encuesta sobre tasas de interés y apoyo en los mercados financieros para la apertura de una empresa, el 78,1% de los empresarios afirmó que abrió la empresa con la fuerza laboral e incluso sin recursos.

Tabla 1. Resumen de aspectos y Competencias del Negocio.

3	Aspectos y Competencias para la Apertura del Negocio	Mayor %	Descriptivo
3.1	Perfil del Emprendedor	35,6	Visionario
3.2	Motivo de Apertura de la Empresa	33,8	Sueño
3.3	Conocimiento del Negocio	64,9	Tenía conocimiento
3.4	Apoyo de la Familia	74,3	Sí con apoyo familiar
3.5	Aspectos Indispensables del Emprendedor	76,3	Persistencia
3.6	Estilo de Liderazgo	46,1	Líder democrático
3.7	Práctica de Planificación de la Empresa	64,5	Sí con práctica en planificar
3.8	Visita los Clientes con Frecuencia	61,3	Visita los clientes
3.9	Apoya Causas Sociales	81,6	Apoya las causas sociales
3.10	Fuentes de Información para el Negocio	65,3	Fuente información ferias y exposiciones
3.11	Utiliza as Redes Sociales en el Negocio	84,2	Usa las redes sociales para el negocio
3.12	Tuvo Apoyo del Gobierno u Órganos Oficiales	90,5	No tuvo apoyo
3.13	Localización con Infraestructura Disponible	82,9	Infraestructura disponible
3.14	Tiene Conocimiento del Mercado y Competencia	97,3	Sí con conocimiento
3.15	Tenía Reserva de Capital para Imprevistos	74	No tenía reserva financiera
3.16	Apoyo al Crédito y Financiamiento con Tasas Reducidas	78,1	No tuve tasas reducidas
3.17	Tenía Capital de Giro para Cubrir los Costos y Gastos	51,4	No tenía capital de giro

Fuente: autor.

4. Índices y aspectos de crecimiento y éxito de las empresas (línea base, último ejercicio 2019)

Analizando los indicadores de las empresas encuestadas, se confirma la fortaleza emprendedora de la región del Valle. Las empresas tuvieron un gran resultado en el crecimiento de los ingresos en comparación con 2019. Hay 71 empresas con crecimiento en ingresos, lo que representa el 93,5% de las empresas encuestadas, y solo cinco empresas no pudieron avanzar en el aumento de los ingresos. Mientras que el 97,3% de las empresas incrementó su cartera de clientes que está ligada al desempeño de las ventas, nuevas regiones de servicio a la aceptación del producto o servicio, ampliación de los canales de venta a través del uso de nuevas tecnologías y la presencia de la empresa con su cliente mediante la construcción de una relación más cercana.

Este buen comportamiento queda demostrado por el bajo ratio de endeudamiento, que incluye el 32,4% de las empresas con resultados de deuda mínimos o incluso nulos. Mientras que para el 37,8% de las empresas, su endeudamiento corresponde a solo el 15% en relación con los activos de la empresa. Sumando estos dos perfiles de empresas, tenemos que el 70,2% de los encuestados goza de una excelente salud financiera, sin comprometer su flujo de caja futuro.

En términos de cuota de mercado, la mitad de las empresas encuestadas tienen una cuota de mercado diluida debido a la fuerte presencia de competencia entre las empresas que forman parte de un mercado global de productos, servicios y marcas. Mientras que, en el otro extremo de la encuesta, tenemos un 21,1% de empresas con una alta cuota de mercado, por encima del 15% de la cuota de mercado. Generalmente, se trata de empresas con una fuerte presencia en segmentos de mercado específicos con productos de alto valor añadido y con diferenciación.

Las empresas encuestadas se encuentran en diferentes etapas de su ciclo de vida. Solo el 2,7% se encuentra en fase de introducción, el 56,8% en crecimiento, el 35,1% en madurez y solo el 5,4% en fase de declive. Cabe recordar que el 89% de las empresas encuestadas tienen más de cinco años de antigüedad, en consecuencia, el proceso de crecimiento o madurez se evidencia en la vida útil de las empresas.

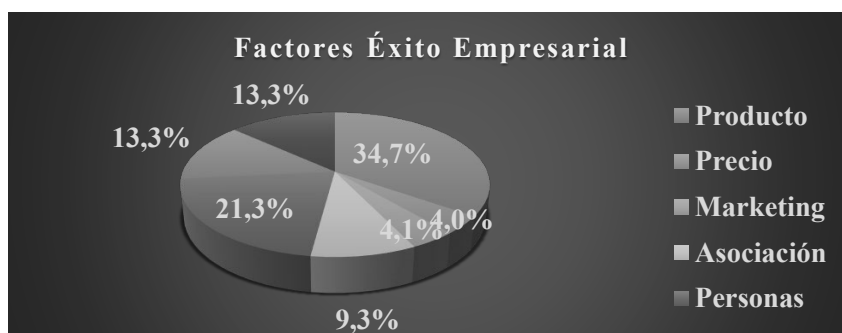
Toda la información reportada hasta el momento es fundamental en el análisis estructural de la investigación, por lo que surge la pregunta principal: ¿Cuáles son los factores relevantes para el éxito de estas organizaciones?

En la evaluación y visión del emprendedor, el primer ítem a destacar, con un 34,7% en la encuesta, define que el éxito de la empresa está directamente ligado al producto o servicio que se ofrece al mercado. De manera unánime, todos los entrevistados afirmaron que, para sobrevivir en el mercado, todos y cada uno de los productos o servicios deben tener calidad. Mientras que el 21,3% considera la importancia de las personas como fuente de crecimiento y éxito. De hecho, todo el proceso cuenta con la

implicación y la mano de obra de las personas que desarrollan y producen los productos y servicios de la empresa. Es a través de las personas que se crean acciones estratégicas y operativas para alcanzar los objetivos establecidos.

A continuación, el emprendedor define los factores que representan el 26,6%, es decir, una cuarta parte de la investigación selecciona las ventas y la innovación como ingredientes para el éxito. Las ventas y la innovación representaron cada una el 13,3% del factor relevante. Este perfil de emprendedor con características comerciales tiene una visión de marketing, siendo desde el exterior, “mercado”, hacia el interior de la empresa y también revela que el 9,3% de los emprendedores considera la asociación como un instrumento para el éxito de las empresas. Entre otros factores de crecimiento y éxito de las empresas, el 4,1% de los empresarios encuestados considera el marketing como una herramienta para el éxito empresarial, y la estrategia de precios fue mencionada por el 4,0% de las empresas como un factor de éxito en los negocios. La función de precio está relacionada con los objetivos de la empresa y es una variable importante para asegurar la continuidad de la empresa, ya sea que esté en el camino correcto en las estrategias de posicionamiento en el mercado, público objetivo y comercialización de los productos o servicios ofrecidos.

Gráfica 1. Factores Relevantes de Crecimiento y Éxito de las Empresas.



Fuente: autor.

5. Ante el nuevo escenario económico mundial de 2020 (pandemia de COVID-19)

El momento de la pandemia genera tantas amenazas e incertidumbres y, al mismo tiempo, identificando el comportamiento de los emprendedores frente a esta realidad, la investigación reconoce que, además del descubrimiento de los factores relevantes de crecimiento y éxito de las pequeñas y medianas empresas del Valle de Itajaí por la investigación realizada, el momento también permitió un nuevo análisis de estrategias y acciones de los emprendedores en relación a los desafíos para minimizar los riesgos originados por la pandemia de orden social y económico.

La región del Valle de Itajaí forma parte de este contexto de pandemia mundial. Por lo tanto, la encuesta identifica que: de cada cuatro empresas, tres se vieron afectadas, es decir, el 76,3% de las empresas encuestadas. Lo más preocupante del resultado de la encuesta es que la mitad de las empresas, el 48,7%, han reducido los ingresos en más de un 20%, y en el 30,3% la reducción es de más del 30%. En el hallazgo de la encuesta de retrasos en los pagos en el periodo de pandemia, tenemos a más de la mitad de las empresas encuestadas, el 57,9%, hasta un treinta por ciento de retraso en la cartera de recibos, directamente afectadas por los efectos de la pandemia. Son cifras muy significativas, en detrimento de comprometer el flujo de caja de las empresas.

Un dato relevante sobre el tema financiero de las empresas del Valle que llama mucho la atención en este periodo de enfrentar la pandemia por el parón económico, es que el 67.1% de las empresas encuestadas pudieron mantener su flujo de caja sin necesidad de sacar nuevos préstamos. La encuesta también reveló que el 69,3% de las empresas mantuvo su ratio de endeudamiento anterior, sin ningún cambio, lo que demuestra la fortaleza de la educación financiera establecida en la región. De hecho, el 16% incluso redujo sus deudas. Esta condición de reducción de sus pasivos se debe a algunos casos de empresas que pudieron renegociar deudas vigentes con tasas de interés más bajas e incentivos fiscales debido a la pandemia. En este aspecto, la educación financiera de las empresas es un factor relevante de crecimiento y éxito, haciendo que las organizaciones cuenten con recursos propios debido a las reservas o ahorros adquiridos a lo largo de la vida de la empresa para hacer frente a las incertidumbres del mercado.

En la encuesta realizada, una pregunta que retrata este momento desafiante fue: ¿cuáles son las estrategias utilizadas para minimizar los efectos de la pandemia en su empresa? De las 76 empresas que respondieron a la pregunta, el 51,4% no detuvo actividades comerciales o redujo parcialmente las horas trabajadas. Mientras que otra porción de las empresas del Valle, el 24,3%, se adhirió a la cuarentena con paralización total de actividades, principalmente el tercer sector como el comercio local y los prestadores de servicios por cuenta propia, precisamente por el distanciamiento social de las personas. En el resto de empresas, el 20,3% ha adoptado nuevas formas de comercialización y ha ampliado nuevos canales de venta impulsados por internet o plataformas de venta online. Solo el 4% de las empresas encuestadas rescinde el contrato de trabajo de los empleados. Esto significa que: de las 76 empresas encuestadas, solo tres se enfrentaron al proceso de despido de empleados.

Es sorprendente ver las expectativas futuras: las 76 empresas fueron unánimes en dejar la empresa abierta y en funcionamiento. Ninguno de los empresarios encuestados esperaba cerrar la empresa, ven una reanudación de actividades y volverán fortalecidos, es decir, una puntuación de 10 a los empresarios en las expectativas de superar los desafíos.

Incluso las empresas que se encuentran en un momento más difícil, el 30,3% de los encuestados, a corto plazo volverán a las ventas normales y estabilizarán el flujo

de caja. Muchas de estas empresas, con el fin de paliar la situación financiera, han estado buscando recursos e incentivos fiscales disponibles en el mercado para ajustar y equilibrar sus recursos financieros. Sumando las empresas optimistas y con buenas expectativas de futuro, que representan el 80,3% de las empresas encuestadas, solo el 19,7% de ellas consideró un mayor grado de dificultad para retomar el trabajo.

Para comprender esta expectativa y contexto, se realizó una pregunta en la investigación entre el grado 1 (mínimo) al 10 (máximo) para analizar la percepción del emprendedor sobre la ventaja competitiva de la empresa en este momento de pandemia, dividida en tres niveles I, II y III: Nivel I: representó el 23,70% de las empresas encuestadas que consideraron la puntuación hasta 4, considerando un bajo grado de competitividad en este desafiante período de la pandemia; Nivel II: la mayoría de las empresas encuestadas, el 69,8%, analizó su negocio entre los grados 05 y 08. Naturalmente, por parte de los negocios constituidos, una nota intermedia informa, a su vez, de los esfuerzos para enfrentar la pandemia, así como de las soluciones que están presentando para seguir creciendo con la empresa; Nivel III: son empresas que tuvieron un puntaje superior a 08, son empresas líderes en sus sectores o segmentos que se posicionaron como fortalecidas en este momento crítico de la pandemia, correspondiendo al 6,5% de las empresas encuestadas. Consideran que, por su historia de crecimiento y éxito, son sólidos en el mercado con marcas consolidadas.

Tabla 2. Resumen Percepción del Emprendedor.

Nivel	I	II	III
Indicador	1-4	5-8	9-10
Factor competitivo	Débil	Medio	Fuerte
Empresas	18	53	5
Investigación	23,7%	69,8%	6,5%

Fuente: autor.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

El artículo presenta las conclusiones sobre los factores relevantes de crecimiento y éxito de las pequeñas y medianas empresas ubicadas en el Valle de Itajaí de Santa Catarina, Brasil, a partir del análisis de 76 empresas encuestadas.

Las empresas encuestadas demuestran la fortaleza del potencial económico de la región, especialmente en los sectores industriales, así como el crecimiento del comercio y los proveedores de servicios. Son pequeñas empresas con ingresos entre R\$ 360 mil y R\$ 4,8 millones en reales por año, con más de cinco años de existencia.

De las cinco hipótesis propuestas para este estudio, se confirma la primera, que se refiere a la formación académica del emprendedor como un factor relevante para

el crecimiento y éxito de la empresa. El nivel de educación permite al emprendedor desarrollar las habilidades necesarias para interpretar, analizar, controlar, tomar las mejores decisiones y minimizar los riesgos del negocio.

No se ha confirmado la segunda hipótesis de que el empresario abre la empresa solo por el tema coyuntural por falta de empleo. Pero crea una empresa con el objetivo de su sueño de tener su propio negocio, así como la libertad de trabajar y la búsqueda de la independencia financiera. Sin embargo, se confirma la tercera hipótesis de las empresas estudiadas, ya que los emprendedores no contaban con ninguna reserva financiera al momento de iniciar la empresa. Simplemente tuvieron el coraje y la fuerza laboral para hacer que el negocio funcionara y, en su mayoría, lograron prosperar en el ciclo comercial y construir una reserva financiera para los tiempos de eventos imprevistos y crisis. El ciclo de vida de las empresas con más de cinco años confirma la cuarta hipótesis del estudio. Además de la resiliencia del emprendedor frente a los desafíos, la persistencia es un factor esencial en las características de un emprendedor exitoso.

La quinta hipótesis es correcta al afirmar que el empresario tenía información y conocía la estructura del negocio cuando inició la empresa. Esta hipótesis confirma que las experiencias profesionales previas contribuyen a la formación de nuevas empresas, minimizando los riesgos de la actividad emprendedora.

Como recomendación se encuentra la importancia de la Educación Financiera como fuente de información y conocimiento para minimizar los riesgos empresariales, así como el papel del emprendimiento como fuente de desarrollo en la sociedad y este estudio puede ser aplicado en otras empresas, regiones o asociaciones empresariales para comparar los Factores Relevantes de Crecimiento y Éxito de las Pequeñas y Medianas Empresas.

REFERENCIAS

1. Fuentes primarias

Relevamiento de Factores Relevantes para el Crecimiento y Éxito de las Pequeñas y Medianas Empresas en el Valle de Itajaí, Estado de Santa Catarina, Brasil. Hay 76 empresas encuestadas en línea desde el 06/01/2020 hasta el 07/03/2020. Entrevista online por videoconferencia a 12 emprendedores, entre el 15/06/2020 y el 30/06/2020. Creado por el autor.

2. Bibliografía

Associação Empresarial do Médio Vale do Itajaí. Recuperado de: <https://www.acimvi.com.br>

- Cavalcanti, M.; Farah, O. E.; Passos Marcondes. (2018). *Empreendedorismo: estratégias de sobrevivência para pequenas empresas*. (2ª ed.). São Paulo: Saraiva.
- Chiavenato, I. (2012). *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. (2ª ed.) São Paulo: Saraiva. Cooperativa de Crédito VIACREDI. Recuperado de: <https://www.viacredi.coop.br>
- Creswell, J. W.; Plano Clark, V. L. (2011) *Designing and conducting mixed methods research*. 2nd. Los Angeles: SAGE Publications.
- Dornelas, J. (2018). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. (7ª ed.). São Paulo: Empreende Editora.
- Drucker, P. F. (1986). *Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios*. São Paulo: Pioneira.
- Filion, L. J. (1991). *O planejamento de seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações*. Revista de Administração de Empresas, v. 31, n.3, jul/set, 1991, pp. 63-72.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. IBGE (2010; 2013; 2015; 2020). Estudos e Pesquisas. Recuperado de: <https://www.ibge.gov.br>
- Kotler, P. (2006). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Maximiano, A. C. A. (2012). *Teoria geral da administração: da renovação urbana à revolução digital*. São Paulo. Editora: Atlas.
- McClelland D. C. (1972). *A sociedade competitiva*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura.
- Mintzberg, H.; Quinn, J. B.; Lampel, J.; Ghoshal, S. (2006). *O Processo da Estratégia*. (4ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Padovezes, C. L. y Miltes A. M. (2014). *Contabilidade e gestão para micro e pequenas empresas*. Curitiba: Editora Intersaberes.
- Porter, M. (1986). *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro, Campus.
- Porter, M. (1999). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- SEBRAE. (2013). *Santa Catarina em Números: macroregião do Vale do Itajaí*. Recuperado de: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Macrorregiao%20-%20Vale%20do%20Itajai.pdf>

EMPRENDEDURISMO Y ARTESANIAS: LA MUJER EMPREDEDORA Y EL ARTESANADO COMO PRODUCCIÓN ECONÓMICA EN EL BRASIL

ROBERTHA FIGUEIREDO¹ Y LUIS FRANCISCO BROTONS MURÓ²

¹ *Universidad de La Empresa, Uruguay*

thfigueiredo@hotmail.com

² *Universidad Miguel Hernández, Elche, España*

lbrotons@umh.es

DOI: 10.14679/2935

RESUMEN

El propósito y objetivo central de este artículo consiste en presentar el perfil de la mujer que emprende como microempresa de artesanado formal o informal, así como comprender las dificultades con relación a la gestión, el planeamiento, la capacitación y/o el uso de herramientas de negocios en las microempresas. Sobre la base de los datos presentados, es posible concluir que las mujeres que emprenden en el sector de artesanado en el Brasil, tienen dificultades con la comprensión de los términos básicos de gestión. Aunque conozcan las gestiones que son necesarias realizar, no comprenden el ciclo total de un proceso de gestión financiera. Cuando se habla del taller como negocio, es posible observar que existen pequeños rasgos muy sencillos entre la realidad y algunas respuestas. Sin embargo, estas mujeres se sienten emprendedoras y también han sido capaces, a partir de la participación en esta investigación, de reflexionar sobre sus actividades profesionales, sus comportamientos emprendedores e identificar puntos por mejorar en su negocio artesanal, con miras a un futuro más próspero y digno. Con seguridad, hay mucho que explorar sobre la mujer emprendedora del sector de artesanado en el Brasil, más allá de este estudio.

Palabras clave: Mujer emprendedora; Artesanía; Microempresa; Emprendedurismo.

INTRODUCCIÓN

Este artículo empieza con una mirada totalmente distinta de la mayoría de los textos académicos que existen hoy en día en el Brasil, porque cuando se trata del tema de artesanado, solamente se encontraron textos académicos que hablan sobre artesanías con enfoque cultural. En general, estos textos tratan del artesanado y de las artesanías con abordaje en temas como las cooperativas, la colectividad, los estudios de casos de los proyectos de políticas públicas, pero no en el ámbito económico, sino solamente

en el social. Luego pretende contribuir a la construcción del conocimiento académico en el ámbito del emprendedurismo, teniendo a la mujer como gestora y al artesanado como producción económica.

Según menciona Filion (1999), surgen más de mil publicaciones académicas sobre emprendedurismo y sus distintos temas específicos, como las relacionadas al emprendedurismo femenino y el emprendedurismo en las micro y pequeñas empresas, todos los años. Sobre el tema de artesanado y emprendedurismo, Ramos (2009) hace mención sobre la necesidad de profundizar estudios en este tema por entender el gran potencial de fortalecimiento económico de las microempresas de artesanado que son, predominantemente, gestionadas por mujeres.

Para entender mejor el emprendedurismo es importante hablar sobre las teorías Schumpeteriana y la del Comportamiento. Así, el economista Joseph Schumpeter, en el siglo XX, por su contribución teórico-académica, nombró a la teoría que conocemos hoy como Schumpeteriana. Al estudiar la esencia del emprendedurismo constató que el individuo emprendedor era distinto del capitalista, por tener una percepción natural frente a las oportunidades en la creación de nuevos negocios y visiones innovadoras para utilizar recursos, donde la actividad final podría cambiarse y ser utilizada para otra finalidad de manera exitosa. Luego, fue con la Teoría de Desarrollo Económico, o la Teoría Schumpeteriana como es más conocida, que el emprendedurismo se destacó con la creación y la innovación del mercado y sus impactos positivos en las economías en las cuales se hace presente. El economista y estudioso mostró al emprendedor en su ambiente económico como un individuo generador de riquezas y no necesariamente como un capitalista. Aunque apunte algunas características particulares atribuidas a los emprendedores ha traído a la luz cuestionamientos que podrían ser profundizados por expertos del área de comportamiento humano, porque tales características iban mucho más allá de los aspectos económicos.

Max Webber fue uno de los pioneros en las investigaciones sobre el comportamiento del emprendedor; pero la persona que contribuyó verdaderamente con los estudios de manera mucho más profunda sobre las ciencias del comportamiento fue David McClelland (Baggio & Baggio, 2014). Así surgió la Teoría del Comportamiento, que estudia, en su base, el comportamiento humano y los aspectos motivacionales del emprendedor y de donde surge el deseo como una fuerza para emprender controlada por la razón, y no solamente por las ganancias.

La mujer emprendedora

Es en el siglo XVIII, durante la Revolución Industrial, cuando la mujer tiene la oportunidad de dejar su trabajo en el campo y sus actividades domésticas para entrar como mano de obra en el mercado de trabajo, en búsqueda de mejores ingresos. Con el desarrollo del mercado durante los siglos siguientes a la Revolución Industrial, las

teorías económicas fueron evolucionando más rápidamente que las prácticas de los valores y las costumbres sociales, luego, incluso pudiendo escoger actuar en el mercado de trabajo, su papel como responsable por las actividades domésticas y las relacionadas con la familia no evolucionaron al mismo ritmo. Es así que, hoy en día, el doble turno de trabajo, en el siglo XXI, es una realidad para las mujeres que desean emprender (McElroy, 2018).

Cabe contextualizar que, en los estudios sobre la mujer emprendedora, Machado, Leal, Guedes y Fabrício (2010) presentaron resultados donde existe la comprensión de que, a su tiempo, y en distintos países, las mujeres emprendedoras comparten y enfrentan múltiples problemas, por lo cual las investigaciones sobre este tema no pierden su valor, por no tener una constancia longitudinal; pero apuntan a avances en el campo del emprendedurismo, sobre todo, a lo que atañe a traer nuevas hipótesis que derivan en nuevos estudios y descubrimientos. Los estudios han demostrado la poca formación gerencial, o áreas afines, de las mujeres emprendedoras. Tan (2008), mencionado por Machado, Gazola y Anez (2013), apunta sobre otras dificultades, como las emocionales. La emocionalidad es un rasgo predominante y común en el proceso de gestión de las empresas de mujeres, como identidad en el estilo de gestión (Machado, 2002).

Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2017), el número de mujeres emprendedoras iniciantes, que están involucradas con sus propios negocios, es 0,8% más que la de los hombres. Pero cuando se hace un análisis más profundo sobre los negocios establecidos, que son gestionados por hombres y mujeres, los de las mujeres son 4,2% menos estables. De este modo, en su edición 2017, el propio GEM presenta las reflexiones sobre los siguientes datos: “¿Las mujeres son menos persistentes en la conducción de sus negocios? ¿O el ambiente de las mujeres para emprender es más difícil y afecta directamente en la estabilidad de sus negocios?”.

El artesanado en el Brasil y los MEI

El Programa del Artesanado Brasileño (PAB) fue creado en 1991, por un decreto federal que, originalmente, estaba vinculado al Ministerio de Acción Social con el objetivo de coordinar y desarrollar actividades para la valorización de los artesanos brasileños, elevando su nivel cultural, profesional, social y económico. Además, también tiene como finalidad promover el artesanado y la empresa artesanal, como explica el sitio del gobierno federal. A partir de ahí, es posible percibir que su destino ya estaba ligado a una posición económica y profesional que no ocurrió hasta la actualidad.

Aunque el programa actúe en las 27 provincias, es viable conjeturar que es imposible vincular la mayoría de las personas que producen artesanías con el programa, porque muchas viven lejos de las capitales y/o los grandes centros donde están presentes las instituciones que representan el PAB. Prueba de esta constatación es que el Brasil tiene 5.570 ciudades a la fecha; una población total de 210.147.125 habitantes, según

el informe del Diario Oficial de La Unión, del 26 de agosto de 2019; y un total de 8,5 millones de artesanos, según datos del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE, 2007) *apud* Barbosa y D'Ávila (2014) datos que contrastan con los 163.618 inscriptos del Programa de Artesanado Brasileño.

Según el sitio del Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2019), existen 4 millones de empresas en el Brasil, de las cuales 99% son pymes. Asimismo, con todo el poder de las multinacionales, las microempresas no desaparecen y tienen, cada vez más, un importante papel en la economía del Brasil, ya que actúan en aquellos nichos que las gigantes no atienden.

La clasificación de las Micro Empresas Individuales en el Brasil, conocidas como MEI, fue creada para que las personas que trabajaban de modo informal tuviesen una oportunidad de legalizar sus negocios con impuestos más bajos. Esta modalidad prevé simplificación y unión de las tasas de tributos y puede ser utilizada por un listado especial con la descripción de las actividades, definidos por CNAE - Clasificación Nacional de Actividad Económica. Entre ellas, hasta 2018, estaban presentes 15 clasificaciones que llevaban el nombre de Artesana (o) y que, sin explicación, no figuran más de este modo, sino como fabricantes, aunque la clasificación/descripción permanezca equivalente como presenta la tabla 1.

Tabla 1. Listado de las MEI e inscripción CNAE.

CNAE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD / 2018	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD / 2020
3212400	Artesana (o) de bisuterías	Fabricación de bisuterías y artículos semejantes.
1629301	Artesana (o) en madera	Fabricación de objetos diversos de madera, excepto muebles.
1340599	Artesana (o) en croché	Otros servicios de acabado de hilados, tejidos, textiles y prendas de vestir textiles.
1749400	Artesana (o) en papel	Fabricación de productos de celulosa, papel, cartón y cartón corrugado no especificados en otra categoría.
2330399	Artesana (o) en cemento, yeso y similares	Fabricación de otros productos y productos de hormigón, cemento, fibrocemento, yeso y materiales similares.
2349499	Artesana (o) en cerámica	Fabricación de productos cerámicos no refractarios y no especificados en otra categoría.
2599399	Artesana (o) en metals	Fabricación de otros productos metálicos no especificados en otra categoría.
1422300	Artesana (o) en bordado	Confección de prendas de punto y tejido de punto, excepto medias.

CNAE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD / 2018	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD / 2020
1529700	Artesana (o) en cuero	Fabricación de artículos de cuero no especificados en otra categoría.
2391503	Artesana (o) en mármol, granito, pizarra y otras piedras	Aparejo de planchas y ejecución de obras en mármol, granito, pizarra y otras piedras.
2229399	Artesana (o) en plástico	Fabricación de artículos plásticos para otros usos no especificados en otra categoría.
3211602	Artesana (o) en metales preciosos	Fabricación de joyas y artículos de joyería.
2219600	Artesana (o) en caucho	Fabricación de productos de caucho no especificados en otra categoría.
1629302	Artesana (o) en corcho, bambú y afines	Fabricación de diversos artefactos de corcho, bambú, paja, mimbre y otros materiales tejidos, excepto muebles.
2399101	Artesana (o) en lozas, vidrio y cristal	Decoración, pulido, grabado, vidriado y otros trabajos en cerámica, vajilla, vidrio y cristal.
2319200	Artesana (o) en vidrio	Fabricación de artículos de vidrio.
3299099	Artesana (o) en otros materiales	Fabricación de varios productos no especificados en otra categoría.

Fuente: elaboración propia con datos del sitio Portal del Emprendedor.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Se eligió el enfoque cualitativo para este estudio porque el objetivo es, más que nada, enriquecer la construcción del conocimiento académico que no se pueden producir cuando los enfoques se dan puramente por orden numérico (cuantitativo). Los estudios cualitativos se basan en los métodos y las estrategias cualitativas por las cuales buscan reunir los datos a ser empleados para la interpretación, explicación y la predicción de los presupuestos epistemológicos. Debe apuntarse que estos métodos constituyen solamente herramientas, procedimientos, instrumentos y modos de armar la teoría para investigar un problema y que a los usuarios les facilita su entendimiento.

Sobre las técnicas de investigación, fueron utilizadas: la documental o bibliográfica y la de campo. La primera para enunciar las teorías, los escenarios, los ambientes, los procesos; y la otra, a través de encuesta, para relacionar la teoría y las hipótesis con la realidad del objeto de estudio.

El objeto de estudio es la mujer emprendedora que actúa en el sector de artesanado. Para acotamiento del muestro serán consideradas aquellas que produzcan artesanías utilizando cualquier técnica manual y/o artesanal, formal o informal. Aunque algunos estudiosos proponen una cantidad de muestreo para determinadas técnicas de

investigación, los expertos en investigaciones cualitativas sostienen que el muestreo se define en el momento en el que el investigador pueda obtener los elementos necesarios y convincentes para construir una teoría comprensiva sobre el tema.

En este concepto, la presente investigación obtuvo un total de 234 respuestas de mujeres que producen artesanías, de las 27 provincias del Brasil, como se presenta en la tabla 3. A partir de la base de datos (628 e-mails) disponible de contactos directos y de las oficinas del PAB Amazonas, Santa Catarina y Tocantins; que no informaron la cantidad de inscriptas, pero enviaron a su base de datos el enlace con el cuestionario para contribuir con esta investigación que ocurrió el segundo semestre de 2020, entre los meses de julio, agosto y septiembre. El análisis de este estudio se basa en 30 preguntas semiestructuradas, como se presentan a continuación y está dividido en 3 categorías: datos demográficos, datos sobre el negocio y datos sobre percepciones.

RESULTADOS

Los datos demográficos

El total de las respuestas logradas fueron de mujeres con edad de 31 a 50 años, donde el 29,06% tiene educación superior completa y el 28,21% educación media. El 52,6% de las encuestadas mantiene su matrimonio y el 35,4% posee 2 hijos. Cuando fueron preguntadas sobre el rango de renta familiar, el 51,71% respondió que están entre 2 y 4 sueldos mínimos del Brasil, que es algo en torno de R\$ 2.090,00 y R\$ 4.180,00 reales o U\$ 360 y U\$ 725 dólares (cotización con base en R\$ 5,65 reales). En su mayoría, son blancas o mulatas y sumadas totalizan 78,9% de las encuestadas.

Cuando se les preguntó sobre sus condiciones profesionales hoy, tenían cuatro opciones de respuesta: 1) Empleada formal 2) Empleada informal 3) Emprendedora informal 4) Sin empleo y una más, en blanco, para escribir si fuera otra la condición. Como sigue en la tabla 11, es posible comprender que la mayoría son emprendedoras informales con el 55,56% de las respuestas y solamente el 1,71% de ellas trabaja para otras personas de manera informal. Un total de 20,09% eligió el campo en blanco y los porcentajes más apuntados dentro de esta opción fueron: jubiladas con el 42,55% y el 27,66% son empleadas públicas.

Los datos sobre el negocio

Las preguntas sobre el negocio están divididas entre la capacitación, las características del negocio y también sobre el manejo del taller. Esta parte de la encuesta sobre capacitación comenzó con preguntas sobre si ellas ya habían hecho algún curso en estas 4 áreas: alguna técnica de artesanado, gestión o administración, técnica de ventas y atención al cliente o marketing digital y ventas online. Además, había otras

2 opciones más: 1) otro tipo de capacitación que no estaba nombrada y 2) no había hecho ninguna capacitación.

Las respuestas fueron que el 30,10% de las mujeres había hecho algún curso de alguna técnica de artesanado. Es decir, es posible inferir que están perfeccionando habilidades ya existentes. El 20,42% de ellas se capacitó en técnicas de ventas y atención al cliente. El 18,74% se capacitó en marketing digital y ventas online y el 16,22% tomó cursos de gestión o administración. Estos datos llevan a reflexionar que las mujeres no están enfocándose en las debilidades o en las capacitaciones en áreas como negocios y administración, donde están las bases estructurales de las empresas exitosas en el mercado. Otra cuestión está relacionada con la pregunta sobre el enfoque de las actividades del taller, si es generalista –que produce diversas técnicas– o si es especialista, que domina una técnica o enfoca en un nicho único, las respuestas fueron: el 56,84% es generalista y el 43,16% es especialista.

A la pregunta sobre cuál (es) sería (n) la (s) técnica (s) utilizada (s) para la producción de artesanías, las encuestadas citaron más de 30 técnicas distintas, donde es posible notar las “de moda” como los Amigurumis, que son pequeños muñecos en crochet y el Lettering que es el arte de escribir utilizando una caligrafía especial. Las técnicas poco más tradicionales como Patchwork y Punto Cruz también aparecieron mucho; pero fueron las técnicas que casi no atraen a las artesanas hoy en día, como el uso del papel vegetal y marquetaría, que llaman la atención en el listado.

Con relación a la formalización del taller, solamente el 21,37% de las encuestadas se ha identificado como formalizada, contrariamente al 60,26% que dijo no estar formalizada, aunque tenga intenciones de formalizar en el futuro; incluso, la pregunta traía una opción especial y fue elegida por el 17,09% de las mujeres: “Prefiero mantenerme informal”. En estos datos existe un punto interesante para analizar en el futuro que es, si son sumadas las informales con las que ya decidieron que se mantendrán informales, estos rubros totalizan el 77,35% de las respuestas.

La encuesta agrupaba en cuatro tipos de definiciones las actividades de producción de artesanías: Terapia, Hobby, Ingreso extra y Negocio, acompañadas de una breve explicación para su mejor comprensión, como se presenta a continuación, en la tabla 2. El 46,20% utiliza sus talleres como ingreso extra, el 39,70% como negocio y el 12,40% como hobby. Solamente el 01,70% como terapia.

Tabla 2. Niveles de actividades de producción de artesanías.

Clasificación	Descripción
Terapia	El enfoque de la actividad es ocupar mi tiempo libre, SIN compromiso con las ventas.
Hobby	El enfoque de la actividad es ocupar mi tiempo libre, sin compromiso con las ventas, pero VENDIENDO OCASIONALMENTE a algunos amigos, conocidos o familiares.
Ingreso extra	No es mi principal fuente de ingresos, pero tiene un papel importante como COMPLEMENTO DE LOS INGRESOS FAMILIARES en mi casa.
Negocio	Es mi actividad principal o mi ÚNICA FUENTE de ingresos.

Fuente: elaboración propia.

Para comprender mejor el comportamiento de las encuestadas y sus talleres con relación al control de las ventas, el 49,60% utiliza una libreta o cuaderno, el 18,40% utiliza Excel y el 01,30% utiliza software de gestión. Ya el 17,90% dijo que no sabe cómo hacer el control de las ventas y el 12,80% o controla o no considera necesario hacerlo. Es interesante observar que, aunque la mayoría declaró que utilizan sus talleres como ingreso extra, si son sumadas las que afirmaron poseer un negocio, se tiene una parte considerable que no sabe o no hace el control de las ventas.

A continuación, la pregunta estaba relacionada con la gestión financiera y presentaba tres opciones claras y cerradas de respuestas sobre el dinero del taller y/o el capital familiar: 1) Siempre termino por mezclar el dinero de la casa con el del taller; 2) Separación parcial. Costo del material y me quedo con el resto del dinero de las ventas; 3) Separación total. Reinvierto el costo, ahorro la ganancia y tengo un sueldo; y por último, un campo en blanco para las mujeres que prefirieron dar otra respuesta. Con estas respuestas, es posible inferir que la mayoría no solamente mezcla y/o no separa el ingreso, sino que, también, no poseen un sueldo mensual.

Y la pregunta sobre si poseen un sueldo mensual fue abierta con la intención de buscar entender las justificaciones y la realidad expresada por ellas. El 65,81% de ellas escribió la palabra “no” como respuesta. Las que más llamaron la atención fueron aquellas que explicaban que sus sueldos estaban directamente ligados a las ventas, es decir, el 6,84% respondió: “Depende de las ventas”. Eso significa que no tienen un sueldo mensual y posiblemente no hacen el control de manera correcta, aunque los anoten mensualmente. Otra respuesta explica la situación de manera más objetiva: “No tengo sueldo. Siempre me quedo con lo que sobra. Retiro el dinero del material y me quedo con el resto. A veces, me quedo triste, pero no desisto. Un día eso cambiará”. Solamente el 1,71% de las encuestadas realmente tenía un sueldo mensual, lo que representa apenas cuatro mujeres. Una de ellas escribió que su sueldo está estipulado por 1 sueldo mínimo mensual, lo que equivale hoy a R\$ 1.045,00 reales, (185 dólares). Otra

solo escribió que su sueldo es de R\$ 3.000,00 reales, (530 dólares). La tercera dijo que su sueldo es de 4 sueldos mínimos y que lo que sobra es para inversión en su empresa.

La secuencia de las preguntas tenía relación con las metas. Podrían ser de ventas, de sueldo, de clientes y el campo estaba totalmente abierto. Cerca del 79,49% escribió que no tenía ningún tipo de meta y el 20,51% puso respuestas diversas, que nítidamente eran confundidas con ideales. En lo referente a la pregunta específica sobre si tenían sus sueldos definidos, el 65,81% dijo que no, entonces, con estas respuestas, es posible inferir que las mujeres encuestadas confunden metas con sus ideales.

Otra pregunta con respuestas controvertidas fue la que trataba sobre el tema de márgenes de ganancia y el 56% de las mujeres afirma que sabe cuál es el margen de ganancia de cada producto que producen. Es posible inferir que hay mucha confusión sobre lo que serían los rubros de administración, financiero, logístico, marketing y otros más.

En lo que se refiere a precios, la pregunta fue si ellas estaban seguras de los precios que aplicaban en sus empresas y productos. El 52,14% dijo estar segura de los precios y el 47,86% tenía dudas sobre los precios que ponían a sus artesanías. Una de las respuestas trae una realidad muy común en este sector que es la decisión de poner los precios sobre la base de los que figuran en Internet, como respondió una de las encuestadas: “En verdad no me siento segura con los precios que pongo. Antes de informar el precio de un pedido, averiguo los costos de materiales, pongo un margen y después veo si mi precio está de acuerdo con los similares en Internet. Algunas veces, pongo mi precio un poco más alto y otras un poco más bajo. Pero siempre quedo muy insegura con este tema”. También existen declaraciones con la palabra “precio justo”, que es algo muy común en este sector en el Brasil. No obstante, no hay que olvidarse de que es un término de definición amplia. El 6,84% lo utilizó de formas distintas como: “Sí, tengo seguridad porque busco poner un precio justo y, al mismo tiempo, no depreciar mi trabajo.”; y; “¡Creo que cobro un precio justo! Hago los cálculos de material y una investigación en el mercado; basado en esto, elijo los precios.” En suma, es imposible afirmar que un precio es justo o injusto porque necesita de un punto de partida para entender su posición económica. Por ejemplo, sobre la ley de oferta y demanda.

También se les preguntó dónde estaban ubicados sus talleres. De un modo general, es posible afirmar que la mayoría de las artesanas trabajan a partir de sus hogares. El 89,70% del total corresponden a parte de la casa y el 10,30% tienen tiendas o local compartido.

En relación con grupos de negocios virtuales y/o *networking* se realizaron dos preguntas sobre si pertenecían a alguna institución formal para artesanas, como una asociación, sindicato, cooperativa o algún otro no dicho. La mayoría, el 65,40% de las mujeres, no participa de ningún grupo o institución específico para artesanas. Por otro lado, el 34,60% participa. Cuando se les preguntó sobre los grupos informales,

como los de redes sociales, de ferias, o similares, la respuesta cambia drásticamente. El 40,60%, participa de, por lo menos, un grupo virtual. El 17,09% participa de grupos de amigas artesanas. El 1,71% participa del grupo de la iglesia y el 32,91% participa de dos grupos o más. Solo el 7,69% no participa de ningún grupo. Para concluir, se realizaron dos preguntas sobre el Programa de Artesanado Brasileño. Según las encuestadas, el 67,90% no conocía el PAB y apenas el 32,10% lo conocía.

Los datos sobre percepciones

Se formularon tres preguntas abiertas para intentar captar el máximo de la percepción que las mujeres emprendedoras y artesanas poseen de sí mismas como profesionales, artesanas y emprendedoras. De este modo, las preguntas fueron breves y objetivas, respetando la siguiente secuencia: 1) ¿Cuál es su profesión? 2) ¿Usted se considera una emprendedora? 3) ¿Usted se considera artesana? Las respuestas de la pregunta número 1, apuntan que el 33,76% de las mujeres comprenden su profesión como artesanas. El 2,99% dijeron que son profesoras y el 63,25% de las encuestadas eligieron otras actividades como profesión.

Sobre su percepción como mujer emprendedora, el 75,64% de ellas dijo que se considera emprendedora y el 24,36% dijo que no se considera emprendedora. A partir de estas respuestas, algunas de ellas llaman la atención por su justificación. Aquí, algunas respuestas llevan a considerar que existe una confusión entre emprender y tener una empresa, es decir, en otras palabras, posiblemente la confusión está entre la definición de emprendedurismo y gestión de un negocio que son procesos complementarios, pero distintos.

A continuación, algunas respuestas que apuntan en esta línea de pensamiento: “Sí, me considero una emprendedora porque tengo mi negocio, aunque sea informal. Hago la planificación de costos, actualizo las redes sociales, realizo las ventas y produzco las artesanías.”; “Sí, porque toda persona que posee una actividad en el sector de compra y ventas es emprendedor.”; “Sí, porque vendo mis artesanías.”, y; “Sí, porque hago publicidad de mis artesanías en las redes sociales y creo novedades.”

La tercera pregunta era sobre si ellas se consideraban artesanas. Y el 95,88% respondió afirmativamente. Solamente el 8,12% dijo que no se siente artesana por los motivos siguientes: “no es mi actividad principal” o “no me considero, porque estoy en el comienzo de las actividades en este sector”. Es posible inferir que las mujeres encuestadas comprenden que, tal vez, en el Brasil, esta pueda ser una profesión poco valorada por la sociedad. En realidad, esta inferencia se confirma en la última pregunta de la encuesta, donde la respuesta no era obligatoria. En efecto, la misma tenía la intención de dejar un campo abierto para completar aquellas preguntas puntuales que no dejaban espacio para explicaciones, o casos raros.

Sorprendentemente, el 47,01% de las mujeres utilizó este espacio para valorizar la encuesta, o sea, 110 respuestas riquísimas. Donde el 43,64% de este universo agradeció por la oportunidad de participar de esta investigación. El 17,27% de las mujeres agradeció porque las preguntas que se hicieron les permitieron a ellas reflexionar sobre sus talleres como un negocio y utilizaron comentarios como: “Me gustó contestar esta investigación porque me hizo reflexionar sobre la cantidad de herramientas que están en el mercado y no las utilizo.”; “¡Me encantó el cuestionario! Al contestarlo me vi reflexionando sobre mis actitudes, mis objetivos (...).”; “¡Muy interesante la investigación! Algunas preguntas me hicieron reflexionar sobre puntos importantes y, a partir de hoy, les daré más atención.”; “Me gustó contestar su investigación porque me hizo mirar lo que verdaderamente deseo con mi emprendimiento.”; “La encuesta me hizo reflexionar sobre las posibilidades en el futuro.”; y “Después de contestar la encuesta ya pienso en crear una cuenta bancaria para mi taller y separar las ganancias de manera correcta.” Al final, el 8,18% expresó su opinión o percepción sobre la valorización del artesanado en el Brasil.

CONCLUSIONES

Los estudios con enfoque cualitativo tienen como propósito ampliar los debates sobre el tema y, de este modo, es oportuno aclarar los cuestionamientos hechos por el GEM sobre cuáles serían las principales dificultades de las mujeres emprendedoras en la gestión de sus microempresas de artesanado. Con base en los datos presentados es posible entender que las mujeres que emprenden en el sector de artesanado, en el Brasil, tienen dificultades con la comprensión de los términos básicos sobre la cuestión de gestión. En lo que se refiere a búsqueda de apoyo en capacitación y/o herramientas de gestión, no existen dudas de que la mayoría busca conocimiento y capacitación. El problema es que, en base a lo que fue respondido, se deduce que muchas mujeres que emprenden en el sector de artesanado, que buscan conocimiento y capacitación la dirigen a cursos para desarrollar sus habilidades manuales y no para la gestión del negocio.

Es posible inferir, que probablemente puede haber una dificultad en la comprensión de los términos teóricos que existen en los cursos de capacitación de gestión de negocios en el mercado y aquí surge un tema pasible de investigaciones en el futuro. Es decir, aunque hayan buscado capacitarse tienen poco o ningún conocimiento de las herramientas de gestión. En este punto es interesante señalar otra posibilidad de estudio para el futuro. Si tuvieran más comprensión de cómo utilizar las herramientas de gestión y/o los conocimientos teóricos sobre administración, formación de precios, gestión de costos, flujo de caja y tantos otros abordajes para que sus negocios obtengan éxito ¿Cuál sería el verdadero motivo por el cual prefieren mantener sus talleres informales? Otro punto conclusivo es que transformar su taller en formal puede ser un costo a asumir para una persona que ya no tiene un sueldo mínimo garantizado al

final del mes y, posiblemente, no deseen agregar costos en sus hogares, si no agregar ingresos extras; que es la razón principal para aceptar una o dos jornadas laborales más.

Además esta investigación logró el objetivo propuesto de identificar a las mujeres que habían realizado talleres formales o informales, y que demostraron que se sienten artesanas, emprendedoras, aunque se identifiquen profesionalmente por sus antecedentes académicos y también fueron capaces, a partir de esta investigación, de reflexionar sobre sus actividades profesionales, sus comportamientos emprendedores e identificar puntos a mejorar en su negocio artesanal con miras a un futuro más próspero y digno.

De esta forma, reitero las recomendaciones de estudios futuros e investigaciones acerca de la mujer emprendedora, que actúan en el segmento del artesanado, sobre la posible dificultad en la comprensión de los términos teóricos que existen en los cursos de capacitación de gestión de negocios en el mercado. Y aquí podemos alertar no solo sobre el patriarcado que influye directamente en los negocios creados por mujeres, sino también sobre la importancia de fortalecer las narrativas sobre la artesanía como producción económica, considerando que, cuando se refuerza que la artesanía en Brasil es un objeto exclusivo del acceso al capital exclusivo para mujeres de bajos ingresos perpetúa una lectura de que las mujeres deben ser sumisas cuando se atreven a administrar sus propios talleres como negocios rentables. Por lo tanto, perpetuar la artesanía brasileña solo como una conservación del patrimonio cultural y el subempleo es un perjuicio para las mujeres que imaginan una vida digna, financieramente independiente y rentable. Pero con seguridad, hay mucho más que explorar sobre la mujer emprendedora del sector de artesanado en el Brasil, más allá de este estudio.

REFERENCIAS

- Baggio, A. F.; Baggio, D. K. (2014) Empreendedorismo: Conceitos e Definições. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*. 1(1): 25-38. ISSN: 2359-3539.
- Barbosa, V. L.; D'ávila, M. I. (2014) Mulheres e artesanato: um "ofício feminino" no povoado do Bichinho/Prados-MG. *Revista Ártemis*, ene-jun, XVII(1): 141-152. ISSN: 1807-8214.
- Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, abr-jun, 34(2): 5-28.
- Global Entrepreneurship Monitor (2017). *Empreendedorismo no Brasil*. Relatório executivo. Curitiba: IBQP.
- Machado, H. V. (2002). *Identidade Empreendedora de Mulheres no Paraná*. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC. Brasil.
- Machado, H. V., Gazola, S., Anez, M. E. M. (2013). A criação de empresas por mulheres: um estudo com empreendedoras em Natal, Rio Grande do Norte. *Revista de Administração Mackenzie*, 14(5): 177-200.
- Machado, H. V.; Leal, L. E.; Guedes, A. M.; Fabrício, J. S. (2010). Mulheres Empreendedoras: Retrospectivas e Perspectivas de Estudos. In: EnAnpad, Encontro

- da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 34, Rio de Janeiro. *Anais Eletrônicos*. Rio de Janeiro: ANPAD. 1 CD-ROM.
- McElroy, W. (2018). A Revolução Industrial, as mulheres e as minorias: como a ideologia suprimiu a realidade. *Portal Mises Brasil*. Recuperado de <https://www.mises.org.br/Article.aspx?id=2937>.
- Ramos, G. M. P. D. (2009). *O Artesão e o Empreendedorismo: Um Estudo Bibliométrico da Produção Acadêmica em Eventos*, EnANPAD de 1999 a 2008. Belo Horizonte. SEBRAE. Disponible en: < <http://www.sebrae.com.br> >. Acceso: 10/3/2019.
- Secretaria de Governo do Brasil. *Programa do Artesanato Brasileiro*. Disponible en: < <http://www.secretariadegoverno.gov.br/micro-e-pequena-empresa/assuntos/programa-do-artesanato-brasileiro> > Acceso: 10/3/2019.

DETERMINANTES DEMOGRÁFICOS, ECONÓMICOS, INSTITUCIONALES Y TECNOLÓGICOS DEL EMPREDEDURISMO EN TIEMPOS DE COVID 19: EVIDENCIAS PARA EL CASO BOLIVIANO

JOSÉ LUIS FLORES BARROSO¹ Y HENRY VALDEZ VARGAS²

¹ *Economista investigador en el CICEE de la Universidad Técnica Privada Cosmos UNITEPC*

jflores_investigacion@unitepc.edu.bo

² *Universidad Técnica Privada Cosmos UNITEPC*

DOI: 10.14679/2936

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo analizar cuáles son los factores determinantes del emprendedurismo en Bolivia durante la época de la pandemia COVID-19, cuantificando en qué medida emprender en tiempos de pandemia está asociado a determinadas características demográficas, económicas, institucionales y tecnológicas. Para ello, se emplearon datos de la encuesta CATIE del CERES efectuada en 2021 y se estima un modelo de elección discreta probit. Los resultados develan que la probabilidad de ser emprendedor en tiempos de PANDEMIA son el acceso a internet y el uso de pagos digitales. Finalmente, a partir de estos resultados se plantean lineamientos de política pública para fomentar el emprendimiento en tiempos difíciles.

Palabras Clave: Emprendedor, modelos matemáticos, Covid-19.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento se centra como un componente importante para el crecimiento de la economía, por tanto, el desarrollo tanto social como económico implica identificar habilidades y capacidades a la población creando un círculo constructivo en el progreso (Otalora & Lozano, 2020).

La investigación sobre el emprendedurismo y espíritu empresarial, está en auge, pero siguen existiendo muchos interrogantes sobre su naturaleza fundamental o las variables o factores que lo determinan, si bien existen varios estudios que destacan el espíritu emprendedor antes de la pandemia, no se conocen con precisión cuales son las variables que influyeron a los emprendedores a iniciar un negocio durante la pandemia.

En este sentido, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar cuáles son los factores determinantes del emprendedurismo en Bolivia durante la época de la pandemia COVID-19, cuantificando en qué medida emprender en tiempos de pandemia está asociado a determinadas características demográficas, económicas, institucionales y tecnológicas.

El trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: la primera parte expone los antecedentes del emprendedurismo y la revisión bibliográfica sobre este tema, la parte dos efectúa una breve descripción de la metodología empleada en el estudio donde se detallan el tipo de estudio, la delimitación de la investigación, los datos utilizados y sus fuentes, el modelo econométrico y la especificación del mismo. Por su parte, el apartado tres presenta los resultados del modelo econométrico probit. Finalmente, en la última sección se resumen las conclusiones y se plantean algunas recomendaciones.

MARCO TEÓRICO

A continuación se reseña los principales conceptos y evidencias de investigación que fueron la base para el trabajo de investigación:

Concepto de emprendedor

De acuerdo con Hisrich & Peters (2002) citado por Olmos (2007, pág. 2) se considera un emprendedor como “(...) una persona que combina recursos, trabajos, materiales y otros activos de una manera que su valor es mayor que antes”.

De acuerdo con Núñez (2006) citado por Cañedo & Hernández (2013) considera que el emprendedor es aquel que hace que las cosas sucedan, y que además es una persona observadora, capaz de detectar oportunidades y situaciones que otros no ven; que analiza y con esa información crea o mejora cosas ya existentes en lo que rodea.

Leiva (2007, pág. 21) refiere a los emprendedores como “(...) aquellas personas, hombre y mujeres, que detectan oportunidades de negocio y las aprovechan, beneficiándose con eso ellos mismos”.

Según Poncio (2010, pág. 21) “Emprendedor es quien aborda la aventura de un negocio, lo organiza, busca capital para financiarlo y asume toda o la mayor acción de riesgo.

Desde la perspectiva de Ballina & Marin (2007, pág. 26) el emprendedor es una persona que reconoce una ida viable para un producto o servicio que la pone en práctica.

Díaz (2019) menciona que emprendedor se relaciona con el desarrollo de la iniciativa y el desempeño de acciones que entrañan dificultad. De esta manera la educación emprendedora es de interés en el ámbito educativo porque da respuesta a la aspiración

natural de la persona al crecimiento y favorece el desarrollo y la mejora tanto de la persona como de la sociedad.

Aguilar (2018) indica que un nuevo emprendedor debe crear empresas capaces de satisfacer necesidades concretas; empresas que ofrezcan productos y servicios que compitan a nivel global por su calidad y valor agregado, que no solo generen expectativas de permanencia en el mercado, sino también de crecimiento y consolidación, y que estén abiertas a las nuevas tecnologías.

Fianlemente, Herrera & Montoya (2013) definen al emprendedor como aquel que, mediante un proceso, y teniendo en cuenta los factores endógenos (cualidades, habilidades, conocimiento, experiencia, formación, entre otros) y exógenos (las mutaciones del entorno), lleva a cabo un proyecto, bien sea económico, social, político, ambiental, etcétera.

Emprendedores por necesidad y oportunidad

Según García & Granados (2011) la motivación prevaleciente para emprender en países de menores ingresos, como Bolivia, es la necesidad, con un índice superior al 55 por ciento; es decir, que en estas circunstancias las personas deciden emprender debido a la falta de empleo o alguna fuente de ingresos.

Según Ortiz (2020), de acuerdo a los reportes del GEM (Global Entrepreneurship Monitor), en la gran mayoría de los países, particularmente en Latinoamérica y el Caribe, la mayor motivación para el comportamiento emprendedor, es la necesidad.

Tipos de emprendedores

Lo dicho hasta ahora muestra que el fenómeno emprendedor tiene muchos ángulos de observación, lo cual no ayuda mucho a establecer una definición clara, por tanto, según Fernandez & Ruiz (2006) mencionan que hay dos tipos de emprendedores que son los emprendedores económicos, emprendedores sociales y públicos.

Peiró, Perdrix, & Torruella (2012) Consideran que hay diferentes tipos de emprendedores, los cuales nombra; el jugador de póquer, el atrevido, el confiado y el preparado.

De acuerdo con Castro, Justo, & Maydeu (2008) nombran diferentes tipos de emprendedores que son los nacientes, novicios, portafolio y aquellos y aquellos que continuamente crean nuevas empresas, a los que ellos llaman habituales.

Según Aguilar (2018, pág. 3) menciona que existen tres tipos de perfiles emprendedores:

Emprendedor social: Pone en práctica ideas para resolver problemas en la sociedad. No tiene fines económicos. Las asociaciones civiles y no gubernamentales entran en esta categoría.

Intraemprendedor o emprendedor corporativo: Innova dentro de su organización; esto es, busca desarrollar productos, procesos y servicios para beneficio de la empresa en la que trabaja.

Emprendedor empresario: Desarrolla una empresa innovadora para obtener ganancias económicas.

Factores determinantes de emprendedurismo

La literatura existente he hecho énfasis en distintas variables, las cuales pueden ser agrupadas en variables demográficas, económicas, sociales, institucionales y tecnológicas. A continuación se procede a reseñar algunas de las investigaciones identificadas y las variables empleadas sobre este tema:

Variables demográficas

Nivel educativo

Según Campos & Espinosa (2022), el nivel de educación superior es uno de los principales impulsores del emprendimiento.

Light (2008), citado por Campos & Espinosa (2022), sostiene que las escuelas y universidades pueden preparar a los estudiantes para pensar y actuar como innovadores.

Lazear (2005) señala que aquellos con antecedentes laborales y educativos diversos tienen más probabilidades de iniciar sus propios negocios en comparación con aquellos que se han centrado en un solo rol o materia.

Vidal (2012) afirma que la educación puede desempeñar un papel fundamental en la creación de una cultura emprendedora, comenzando desde temprana edad en la escuela.

Según Flores (2016), el sistema educativo tradicional en Bolivia y otros países de América Latina presentan limitaciones para fomentar el emprendimiento, al enfocarse en la idea de estudiar para obtener un buen empleo y una jubilación segura.

Sexo

En cuanto al factor del sexo, Fuentes & Sánchez (2010) explican que existen diferencias entre hombres y mujeres en términos de motivaciones y obstáculos para emprender. Estas diferencias contribuyen a que haya una proporción mayor de emprendedores masculinos debido a su perfil más inconformista, mayor deseo de ganar más, crear algo propio, liderar y menos miedo al fracaso que las emprendedoras.

Edad

En relación a la edad, Liang, Wang y Lazear (2018) destacan que el espíritu empresarial requiere energía, creatividad y perspicacia comercial. Algunos factores que contribuyen al espíritu empresarial pueden disminuir con la edad, pero las habilidades comerciales aumentan con la experiencia en puestos de alto nivel. El exceso de trabaja-

dores mayores en la sociedad puede frenar el espíritu empresarial, ya que no poseen las ventajas de la juventud y pueden obstaculizar el desarrollo de habilidades comerciales en los trabajadores más jóvenes.

En la misma línea, Neira et al. (2021) señalan que este factor puede ser determinante para emprender. Los jóvenes suelen carecer de recursos y experiencia, pero también tienen menos responsabilidades y cargas familiares que limiten su capacidad para asumir riesgos. Además, suelen tener un mejor conocimiento de la tecnología y contar con mayor energía y entusiasmo para iniciar un negocio. Con el paso del tiempo, las personas adquieren experiencia y conocimientos que facilitan la identificación y aprovechamiento de oportunidades de negocio.

Variables económicas

De acuerdo con Contín (2007), la creación y consolidación de nuevas empresas se considera actualmente uno de los aspectos más importantes de la actividad económica. Estas nuevas iniciativas empresariales generan empleo, intensifican la competencia en los mercados e impulsan la innovación, lo que favorece el desarrollo económico en todas sus dimensiones.

Lerner & Schoar (2010) indican que las empresas emprendedoras pueden acelerar la velocidad de la innovación y la difusión de nuevas tecnologías, lo que a su vez aumenta la ventaja competitiva de un país en el mercado global. Por lo tanto, el fomento de una sólida cultura emprendedora se ha convertido en un objetivo principal en todo el mundo.

Según Sánchez, Ward, Hernández y Flores (2017), las empresas de tamaño pequeño y mediano desempeñan un papel importante en la economía, ya que son los principales generadores de empleo e impulsores del crecimiento económico en algunos países. Gran parte del estudio del fenómeno del emprendimiento se ha centrado en las características psicológicas de las personas que se embarcan en estas aventuras empresariales.

Vidal (2012) destaca que el papel del emprendedor en la sociedad actual es fundamental, ya que impulsa el proceso de creación de empresas, que es un verdadero motor para generar riqueza en términos de empleo, innovación y acceso a oportunidades.

Por su parte, Ávila (2021) afirma que el emprendimiento es de gran importancia para el desarrollo de cualquier país, ya que se evidencia en los beneficios que la sociedad recibe de los emprendedores. No solo se trata de resolver problemas del consumidor y satisfacer las necesidades del mercado, sino que también se reconoce su contribución en la creación de empleo, el desarrollo de políticas públicas para fomentar el emprendimiento, la promoción de una sociedad inclusiva con participación equitativa en todos los ámbitos, la innovación de procesos y productos, y el crecimiento económico del país.

Variables institucionales

Neira et al. (2021) señalan que en el año 2020 se ha observado un aumento significativo en la percepción positiva del emprendimiento por parte de la población en países de bajos ingresos. La población considera que existen oportunidades para emprender, poseen conocimientos y habilidades para aprovechar esas oportunidades, encuentran facilidades administrativas y perciben una cultura más favorable al emprendimiento en comparación con años anteriores.

Variables tecnológicas

En relación a las variables tecnológicas, Torres, María y Partida (2021), citando a Akpan, Udoh y Adebisi (2020), sostienen que la emergencia sanitaria del COVID-19 ha brindado una oportunidad para el surgimiento de una nueva generación de empresarios dispuestos a liderar la próxima revolución industrial y desarrollar nuevas formas de hacer negocios utilizando tecnología de vanguardia.

Por otro lado, García, Grillo y Morte (2021) destacan que la implementación de cambios tecnológicos, entornos colaborativos, innovaciones y nuevos modelos de negocio influyen positivamente en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) durante tiempos de pandemia. Esto sugiere que también tienen un impacto directo en la creación de nuevos emprendimientos.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Enfoque y tipo de investigación

La investigación optó por un enfoque cuantitativo porque en él se buscó medir el grado de relación y asociación que existe entre las variables dependientes (empreendedorismo) y las variables independientes que son demográficas, económicas, tecnológicas e institucionales.

Respecto al tipo, la investigación fue de tipo correlacional-explicativo porque en principio se midió el grado de relación que existe entre la variable dependiente (empreendedorismo) y cada una de las independientes (demográficas, sociales y económicas). Posteriormente, se analizaron las relaciones causa y efecto del emprendedurismo en Bolivia, así como las características particulares de los emprendedores.

Técnicas de Investigación

La investigación está basada en una encuesta realizada por la Empresa CATIE para el CERES- Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social en el mes de septiembre de 2021.

Instrumentos de Investigación

La técnica que utilizó la empresa para el recojo de la información fue un cuestionario omnibus que incorporó preguntas de diversa índole, entre las cuales estuvieron incorporadas preguntas relacionadas al emprendedurismo en tiempos de Covid-19 en los nueve departamentos de Bolivia.

Fuentes de Información

Se recurrió a fuentes secundarias, principalmente la base de datos de la encuesta CATIE- Elaborada para el CERES en septiembre de 2021.

Del mismo modo, se recurrió a fuentes bibliográficas secundarias en bases de datos como Redalyc, Scielo, y buscadores como el Google académico, esto con la finalidad de acceder a artículos científicos referidos al tema central del trabajo.

Población y/o Muestra

La encuesta CATIE fue aplicada a personas mayores de 18 años, 50 por ciento mujeres y 50 por ciento hombres en las principales ciudades de Bolivia.

Tamaño de la Muestra

La encuesta CATIE tomó para el estudio una muestra representativa de 1200 casos con una representatividad por ciudad.

La distribución de la muestra por ciudad fue la siguiente, donde se advierte que más del 70 por ciento de las encuestas fueron realizadas en el eje central de Bolivia, La Paz, Cochabamba y Santa Cruz que son las ciudades que concentran a una mayor cantidad de población.

Tabla 1: Distribución muestra encuesta CATIE CERES.

Departamento	Frecuencia	Porcentaje
Chuquisaca	59	4,9
La Paz	326	27,2
Cochabamba	221	18,4
Oruro	66	5,5
Potosí	84	7,0
Tarija	52	4,3
Santa Cruz	318	26,5
Beni	63	5,3
Pando	11	,9
Total	1200	100,0

Fuente: encuesta CATIE-CERES 2021.

Modelo econométrico

En el presente trabajo, se emula y adapta el modelo planteado por Barroso (2014, págs. 15-16) quien realizó una investigación sobre los determinantes del trabajo por cuenta propia en Bolivia, el autor empleó un modelo de elección discreta probit binomial, donde se determinaron los rasgos que en mayor medida se asocian al emprendurismo en Bolivia, es decir, aquellos que con mayor intensidad influyen en la probabilidad de que una persona desarrolle su actividad en un empleo por cuenta propia.

El modelo econométrico empleado y adaptado en el presente trabajo es el probit, **este tipo de modelo es de elección binaria. Es decir, de elección entre dos opciones. Se caracteriza por basarse en una distribución acumulada normal estándar** (Gujarati, 2009). **Analíticamente** el modelo es el siguiente:

$$Y_i = \begin{cases} 1 & \text{Si emprendió un negocio en tiempos de COVID - 19} \\ 0 & \text{Si no emprendió un negocio en tiempos de COVID - 19} \end{cases}$$

$$Y_i = F(z) = F(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n) \quad (1)$$

Donde:

Y_i Es la variable dependiente y toma un valor de 1 si el individuo emprendió un negocio en tiempos de COVID-19 y 0 en otro caso.

$X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ son las variables explicativas del modelo;

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_n$ son los parámetros.

Para tal fin, la investigación añadió en el análisis una serie de variables explicativas, muchas de las cuales fueron descritas anteriormente, entre estas podemos mencionar:

Respecto a las variables demográficas se incorporó la variable el género, con esto se busca indagar si el ser hombre o mujer tiene incidencia en emprendimiento en tiempos de covid-19.

El sexo de las personas, con ello se quiere indagar si un individuo hombre, como sostiene la literatura internacional, tiene mayor probabilidad de ser trabajador por cuenta propia en relación a un individuo mujer.

La segunda variable demográfica explicativa es la edad, la cual busca comprobar si para el caso boliviano, una mayor edad disminuye la probabilidad de ser trabajador por cuenta propia como se evidenció en otros países o por el contrario la aumenta.

Otra variable utilizada es el Nivel Educativo de las personas medido en años de escolaridad, con ello se busca indagar si personas con un nivel de formación tienen menos probabilidades de convertirse en trabajadores independientes, ello considerando que en Bolivia una persona con mayor formación tiene más oportunidades para ingresar en el empleo asalariado.

Entre las variables económicas se propone, el nivel de ingresos familiares, con ello se espera que un individuo cuyos niveles de ingresos familiares son altos, al disponer de mayores recursos, tienen mayor probabilidad de ingresar en el trabajo por cuenta propia, debido a que dispondría de capital para iniciar su propio emprendimiento.

Asimismo, dentro de las variables económicas se toma en cuenta la valoración de las situación económica familiar, con ello se busca indagar si los individuos pertenecientes a familias donde la situación es buena, es decir donde los ingresos les alcanzan incluso para ahorrar, tiene mayores probabilidades de emprender.

La investigación también incorpora variables tecnológicas como el uso del WhatsApp, uso de internet para pagos digitales, con ello se pretende generar evidencia, en un contexto de restricción social, si el uso de tecnologías ayudó a que los individuos generen sus propios emprendimientos aprovechando su experiencia con el uso de tecnologías.

Por otra parte, entre algunas variables institucionales se proponen las siguientes:

Confianza en el sistema judicial, con ello se aguarda evidenciar si un individuo que tiene mayor confianza en el sistema de justicia, tiene mayores probabilidades de iniciar su propio emprendimiento.

Otra variable explicativa institucional es el nivel de confianza en el gobierno municipal, se espera que un individuo que tiene mayor confianza en el gobierno municipal tenga mayor confianza para emprender su propio negocio.

RESULTADOS

Mediante la aplicación del modelo propuesto los resultados encontrados son los siguientes:

Tabla 2. Resultados de la regresión probit modelo propuesto.

Probit regression				Number of obs	=	1,111
				LR chi2(9)	=	20.68
				Prob > chi2	=	0.0142
Log likelihood = -744.60782				Pseudo R2	=	0.0137
				Correctly classified		57.52%
Emprendimientoencovid	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
Edad	-.0529182	.0504244	-1.05	0.294	-.1517482	.0459117
Sexo	-.0627175	.0767381	-0.82	0.414	-.2131214	.0876864
SituacionEconómicaFa-r	-.0532249	.0479083	-1.11	0.267	-.1471235	.0406737
UsodeWhatsapp	.0693645	.0711973	0.97	0.330	-.0701796	.2089086
Accesoainternet	.2671983	.126558	2.11	0.035	.0191492	.5152473
Pagosdigitales	.2165992	.0848695	2.55	0.011	.0502581	.3829403
ConfianzaenlaJusticia	-.0433244	.0328461	-1.32	0.187	-.1077017	.0210528
Confianzaenelgobierno	-.0003127	.0449759	-0.01	0.994	-.0884637	.0878384
Niveleducativo	-.0032786	.0107014	-0.31	0.759	-.024253	.0176958
_cons	-.2803831	.2827436	-0.99	0.321	-.8345504	.2737842

Fuente: elaboración propia.

Lo primero que se advierte en el cuadro anterior es que el ajuste del modelo es bueno y el mismo resulta ser significativo de forma global, tal y como muestra el Test de la Razón de Verosimilitud (Chi2). El pseudo-R Cuadrado indica que el 1% de la probabilidad de emprender en tiempos de COVID-19 es explicado por las variables propuestas en el modelo. En tanto, el porcentaje total de predicciones correctas del modelo es del 57 por ciento. Las variables que resultaron significativas con un 95 por ciento de confianza son el acceso a internet y el uso de pagos digitales, mientras que para el resto de variables no se encontró evidencias estadísticas significativas.

Asimismo, los parámetros permiten detectar que, tanto el acceso a internet como el uso de pagos digitales tienen un efecto positivo sobre la probabilidad de emprender en tiempos de COVID-19.

A continuación, en el siguiente cuadro, la primera columna dy/dx , muestra el efecto marginal de cada variable explicativa de emprendimiento en tiempos de COVID-19, los cuales se pueden interpretar como aumentos o disminuciones en las probabilidades pertinentes. Respectivamente, la segunda y cuarta columna, revelan la desviación estándar y la significancia de cada variable explicativa.

Tabla 3. Efectos marginales del modelo probit.

$$y = \text{Pr}(\text{Emprendimiento en covid}) (\text{predict}) \\ = .41617187$$

variable	dy/dx	Std. Err.	z	P> z	[95% C.I.]	X
Edad	-.0206435	.01967	-1.05	0.294	-.059196	.017908		2.26823
Sexo*	-.0244693	.02994	-0.82	0.414	-.083147	.034208		.521152
Situac~r	-.0207632	.01869	-1.11	0.267	-.057393	.015866		2.58236
UsodeW~p	.0270593	.02777	0.97	0.330	-.027376	.081494		2.37354
Acceso~t*	.1012875	.04623	2.19	0.028	.010674	.191901		.872187
Pagosd~s*	.0835946	.03232	2.59	0.010	.020256	.146933		.677768
Confia~a	-.016901	.01281	-1.32	0.187	-.042015	.008213		3.26193
Confia~o	-.000122	.01755	-0.01	0.994	-.03451	.034266		1.91449
Nivele~o	-.001279	.00417	-0.31	0.759	-.009461	.006903		13.3357

(*) dy/dx is for discrete change of dummy variable from 0 to 1.

Fuente: elaboración propia.

Analizando el cuadro, este revela que la variable uso de pagos digitales aumentó la probabilidad de emprender en tiempos de COVID-19 en un 8 por ciento, a un nivel del 95 por ciento de significancia.

Por su parte, el acceso a internet aumentó la probabilidad de emprendimiento en tiempos de COVID-19 en un 10 por ciento.

Estos resultados muestran que los pagos digitales fueron importantes en una época en la gente se vio imposibilitada de asistir a los bancos presencialmente, debido al alto temor de contagios y las restricciones que se impusieron en época de pandemia. Las personas que tenían pagos digitales aumentaron sus probabilidades de emprender un negocio en tiempos difíciles.

El uso del internet en este periodo de pandemia fue clave ya que fue la única fuente de comunicación efectiva que hubo entre compradores y vendedores o productores que permitió brindar un soporte al cliente instantáneo, debido a las restricciones emanadas desde las distintas esferas de gobierno, al no haber otros canales y medios el internet fue clave para el desarrollo del emprendimiento.

El uso de internet en los negocios permite una comunicación más efectiva, una mayor productividad y un soporte al cliente instantáneo. Las tecnologías digitales permiten a las empresas atraer, retener e involucrar a sus clientes de una manera más efectiva y por menores costos sin duda todo esto fue aprovechado por las personas para generar sus emprendimientos durante la época difícil de pandemia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo analizó de manera conjunta, la influencia de variables individuales de carácter demográfico, económico e institucional sobre el emprendedurismo a nivel nacional en tiempos de pandemia. Con tal fin, se recurrió a un modelo de elección discreta Probit que es el más adecuado para estudios sobre determinantes de participación en el mercado de trabajo.

Entre las variables propuestas analizadas se encuentran el sexo, la edad, el nivel educativo, situación económica familiar, uso de tecnología, confianza en la justicia y confianza en el gobierno.

De la regresión tipo probit se evidenció que las únicas variables que incidieron en el emprendedurismo en tiempos de COVID-19, son el acceso a internet y el uso de pagos digitales.

No se encontró evidencia estadística suficiente para las demás variables, aunque las puntuaciones de la encuesta, mostraron ciertas diferencias relacionando las distintas variables con el emprendedurismo.

Estos resultados ofrecen, en consecuencia, algunas claves de cara a implementar políticas de fomento para este tipo de trabajo que además estén destinadas a desarrollar un ecosistema de emprendimiento e innovación en Bolivia. En este sentido, se plantean los siguientes lineamientos.

Lineamiento 1. Mejorar el acceso a internet y reducción de costos de este servicio

En 2011, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) declaró Internet como un derecho humano. En la misma línea, la Constitución Política de Bolivia reconoce el acceso universal y equitativo a las telecomunicaciones (Art.20). A pesar de ello, en Bolivia el internet aún un lujo pues la conectividad no ha llegado a todas las comunidades. En estos tiempos, la falta de acceso a internet frena las oportunidades de desarrollo en tanto afecta a la educación, el comercio electrónico, la telesalud, entre otros.

Se sugiere que el gobierno central debe trabajar en la construcción de una moderna infraestructura de que posibiliten eliminar las desventajas en términos de costo, velocidad y rendimiento.

Lineamiento 2: Facilitar el acceso a cuentas a la población en su conjunto

Las propuestas para este lineamiento son las siguientes:

Políticas de pagos electrónicos

El comercio electrónico está enfocado principalmente en la aplicación de la tecnología para la toma de decisiones, y en esto, la estrategia de venta. Es por esto, que el comercio electrónico establece una serie de modelos considerando los dos factores principales que intervienen dentro del comercio electrónico: el origen del negocio (Negocio, consumidor, etc.) y hacia quién va destinado (Consumidor, negocio, etc.). De forma que cada modelo de comercio electrónico se adapta a diferentes necesidades y estrategias dentro de cualquier negocio tomando en cuenta los factores antes mencionados.

Promoción de los pagos electrónicos

Gracias al avance tecnológico y difusión del internet, hoy en día, el hecho de que una empresa practique el comercio electrónico ya no es un lujo sino una necesidad, que la lleva a una mayor competitividad a nivel nacional e internacional. Siendo ésta una de las principales ventajas del comercio electrónico.

El comercio electrónico es un arma de venta que nace a partir de las necesidades de empresas que desean llegar a posicionarse en un lugar importante dentro del mercado, proyectándose a nivel local, nacional e internacional y permitiéndoles optimizar operaciones, realizar ventas en línea y brindar un mejor servicio a sus clientes.

Los pagos digitales son una herramienta comercial poco desarrollada y que puede proporcionar beneficios importantes tanto a los emprendedores como a la sociedad en general, así mismo, damos a conocer que existen una gran cantidad de herramientas de promoción de ventas.

Entre las herramientas más populares se encuentran:

Los cupones

Consisten en ofrecer descuentos en el precio de un producto específico por realizar pagos digitales. Pueden ser enviados por email, publicidad en redes sociales, mediante marketing de influencia o físicos.

Rebajas por compra virtual

Es la forma más popular, que se refiere a la reducción del precio de un producto en particular durante un periodo determinado. Los descuentos podrían ser comunes en temporadas específicas para animar a los clientes a comprar.

Tarjetas de puntos

Consisten en otorgar puntos por cada compra en línea que realice el cliente que después pueden cambiarse por artículos de la tienda como si fueran dinero en efectivo. Son ideales para programas de lealtad.

Regalo de productos por cada compra (2x1, 3x4, etc.)

Se ofrece un producto gratis por la compra de un número determinado de artículos de la misma categoría con pagos digitales mediante la banca móvil. Este tipo de promoción podría permitir duplicar de productos adquiridos por clientes.

Todas estas promociones pueden ser impulsadas mediante diferentes canales, actualmente la publicidad en buscadores, sitios web y en redes sociales se han convertido en una forma sencilla y económica de llegar a una gran cantidad de consumidores, así mismo se fomenta de una manera masiva el uso de la banca digital de las diferentes entidades bancarias.

REFERENCIAS

- Aguilar, S. (2018). *De Emprendedor a Empresario*. México: Patria Educación.
- Akpan, I., Udoh, E., & Adebisi, B. (2020). Small business awareness and adoption of state-of-the-art technologies in emerging and developing markets, and lessons from the COVID-19 pandemic. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-18.
- Ballina, F., & Marin, S. (2007). *Las Competencias Profesionales Relacionadas con las TIC y el Espiritu Emprendedor*. España: Instituto Superior de Formacion del Profesorado.
- Barroso, J. L. (2014). Determinantes demográficos, económicos e institucionales del trabajo por cuenta propia. *Trabajos Por Cuenta Propia BCB*, 15-16.
- Campos, A., & Espinosa, E. (2022). *Formación Emprendedora En La Educación Superior*. Guadalajara: Ediciones Diaz de Santos.
- Cañedo, E., & Hernández, I. (2013). *Liderazgo Emprendedor; Formación Para el Éxito*. Monterrey: Instituto Tecnológico.
- Contín, I. (2007). Características distintivas de los emprendedores y los empresarios establecidos: evidencia a partir de los datos REM de Navarra. *Revista de Empresa*, 10.
- De Castro, J., Justo, R., & Maydeu, a. (2008). *La Naturaleza Del Proceso Emprendedor En España En El Contexto Internacional*. Bilbao: BBVA.
- Díaz, A. (2019). *Análisis del Concepto Emprendedor y su Incorporacion al Ámbito Educativo*. España: Universidad de Salamanca.
- Fernandez, M., & Ruiz, J. (2006). *Los Jóvenes y Creación de Empresas*. Madrid: Consejo Superior de Investigaciones Científicas.

- Flores, M. (2016). *Espíritu Emprendedor*. Sucre: Artes Gráficas Sagitario.
- Fuentes, F., & Sánchez, S. (2010). *Análisis del perfil emprendedor: una perspectiva de género*. España: Asociación Internacional de Economía Aplicada.
- García, J., & Granados, A. (2011). *Educación, integración o exclusión de la diversidad cultural*. Granada: Instituto de Migraciones.
- García, M., Grilló, A., & Morte, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 55-70.
- Gujarati, D. (2009). *Econometría*. Bogotá: McGraw Hill.
- Gujarati, D. (2012). *Econometric by example*. London: Palgrave Macmillan.
- Herrera, C., & Montoya, L. (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Punto de Vista*, 20.
- Leiva, J. C. (2007). *Los Emprendedores y la Creación de empresa*. Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Lerner, J., & Schoar, A. (2010). *Diferencias internacionales en el espíritu empresarial*. Chicago: Prensa de la Universidad de Chicago.
- Liang, J., Wang, H., & Lazear, E. (2018). Demografía y Espíritu Empresarial. *Revista de economía política*, 140-196.
- Light, P. (2008). *The Search For Social Entrepreneurship*. Washington: Brookings.
- Neira, I., Guerrero, M., Calvo, N., Fuentes, M., Fernandez, A., Leporati, M., & Torres, A. (2021). *Global Entrepreneurship Monitor*. España: Universidad de Cantabria.
- Núñez, A. Avila, E. (2021). La Evolución Del Concepto Emprendimiento y Su Relación Con La Innovación y El Conocimiento . *Investigacion y Negocios*, 35.
- Olmos, J. (2007). *Tu potencial emprendedor*. Monterrey: Pearson Educacion.
- Ortiz, S. (2020). *Formación emprendedora universitaria: más allá de los mitos. Emprendimiento con sentido de propósito*. Monterrey: Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey.
- Peiró, F., Perdrix, G., & Torruella, A. (2012). *Escuela de Emprendedores*. Barcelona : Libros de Cabecera S.L.
- Poncio, D. (2010). *Animarse a Empezar* . Villa Maria: Eduvim.
- Sánchez, J. C., Ward, A., Hernández, B., & Flores, J. (2017). Educacion Emprendedora: Estado del Arte. *Artículo de revisión*, 406-407.
- Stock, J., & Watson, M. (2012). *Introducción a la Econometría*. Madrid: Pearson.
- Torres, R., María, C., & Partida, A. (2021). Factores que influyen en las MiPyMES en tiempos de Covid-19. *VinculaTégica EFAN*, 7(2), 94-112.
- Vidal, J. (2012). *Fomento De La Cultura y Espíritu Emprendedor En Los Jóvenes Españoles Desde Las Instituciones Educativas*. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena.

LAS INCUBADORAS COMO INSTRUMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COOPERATIVAS. CASO DE ESTUDIO: INCUBACOO, ASPECTOS CLAVES DE MODELO DE GESTIÓN

VÁZQUEZ BOASSO Y LILI MARÍA INÉS

Departamento de Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay

ivazquez@ccee.edu.uy, ivazquezboasso@gmail.com

DOI: 10.14679/2937

RESUMEN

El objeto del presente estudio es analizar la experiencia del programa Incubadora de proyectos cooperativos innovadores (INCUBACOO) para determinar lecciones aprendidas, considerar las oportunidades de mejora y aportar en la sistematización de una experiencia que para Uruguay es bastante singular.

En el año 2015 se firmó el convenio público-privado que dio nacimiento a INCUBACOO. A partir de entonces se transita un proceso interesante de construcción de gobernabilidad público-privada para albergar la incubación e impactar en las oportunidades de mejora de la gestión de las cooperativas nacionales.

Para ello, en la investigación se definieron cinco categorías de análisis: gobernanza, procesos de incubación, servicios ofrecidos a las cooperativas, redes y alianzas, indicadores.

Se realizaron más de veinte entrevistas a distintos actores relacionados de una forma u otra con la incubadora. Así mismo se realizó un grupo focal con las cooperativas del sector de audiovisuales, dada su importante participación en el proceso.

El trabajo llega a conclusiones que permiten contar con insumos para una futura hoja de ruta, así como para consolidar la forma en que se podrá fortalecer el proceso y evaluar sus resultados, de modo de facilitar una mejora continua.

Palabras clave: incubación, innovación, cooperativas.

INTRODUCCIÓN

La gestión cooperativa en el mundo de hoy es un tema para ser pensado, dado lo que significa, particularmente en la realidad latinoamericana (Petriella, 2008, p. 174).

La innovación constituye un desafío, las incubadoras vienen a contribuir en tal sentido.

En el capítulo del estado del arte, en especial en el apartado de antecedentes, se hace referencia a un conjunto de experiencias internacionales y regionales que muestran que las incubadoras empresariales han permitido fortalecer la gestión de muy diversas empresas en contextos variados. A tales efectos, se tienen en cuenta las incubadoras generales tecnológicas, entre las que se destacan las de la experiencia de Estados Unidos, y las incubadoras sociales como las que se implementaron en Brasil. Se recorren así mismo otras experiencias que también resultan referentes y aportan a la comprensión del proceso.

La nueva economía requiere innovación, estrategias, marketing, herramientas digitales, capitales semillas para la creación de empresas, incubación de negocios y aceleración. Aun cuando no hay una única solución para todos los desafíos del desarrollo económico, en una cantidad importante de estudios académicos se muestra que la incubación genera impactos positivos para el emprendimiento y las oportunidades de innovación. En este sentido, el buen desarrollo y la buena gestión de los programas de incubación pueden tener impacto en sus comunidades y pueden servir de guía para los líderes de la industria y los diseñadores de políticas públicas. De acuerdo a lo que muestra la experiencia en otros contextos, la incubación permitirá incidir en la creación de nuevas cooperativas y/o en la consolidación de experiencias asociativas ya en curso, así como en una mayor presencia de la innovación en el ecosistema cooperativista.

En el año 2015, mediante un acuerdo entre el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), el Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOOP) y la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) se implementó el programa Incubadora Cooperativista (INCUBACOOOP). En su sitio web (<https://www.incubacooop.org.uy>), esta incubadora se define como “un dispositivo institucional pensado para acompañar la creación de nuevas experiencias cooperativas en campos estratégicos o de oportunidad, orientado a generar iniciativas en áreas intensivas en innovación y conocimiento”. Al mismo tiempo, se afirma que “busca promover el desarrollo del cooperativismo uruguayo en sectores donde tradicionalmente no ha emprendido”.

El estudio se propone analizar el desarrollo que ha tenido esta incubadora y, a partir de este análisis y de experiencias en otros países, determinar las oportunidades de fortalecer su modelo de negocios y considerar el impacto que sus actividades generan en las cooperativas que participan del proceso.

Hoy existen más de 4.000 incubadoras en el mundo con presencia en todos los continentes, que resultan claves para fortalecer la creación y el desarrollo de emprendimientos, así como para el fomento de la innovación.

Si bien la cantidad de cooperativas en Uruguay ha crecido en forma remarcable en los últimos años, es necesario fortalecer su gestión, dado que no siempre surgen en las mejores condiciones. También es necesario asegurar la sustentabilidad, y para esto se requiere la innovación.

El presente estudio busca analizar las respuestas concretas que ha ofrecido la incubadora, el costo que significó este objetivo tanto desde el punto de vista financiero como del tiempo demandado, así como los resultados alcanzados: la cantidad de cooperativas que han sido incubadas, la cantidad de planes de negocio desarrollados.

INCUBACOOOP se planteó acercar la innovación a las cooperativas. Estas cuentan con una forma de hacer colectiva que facilita el aprendizaje a partir de los conocimientos con que cuenta cada uno de sus socios.

MARCO TEÓRICO

Una abrumadora cantidad de artículos apoyan la afirmación sobre la capacidad de las incubadoras para crear espíritu empresarial y promover la creación de emprendimientos, impactando positivamente en el crecimiento económico y el desarrollo (Ayatse, Kwahar y Iyortsuun, 2017).

Por su parte, Lagos y Kutsikos (2011) señalan:

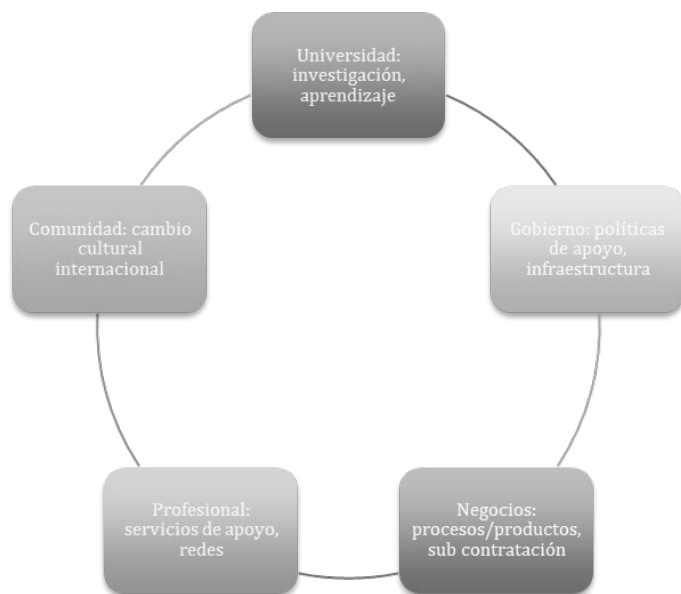
Los investigadores han estudiado el fenómeno de la incubación a través de teorías económicas, organizacionales y sociales (Bollingtoft y Ulhoi, 2005; Gassmann y Becker, 2006; Hansen et al., 2000; Peters et al., 2004; Cornelius y Bhabra-Remedios, 2003; Rice, 2002; Studdard, 2006,) mientras que otros han analizado de qué forma se encuentran organizadas y se gestionan las incubadoras, con el objetivo de identificar las mejores prácticas (Unión Europea, 2002; Murphy et al., 1996). Otras corrientes de investigación analizan de qué forma las incubadoras contribuyen con las incubadas (Cooper, 1985; Merrifiel, 1987; Grimaldi y von Zedtwitz, 2006) o con los emprendimientos locales y el desarrollo económico (Aernoudt, 2004; Allen y Rahman, 1985; Honadle, 1990; Lalkaka, 2000). (p. 36)

A su vez, Hausberg y Korreck (2018) reconocen tres grandes corrientes en los estudios sobre las incubadoras:

Se pueden distinguir tres grandes corrientes: 1. Estudios sobre orígenes, definiciones y tipología de las incubadoras; 2. Estudios sobre el proceso de incubación, y 3. Estudios sobre el impacto y desempeño. Los estudios que consideran la definición y características de incubadoras constituyen una parte considerable de la literatura relevante. (p. 159)

Profundizando en estos aspectos, Lalkaka (2001) señala: “El éxito en la olimpiada de la creación de empresas y la generación de empleo depende esencialmente de cinco anillos interconectados: políticas públicas, asociación privada, afiliaciones de conocimiento, redes profesionales y participación comunitaria” (p. 2). La representación gráfica de esta idea puede verse en la Figura 1.

Figura 1. Interacciones entre los actores vinculados a la incubadora.



Fuente: tomado de Lalkaka (2001, p. 9).

En una breve síntesis, en el Cuadro 1 es posible observar que los autores que trabajaron sobre estos temas consideran, entre otros factores, la capacidad de innovación, la estrategia de marketing, la estructura organizacional, el liderazgo y el apoyo de la comunidad.

Castillo, Lavín y Pedraza agregan que, para lograr una respuesta adecuada, se requieren varios factores: “el trabajo conjunto de la universidad, iniciativa privada y el gobierno, todo bajo un esquema de planificación estratégica de largo plazo, integrando sus visiones, objetivos y metas de forma precisa, estratégica y concisa” (Castillo et al., 2014, p. 444).

Cuadro 1. Factores críticos del desarrollo de incubadoras.

	Capacidad de innovación	Estrategia de marketing	Estructura organizacional	Liderazgo	Apoyo de la comunidad
Rothwell et al. (1974)					
Maidique y Zirger(1984)					
Cooper (1981)					
Miller (1983)					
Rubinstein (1976)					
Smilor 1987)					
Campbell et al. (1985)					
Merrifield (1987)					
Kuratko y Lafollette (1987)					
Feeser y Willard (1989)					
Greene y Butler (1996)					
Oakey (2003)					
	8	8	5	6	6

Fuente: tomado de Lagos y Kutsikos (2011, p. 11).

En el trabajo conjunto del gobierno, la industria y la academia se crean tres tipos de espacios: de conocimiento, de consenso y de innovación, cuyas principales características se reseñan en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Desarrollo económico regional basado en el conocimiento.

Etapas de desarrollo	Características
Creación de un espacio de conocimiento	Concentrada en un contexto regional, donde diferentes actores trabajan en mejorar las condiciones locales para la innovación mediante la concentración de actividades relacionadas con la I y D y otras operaciones apropiadas
Creación de un espacio de consenso	Las ideas y estrategias se generan en una “triple hélice” de interacciones múltiples recíprocas entre los sectores institucionales (académico, público y privado)
Creación de un espacio de innovación	Intento de lograr los objetivos articulados en la fase previa; establecer y/o atraer capital de riesgo público y privado (combinación de capital, conocimiento técnico y conocimiento empresarial)

Fuente: tomado de Etzkowitz (2002, p. 7).

Por su parte, al referirse a las características de las incubadoras, Bravo (2012) afirma:

Una incubadora de negocios tiene como característica la agrupación de pequeñas unidades de trabajo, a las que proporciona un ambiente instructivo y de apoyo a los empresarios en el start-up durante sus primeros años. Las incubadoras proporcionan tres elementos principales para el desarrollo de negocios exitosos: un emprendedor y ambiente de aprendizaje, fácil acceso a los mentores e inversores, visibilidad y posicionamiento en el mercado. (p. 27)

Es posible encontrar ciertos puntos en común entre las definiciones determinadas sobre las incubadoras. En primer lugar la misión de una incubadora, donde la innovación ocupa un lugar relevante aunque no único: la oportunidad de transferir tecnología a partir de la oferta de asesoramiento técnico, capacitación, construcción de redes. Así mismo, la incubación procura la creación de empleo, la revitalización de determinadas zonas, y permite alcanzar un mayor nivel de supervivencia. El patrocinio y la gobernanza pueden provenir del sector público, privado o académico, o de un acuerdo entre estos.

La incubación se basa en un proceso de administración eficiente que da respuestas concretas a los desafíos de las empresas en un determinado contexto caracterizado por su propia cultura emprendedora e innovadora. Los apoyos que las incubadoras ofrecen se pueden agrupar en jurídicos, fiscales, tecnológicos, de instrumentos de gestión.

Finalmente, tomando como base la literatura científica revisada, se definieron las categorías de análisis para la presente investigación. Las categorías de análisis seleccionadas para el presente estudio involucran: gobernanza, procesos, servicios, redes y alianzas, indicadores.

Los procesos de incubación atraviesan tres etapas: preincubación, incubación y postincubación. La incubadora puede definir el momento en que se relaciona con la empresa. “El proceso de incubación demanda recursos, tiempo y energía. Las incubadoras deben elegir en forma cuidadosa qué start-up aceptan: deberán elegir aquellas que le benefician” (INFODEV, 2010, p. 66).

Las diferentes incubadoras ofrecen diferentes servicios, según los requerimientos de las empresas que incuban, de las competencias y conocimientos que constituyen la base de las personas que las gestionan. Ofrecen servicios tangibles, intangibles o combinación de ambos (Grimaldi y Grandi, 2005).

Las incubadoras de empresas favorecen los emprendimientos en las siguientes áreas (SEBRAE, s.f.):

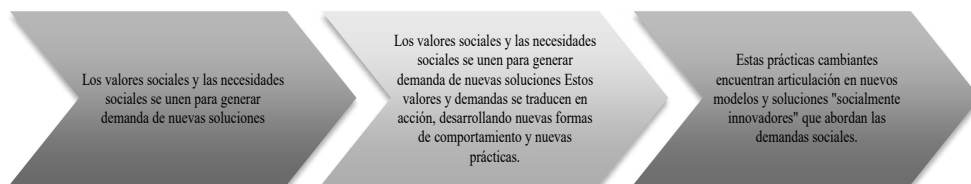
- Gestión empresarial y tecnológica.
- Comercialización de productos y servicios.

- Contabilidad.
- Marketing.
- Asistencia jurídica.
- Captación de recursos y contratos con financiadores.
- Ingeniería de producción.
- Propiedad intelectual.

El crecimiento de la cantidad de incubadoras se produjo en las últimas décadas. Los objetivos y el concepto de incubación han cambiado a lo largo de los años: desde una primera generación, en la que el objetivo era ofrecer servicios tales como espacios de oficina y recursos compartidos, a una segunda generación en que las incubadoras comenzaron a ofrecer servicios adicionales como capacitación, mentores, asesoramiento técnico. Más recientemente, la tercera generación se centra en las redes y alianzas.

Un elemento clave en la construcción del modelo de negocios es la innovación y, en el caso de las cooperativas, de acuerdo a las respuestas que estas dan, cobra particular relevancia la innovación social, tal como se registra en la **Figura 2**.

Figura 2. Proceso de la innovación social.



Fuente: tomado de Heales et al. (2017, p. 20).

Heales, Hodgson y Rich (2017) se refieren al fortalecimiento de la innovación, a partir del estudio que realizaron del caso de la Corporación Mondragón, una de las principales experiencias en cooperativismo a nivel internacional, a partir de dicho estudio señalan que entre los elementos que contribuyen a ese fortalecimiento, destacan cuatro aspectos claves (Heales et al., 2017):

- Provisión de recursos financieros: facilitan una forma sustentable de financiamiento tanto desde Caja Laboral y Lagun Aro como de otras instituciones financieras, incluyendo fondos solidarios.
- Desarrollo de capacidades: siempre ha estado presente el fortalecer las capacidades de los socios, lo que permite expandir los valores cooperativistas.

- Trabajar hacia el bien común: desarrollo de escuelas, universidad, desarrollo económico a través de experiencias como el Centro Vasco Culinario.
- Recursos no financieros: incubación de negocios en incubadoras tales como Bilbao Berrikuntza Faktoria. Cuenta con organizaciones desde donde se promueve la investigación, desarrollo e innovación que incluye a Saiolan, que nace de la alianza para la investigación.

La evaluación de una incubadora debería contemplar los objetivos que esta se ha planteado, los recursos con que cuenta y los resultados alcanzados. Entre las experiencias internacionales se puede destacar la identificación de indicadores que hace Theodorakopoulos (2013), citado por Kalyuzhnova, Figueira, Theodorakopoulos, Khotyashcheva y Slesarev (2018):

Theodorakopoulos (2013) ofrece una identificación detallada de indicadores claves para determinar el desempeño de los negocios de incubación en seis áreas: gobernanza, administración y estrategia, política de selección, política de graduación, oferta y entrega de apoyo, monitoreo y evaluación del valor añadido. (...) Este autor argumenta que el equipo de administración de la incubadora puede conducir a una formación de calidad, particularmente cuando las incubadoras se especializan en sectores específicos (p. 11).

En Estados Unidos los nuevos proyectos se han dirigido a áreas de biotecnología, internet, redes y tecnología en general. Se trata de experiencias que destacan la devolución en valor de los procesos de incubación:

Por cada US\$ 1 invertido por el gobierno, la incubadora, sus clientes y las empresas graduadas generan US\$ 30 en impuestos para la región, y el 84 % de las empresas graduadas permanece en la comunidad en la que nació. Cada incubadora tiene un costo de US\$ 1.100 por empleo creado, mientras que otros mecanismos para crear empleos tienen un costo unitario de más de US\$ 10.000 (Arrau, Pimentel, Montes, Muñoz y Munizaga, 2006, p. 6).

La asociación más grande de incubadoras europeas se encuentra en Alemania, dedicada a incubar emprendimientos de alta tecnología, en vinculación con universidades y centros de investigación (Tsaplin y Pozdeeva, 2017).

En España la incubación comenzó en los años ochenta para apoyar proyectos relacionados con internet y alcanzó en pocas décadas gran desarrollo. “Las incubadoras han proliferado en este país como instrumentos de servicio a las políticas regionales. Dentro de este tipo de instrumentos destacan los Centros Europeos de Empresas Innovadoras (CEEI)” (Arrau et al., 2006, p. 17).

A pesar de que los objetivos de las incubadoras no coinciden en todos los países de Europa, existe una meta común para este tipo de centro, que consiste en contribuir en la generación de actividad económica y empleo en las diferentes zonas en las que se encuentren (...) En Europa el fenómeno de la incubación se ha apoyado históricamente en el sector público y la universidad (Arrau et al., 2006, p. 6).

En el caso de Brasil, las incubadoras comenzaron a crearse a mediados de la década de los ochenta, a partir de una experiencia del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq), y su número creció en forma acelerada a partir de 1993. Los usuarios provienen principalmente del sector del software y electrónicas, otros servicios, biotecnología y química, mecánicas, productos alimenticios y otras categorías.

En Brasil la incubación es apoyada por el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) junto con la ANPROTEC, el Programa de Formación de Recursos Humanos en Áreas Estratégicas (RHAE), la Financiadora de Estudios y Proyectos (FINEP), el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) y fondos estatales como los procedentes de la Fundación de Apoyo a la Investigación del estado de Minas Gerais (FAPEMIG).

En este país “cerca del 70 % de las incubadoras están vinculadas con universidades y casi el 60 % son Incubadoras de Base Tecnológica (IBT), las que se localizan al interior o cerca de universidades, centros de investigación o parques tecnológicos y científicos (Arrau et al., 2006, p. 16).

Un modelo que se destaca en el caso de Brasil es el de las Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP) que cuentan con una metodología única, en función de su público objetivo (personas con baja formación y poco financiamiento, con poca o ninguna experiencia) y con foco específico en las estructuras cooperativas. El abordaje de las ITCP se desarrolla a través de un programa de apoyo que incluye fomentar cooperativas efectivas basadas en un conjunto de principios y buscar su viabilidad económica (INFODEV, 2010, p. 90).

Las primeras incubadoras en Uruguay fueron Ingenio –establecida por el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), con el apoyo del BID y la Universidad ORT– y Khem, de la Facultad de Química de la Universidad de la República. Ambas siguen en funcionamiento. (Bonilla Uriarte, 2015: 19). La gerente de Khem fue entrevistada en el marco del presente estudio a los efectos de contar con la experiencia de expertos.

Del total de incubadoras seleccionadas por Kantis y cols. (2017), solo dos se encuentran localizadas en el interior del país (Khem y Gepian), todas las demás, en la capital, Montevideo. Pueden ser de carácter privado (Sinergia y DaVinci) o público (Ingenio); otras surgieron de un acuerdo público-privado (Gepian).

“En cuanto a su segmento de actuación, la mayoría de las incubadoras seleccionadas se definen como multipropósito (Sinergia, DaVinci y Gepian)” y en cuanto a sus objetivos “todas ellas (...) señalan que sus acciones apuntan a apoyar a emprendimientos dinámicos y de alto valor agregado (Kantis y cols., 2017, p. 11).

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Luego de contemplar el desarrollo del marco científico y el estado del arte considerados, el presente artículo se puede enmarcar entre los trabajos que analizan la forma en que se gestionan las incubadoras y buscan identificar buenas prácticas en el desarrollo del proceso de incubación.

El presente TFM se plantea determinar las lecciones aprendidas en el proceso de incubación, sobre la forma de incorporar mejoras, de considerar la visión de los expertos y de afrontar los desafíos a los que se verán expuestos los procesos de incubación en los próximos años.

Las preguntas guía son:

- ¿Qué características tiene y debería tener una incubadora para lograr el objetivo de fortalecer la innovación?
- ¿Cuáles son los aspectos claves en los servicios ofrecidos que aportarían al fortalecimiento de la gestión de las cooperativas?
- ¿Qué enseña la experiencia de INCUBACOOOP que puede resultar estratégico considerar a la hora de definir el modelo organizacional de una incubadora?

Al considerar la forma en que se gestiona la incubadora estudiada, se ha tenido en cuenta tanto el proceso como las etapas y su duración, así como los aspectos en que se presentaron mayores dificultades y los que se desarrollaron con facilidad, y la coherencia del modelo con los objetivos buscados.

Con base en el marco conceptual, el presente trabajo considera las siguientes categorías para el análisis de la experiencia seleccionada para el estudio de caso (INCUBACOOOP):

- La gobernanza, que incluye a sus actores, la visión y el plan estratégico, los recursos y el financiamiento.
- Los procesos de selección, preincubación, incubación y postincubación.
- Los servicios de capacitación y asesoramiento a la cooperativa y los cooperativistas por parte del equipo de la incubadora.
- Las alianzas y redes, actuales y potenciales.
- Los indicadores, para la evaluación de la gestión de la incubadora y los resultados alcanzados por las cooperativas.

La metodología elegida para la presente investigación es el estudio de caso, dadas las características singulares de la experiencia de INCUBACOOOP a partir de su objetivo de acercar la innovación a las cooperativas y promover su generación y desarrollo en sectores donde tradicionalmente no han tenido presencia.

Como fuentes primarias se decidió utilizar las entrevistas en profundidad y una entrevista grupal o grupo focal. En tal sentido, se detallan las características y el valor de cada uno de estos instrumentos en los siguientes apartados.

A los efectos de ofrecer una definición sintética de INCUBACOOOP y sus principales características, se tomó el trabajo de Martí (2020):

El Programa *Incubadora de cooperativas en áreas productivas estratégicas* (INCUBACOOOP) es un dispositivo institucional para acompañar la creación de nuevas experiencias cooperativas en campos estratégicos o de oportunidad, orientado a generar iniciativas en áreas intensivas en innovación y conocimiento. Con este proyecto se busca promover el desarrollo del cooperativismo uruguayo en nuevos sectores. (INACOOOP, 2017 en Martí, 2020, p. 62)

Este proyecto surge de la colaboración con el MIEM y la CUDECOOP. (CUDECOOP, 2013). En ese marco se conformó un equipo de trabajo a cargo de la confederación bajo la supervisión de una Comisión de Seguimiento tripartita integrada por el MIEM, la CUDECOOP y el INACOOOP (CUDECOOP, 2014). Los primeros resultados señalaban que las áreas más atractivas para la inserción de proyectos cooperativos eran la producción de software y actividades relacionadas con tecnologías de la información y la comunicación, diseño, biotecnología, turismo, lácteos, transporte y logística y construcción. (Belo et al., 2014 en Martí, 2020, p. 62)

Luego de recorrer los antecedentes que muestra la literatura revisada, el presente trabajo busca determinar de qué forma la incubadora estudiada ha desarrollado su actividad, y cuál es su aporte al fortalecimiento de las empresas incubadas. De este modo, es posible contribuir a la mejora de la gestión de la propia incubadora.

Las personas entrevistadas fueron consideradas en cuatro grupos según diversas categorías: promotores, tutores, cooperativas, federaciones de cooperativas.

Se organizó un grupo focal, dado el valor que ofrece este instrumento al promover el diálogo y la interacción entre los participantes, lo que permite alcanzar una mayor profundidad en las reflexiones. Para constituir el grupo focal se convocó a las nueve cooperativas de audiovisuales que fueron incubadas y participaron el 45% de ellas.

A partir de la revisión bibliográfica, se llegó a una visión que concibe dos grandes modelos de incubación: los tecnológicos –representados por la experiencia norteamericana– y los sociales, en los que la experiencia más significativa es la de las ITCP brasileñas. A partir de esta revisión se determinaron las categorías consideradas en el

análisis del presente estudio: procesos, servicios, gobernanza, redes y alianzas, indicadores. La Figura 3 grafica esta visión.

El modelo más tradicional de incubación contempla las experiencias en distintos contextos: mundial, regional, nacional. A su vez, estas experiencias permiten visualizar características distintivas en el modelo de negocios. Por otra parte, el modelo de gestión cooperativista se acerca a la innovación social y se enmarca en la política pública de apoyo al cooperativismo.

Figura 3. Mapa conceptual del TFM.



Elaboración propia.

Se cumplieron las siguientes etapas:

- Se consultó a especialistas nacionales en incubación empresarial ya que, aunque Uruguay cuenta con un grupo pequeño de incubadoras, algunas tienen una trayectoria de muchos años que las convierte en experiencias interesantes a ser contempladas como referencias en el tema.

- Se analizó en profundidad el proceso de INCUBACOOOP, aplicando cuestionarios y realizando entrevistas a quienes se encuentran a cargo de su dirección y gestión.
- Entre los actores entrevistados en esta etapa se destacan el Gerente General de la incubadora y referentes de quienes tienen a su cargo la conducción: el MIEM, el INACOOOP y la CUDECOOP.
- Luego de estas entrevistas iniciales se determinó un conjunto de cooperativas que han participado de la experiencia de incubación (incubadas y graduadas) y se realizaron una serie de entrevistas en profundidad a actores participantes de la experiencia.

En total se realizaron 22 entrevistas con el siguiente detalle:

- 5 entrevistas a expertos, incluyendo un experto de la incubadora Saiolan de la Corporación Mondragón.
- 7 entrevistas a promotores y gestores de la propuesta.
- 3 entrevistas a tutores.
- 5 entrevistas a cooperativas que participaron o participan del proceso de incubación.
- 2 entrevistas a federaciones de cooperativas.

RESULTADOS

En el *Manual de organización, funciones y procedimientos de INCUBACOOOP, versión 2018* (ver Anexo V) se definieron cuatro etapas de incubación: aterrizar, apoyar, amplificar, acelerar, con las características que se detallan en la **Figura 4**.

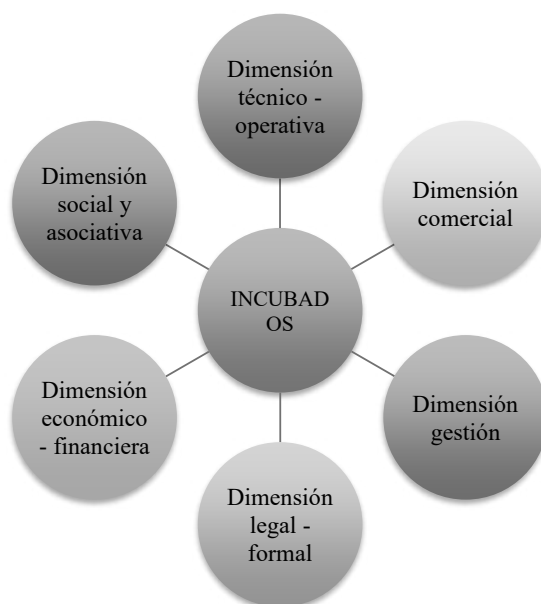
Figura 4. Etapas del proceso de incubación de INCUBACOOOP.

EXPLORAR	Rol INCUBACOOOP ATERRIZAR	Rol INCUBACOOOP APOYAR, AMPLIFICAR	Rol INCUBACOOOP ACELERAR
Etapa de vida del emprendimiento Fase dentro de INCUBACOOOP	Emprendedora, idea de negocio Sensibilización	Concreción, estabilización Pre - incubación Incubación	Sostenibilidad - crecimiento Desincubación

Fuente: INCUBACOOOP (2018).

La Figura 5 muestra las áreas en que se les ofrece servicios.

Figura 5. Particularidades de incubar cooperativas: seis dimensiones de intervención.



Fuente: (INCUBACOOOP, 2018).

Se alcanzaron los resultados que se exponen en el Cuadro 3. Los resultados alcanzados en cada una de las categorías se pueden ver aquí sintetizadas: en verde, las categorías en que la incubadora ha alcanzado buenos o muy buenos resultados; en amarillo, las categorías en las que existen oportunidades significativas de mejoras. Si alguna categoría hubiera tenido muy malos resultados –algo que no ocurrió–, estaría señalada en color rojo.

Cuadro 3. Resultados de la evaluación de la gestión de INCUBACOOOP.

Variable de estudio: mejores prácticas	Categoría de estudio: INCUBACOOOP
	Gobernanza
Gobernanza	verde
Gestión	amarillo
Mercado/público objetivo	verde
Capital/financiación	amarillo
	Procesos
Acompañamiento evolución incubadas	verde
	Servicios
Servicios de desarrollo empresarial	verde
Mecanismos y servicios	amarillo
Talentos	verde

Variable de estudio: mejores prácticas	Categoría de estudio: INCUBACOOOP
	Redes y alianzas
Posicionamiento regional	amarillo
Clústeres	amarillo
Conocimiento	verde
Red de socios	verde
	Indicadores
Atracción	amarillo

Elaboración propia.

Dentro de la categoría de **gobernanza** se evaluó:

- **Gobernanza:** La incubadora ha funcionado muy bien y se ha planificado, incorporando análisis y prioridades sectoriales, pero con importante dependencia de las organizaciones patrocinantes.
- **Gestión:** La dedicación de sus gerentes ha sido de carácter parcial, la toma de decisiones diarias o rutinarias dependen en gran medida de los directivos y funcionarios de las organizaciones patrocinantes, lo que complejiza en alguna medida los tiempos en la toma de decisiones.
- **Mercado/público objetivo:** La cantidad de cooperativas que se han interesado en participar en el proceso de incubación ha sido mayor de lo que se esperaba. Los casos relacionados son muy interesantes, con importante nivel de innovación.
- **Capital/financiación:** Ha dependido en forma exclusiva de fondos públicos; en este sentido, se ha tenido la capacidad para articular con diversos programas públicos.

En cuanto a los **procesos** se puede destacar: Es muy positiva la satisfacción por parte de las empresas que participaron en la incubadora. A la hora de pensar en oportunidades de mejora un elemento clave es la flexibilidad de la propuesta de acuerdo a las necesidades de cada emprendimiento.

Sobre los **servicios** algunos aspectos a considerar son: Se ha dado una respuesta clara a los emprendimientos incluyendo aspectos tales como plan de negocios, canvas, aspectos administrativos-jurídicos.

Sería interesante incorporar conocimientos sobre aspectos comunicacionales, articulación de emprendimientos, un mayor seguimiento de las alianzas que se han encaminado. Otro aspecto en que se podría trabajar es el de las mentorías.

Se ha logrado atraer un muy buen nivel de gestores y tutores, priorizando aquellos que habían tenido experiencia en otras incubadoras nacionales. Se podría pensar en el fortalecimiento de los conocimientos de gestión asociativa y metodologías ágiles.

Con respecto a las **redes y alianzas** en forma sintética se muestra: La incubadora es visualizada en forma muy positiva por los actores del ecosistema emprendedor

nacional. Este posicionamiento podría ser utilizado para profundizar en las alianzas y lograr resultados concretos para las cooperativas.

Se pueden mostrar dos casos claros de articulación en forma de conglomerados o clústeres del sector de audiovisuales y el de los pequeños negocios agrupados en la cooperativa Cardal Legendario y Productivo. En muchos casos se manifestó el deseo de una mayor intercooperación.

Se entablaron vínculos con varias organizaciones académicas. Posiblemente en el futuro estos vínculos se profundicen. Parece clara la apertura de INCUBACOOOP y de quienes la gestionan para compartir conocimientos y su vocación de generar vínculos.

Es de destacar la multiplicidad de vínculos que se establecieron y las oportunidades que están disponibles gracias a la forma en que INCUBACOOOP y todos sus integrantes han asumido su trabajo. El potencial de alianzas y acuerdos es muy grande y diverso. Sería bueno considerar frente a cada actor con el que se establece vínculo cuál es el propósito, qué le aporta a las cooperativas y para qué cooperativas resulta más significativo el acuerdo, con una hoja de ruta para trabajarlo.

Finalmente, en cuanto a **monitoreo y evaluación-indicadores**: Si bien se han definido indicadores para registrar los resultados que la incubadora es capaz de generar, se requiere una mayor periodicidad de los informes y una comunicación más efectiva de esos resultados. Esto aumentaría aún más el interés de otras empresas, de los gobiernos, de los patrocinadores en formar parte del proceso de INCUBACOOOP.

CONCLUSIONES

INCUBACOOOP ha logrado dar respuesta a un número interesante de cooperativas que traían la innovación en el corazón. Albergó a estas cooperativas en sus primeros pasos, en los más difíciles, particularmente en un país como Uruguay donde lo que se da más fácil no es la innovación. En estos primeros pasos importan los aspectos técnicos y los motivacionales, a los que se les supo dar respuesta y que son los que en definitiva sostienen a los emprendimientos. Y estas respuestas se dieron en un contexto que no es el más amigable para las nuevas ideas, los nuevos productos, los nuevos procesos, las nuevas formas de concebir el modelo de negocios. INCUBACOOOP constituyó un paracaídas para las cooperativas, para los grupos precooperativos que deseaban innovar.

La experiencia de incubación uruguaya es reciente, las incubadoras más antiguas se originaron en el año 2007. INCUBACOOOP nació con la firma del primer convenio MIEM-CUDECOOP-INACOOOP en el año 2015, su ideación fue a partir de 2009. Esto muestra que las cooperativas tuvieron presente el tema de la incubación desde el momento en que comenzaban a ocurrir las primeras experiencias en Uruguay.

INCUBACOOOP nace como un proyecto del ecosistema cooperativista con un fuerte liderazgo, en particular de la CUDECOOP en sus primeros pasos, y un fuerte

compromiso del MIEM y el INACOOOP que, entre otras cosas, proporcionaron su financiamiento.

Mientras que en experiencias de referencia como la de ANPROTEC en Brasil se generan un promedio de 15,51 puestos de trabajo al egresar, en el caso de INCUBACOOOP se generaron en torno a 5,8 puestos con un máximo de 18.

El financiamiento es un punto clave y constituye uno de los principales desafíos de una incubadora, en especial en Uruguay. Hasta el momento, INCUBACOOOP se ha financiado en su totalidad con fondos aportados desde las políticas públicas, tanto por parte del MIEM como del INACOOOP. El apoyo desde los gobiernos es algo natural en el caso de las incubadoras, pero esto les quita autonomía e independencia, las hace dependientes del valor político que le asignen las distintas administraciones. En alguna medida, las incubadoras estadounidenses son las que han logrado mayor autonomía, dado que cuando las empresas incubadas van obteniendo resultados positivos están obligadas a volcar parte de estos resultados en la incubadora, de manera de darle oportunidad a otros emprendimientos de participar del proceso. Una experta en incubadoras, consultada en el marco del estudio, señalaba que en Estados Unidos siempre hay algún dinero que ingresa por un resultado positivo, por el pago de un servicio. Esto en Uruguay no se da prácticamente en ninguna de las incubadoras, ya que dependen en forma significativa de aportes externos. INCUBACOOOP no escapa a esta realidad, aun cuando se ha definido que una vez que los emprendimientos egresen del proceso de incubación realicen aportes a la incubadora.

En particular, para la selección de la primera generación y la priorización de sectores se tuvo en cuenta el informe final del *Proyecto de identificación y promoción en sectores estratégicos de emprendimientos de economía social* (MIEM et al., 2014). Varios entrevistados manifestaron la importancia de mantener actualizado este informe, de manera de facilitar la toma de decisiones en el momento de decidir cuáles son las cooperativas que participarán del proceso de incubación. Un ejemplo relevante a la hora de realizar el análisis fue tomar en cuenta la experiencia de Saiolan, incubadora del Grupo Cooperativo Mondragón. Saiolan cuenta con una visión sobre los sectores a incubar, en la que el análisis de prospectiva ocupa un lugar central en el proceso de incubación. Esta incubadora consulta diversas fuentes y considera la posibilidad de incursionar en sectores en que las cooperativas aún no habían imaginado. Esto también es importante para aquellas que necesitan reconvertirse ante los cambios en los mercados. Para realizar este análisis, Saiolan consulta lo que ocurre en mercados de referencia como Corea, Japón y otros.

Se ha definido claramente la misión de la incubadora, se construyó la gobernanza y se procuró la sustentabilidad. Un punto clave fue la definición con claridad y visión estratégica de cuáles podrían ser las incubadas. Hacia el futuro, un tema central será la construcción de alianzas que trasciendan el ámbito nacional.

La incubadora está muy bien considerada en el entorno y ha logrado un muy buen posicionamiento tanto en el ecosistema cooperativista como en el de innovación, de lo que dan cuenta las diversas entrevistas realizadas. Aún queda por pensar si se podría contar con una marca cooperativista o alguna referencia con la que se certifique que la cooperativa ha participado de un proceso de incubación en INCUBACOOOP y ha alcanzado un buen nivel de desempeño.

INCUBACOOOP ha alcanzado un número interesante de incubados, muestra interés por el proceso y un trabajo intenso destinado a emprendimientos de muy diversos perfiles sectoriales, cuyo punto de encuentro es el aspecto asociativo. INCUBACOOOP se podría plantear tiempos más flexibles y vinculados a los hitos que se van alcanzando, con períodos que podrían variar entre un año y un año y medio, no muy superiores a los tres años.

Sin que significara un objetivo planteado por la incubadora, hubo ciertos procesos de conglomerados o están en vías de desarrollarse. Un camino interesante fue el que recorrió el sector de los audiovisuales con la participación de un número importante de cooperativas y, por otra parte, con las oportunidades de complementarse a la hora de prestar un servicio de comunicación determinado. La experiencia permitió encontrarse y reconocerse, con oportunidades de mutua colaboración. Al consultarlas en el grupo focal que se realizó en el marco del presente estudio, las cooperativas participantes señalaron que pueden contribuir unas con otras y también con las futuras incubadas, de manera de hacerles el camino más sencillo.

Otro caso interesante, con un perfil diferente, es el de los pequeños emprendimientos que constituyen la cooperativa Cardal Legendario y Productivo, del departamento de Florida. Aquí los emprendimientos aportan lo que saben: alojamiento, alimentación, conocimiento de la zona, valor cultural e histórico. A su vez, esta experiencia se pudo articular con la Ruta de la Leche de Argentina. Es una articulación interesante, dado que en Uruguay, pocos años antes, algunas experiencias de conglomerados resultaron de referencia tanto en el departamento de Colonia como en Montevideo.

Se han realizado un número importante de contactos y entrevistas que requieren un mayor seguimiento y un despliegue de acciones concretas con los actores que tienen potencial de articulación con el trabajo de la incubadora.

Se han desarrollado contactos con una vasta cantidad de actores de diferente perfil: sindicatos, academia, ministerios, intendencias, agencias estatales, otras incubadoras, cooperativas, actores regionales e internacionales, empresas privadas.

La dificultad surgió en el momento de darles seguimiento para concretar acciones que dieran respuesta a las necesidades de las cooperativas. Sería interesante mantener un registro donde se señale cuál es el objetivo de la alianza que se podría desarrollar con los actores con los que se ha establecido el diálogo, y luego construir una ruta para

la implementación de la alianza, con visión clara de cuál es el aporte de cada alianza que se fomente.

Los indicadores de resultados de la incubadora se pueden agrupar en tres grandes grupos: indicadores de procesos, indicadores de desempeño, indicadores de la relación costo-beneficio.

En el caso de INCUBACOOOP, la innovación está planteada como un requisito para ingresar a la incubadora, que fue clave a la hora de aceptar las cooperativas a incubar. Es por esto que es posible afirmar que las cooperativas incubadas transitaron en forma previa a su ingreso a la incubadora las etapas de desarrollo de la idea y de la traducción de esa idea mientras que la incubadora permitió el proceso de implementación.

INCUBACOOOP facilitó a las cooperativas que participaron del proceso recursos no financieros y financieros que permitieron consolidar sus capacidades y realizar acuerdos con los actores del entorno en que se desempeñaban o desempeñarían.

En tal sentido, es posible hablar de innovación social, dado que el apoyo ofrecido más relevante fue en la generación de capacidades de gestión, humanas, relacionales y, al mismo tiempo se intentó expandir los conocimientos sobre gestión al mayor número posible de casos.

En conjunto, se puede afirmar que la formación de una incubadora genera nuevas oportunidades de articulación entre quienes participan del proceso de incubación y, por tanto, el concepto de sistema de innovación impactaría a todas las cooperativas incubadas, dada la sinergia y articulación que se puede dar entre ellas.

El cambio de modelo de negocios resulta urgente si las cooperativas quieren permanecer y reinventarse y, dados los antecedentes y los resultados, las incubadoras pueden ser un instrumento idóneo para facilitar ese tránsito hacia la economía de la era digital.

REFERENCIAS

- ANPROTEC. (2012). *Estudo, análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil*. Brasília: Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC).
- Arrau, P., Pimentel, R., Montes, F., Muñoz, C. y Munizaga, B. (2006). *Evaluación de Incubadoras-Innova Chile*. Santiago de Chile: GERENS S.A.
- Ayatse, F., Kwahar, N. y Iyortsuun, A. (2017). Business Incubation process and firm performance: an empirical review. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 7(2), 1-17.
- Barreto, K. (2008). *Una metodología de diseño en la implementación de incubadoras de empresas de tecnologías de información en universidades peruanas y su aplicación en la UNMSM*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos-Facultad de Ingeniería de Sistemas de Informática, Lima.

- Bonilla Uriarte, L. (2015). *Las incubadoras de empresas como organizaciones de intermediación en Uruguay: el caso de Ingenio y Khem*. Tesis de Grado. UDELAR-FCS, Montevideo.
- Bravo, S. (2012). *Incubadoras de empresas, creación de empresas y redes sociales*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Castillo, L., Lavín, J. y Pedraza, N. (2014). La gestión de la triple hélice: fortaleciendo las relaciones entre la universidad, empresa, gobierno. *Multiciencias*, 14(4), 438-446.
- Cornelius, B. y Bhabra-Remedios, R. (2003). *Cracks in the egg: improving performance measures in business incubator research*. En 16. th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand (pp. 1-19). Australia: University of Ballarat. <https://ro.uow.edu.au/commpapers/2875>
- Etzkowitz, H. (2002). *La triple hélice: universidad, industria y gobierno. Implicaciones para las políticas y la evaluación*. <http://www.sivu.edu.mx/portal/noticias/2009/VinculacionLatriplehelice.pdf>.
- Grimaldi, R. y Grandi, A. (2005). Incubadoras de negocios y creación de nuevas empresas: una evaluación de los modelos de innovación. *Technovation*, 25(2): 111-121.
- Hausberg, J. P. y Korreck, S. (2018). Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *Journal of Technology Transfer*, (45), 151-176.
- Heales, C., Hodgson, M. y Rich, H. (2017). *Humanity at work: Mondragon, a social innovation ecosystem case study*. Londres: The Young Foundation.
- INCUBACOOOP. (2017a). *Reglamento Incubadora de cooperativas. Anexo 1*. http://www.incubacoop.org.uy/pdf/reglamento_aprobado_incubacoop_2017.pdf.
- INCUBACOOOP. (2017b). *Segundo llamado a concurso de ideas de cooperativas de base tecnológica marzo-abril 2017*. http://www.incubacoop.org.uy/pdf/bases_2do_llamado_incubacoop_2017.pdf
- INFODEV. (2010). *Business Incubation Definitions and Principles, Trainee Manual*. Washington D.C.: World Bank Group-INFODEV.
- Kalyuzhnova, Y., Figueira, C., Theodorakopoulos, N., Khotyashcheva, O. y Slesarev, M. (2018). *What matters for business incubation? Lessons from the Russian experience for the United Nations Special Programme for the Economies of Central Asia (SPECA)*. https://unece.org/fileadmin/DAM/SPECA/documents/kdb/2019/Moscow_event/4._Business_Incubation_report_ENG.pdf
- Kantis, H., Federico, J. y Menéndez, C. (2017). *Evaluación de incubadoras de emprendimientos: el caso uruguayo y su comparación con el benchmark chileno*. Montevideo: BID.
- Lagos, D. y Kutsikos, K. (2011). The role of IT-focused business incubators in managing regional development and innovation. *European Research Studies Journal*, 14(3), 33-50.
- Lalkaka, R. (2001). *Best practices in business incubation: lessons (yet to be) learned*. En European Union, Belgian Presidency International Conference on Business Centers: Actors for Economic & Social Development, Bruselas.

- Martí, J. P. (2020). *Políticas públicas de fomento a las cooperativas e instituciones relacionadas al sector en el Uruguay*. Informe final. Montevideo: CEPAL.
- MIEM, CUDECOOP, INACOOOP. (2014). *Proyecto de identificación y promoción de sectores estratégicos de emprendimientos de economía social*. Informe final. <http://www.cudecoop.coop/documentos/2014/Informe%20sobre%20Identificacion%20de%20Sectores%20Estrategicos%20para%20la%20Promocion%20Coop%20Mapeo%20Final.pdf>
- Petriella, A. (2008). *Cooperativismo ayer, hoy y siempre: valores procesos y enfoques*. Buenos Aires: IDELCOOP.
- Saiolan. (s.f.). *Proyectos de innovación*. <https://www.saiolan.com/es/proyectos-de-innovacion/>
- SEBRAE. (s.f.). *Como as incubadoras de empresas podem ajudar o seu negócio*. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio,f240ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>
- Tsaplin, E. y Pozdeeva, Y. (2017). International strategies of business incubation: the USA, Germany and Russia. *International Journal of Innovation*, 5(1), 32-45.

CULTURA ECONÓMICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

OLGA ROSA CABRERA ELEJALDE

Departamento Historia y Marxismo Leninismo. Facultad de Educación en Ciencias Sociales y Humanísticas. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana Cuba

colgarosa@gmail.com

DOI: 10.14679/2938

RESUMEN

El trabajo es resultado del proyecto de investigación: La preparación de los profesores para la formación de la cultura económica que contribuya a la implementación del modelo económico cubano en las carreras pedagógicas. Con el objetivo de implementar una estrategia de preparación de los profesores que contribuya a la formación de la cultura económica para el desarrollo sostenible. Tiene como eje articulador la importancia de la preparación de los profesores universitarios para la formación de una cultura económica, tributaria y jurídica que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030. La calidad en la ejecución y los resultados se expresa en el proceder metodológico sustentado en la dialéctica materialista que posibilita la unidad de lo cualitativo y lo cuantitativo a través de sus transformaciones recíprocas y sucesivas aproximaciones a la solución del problema científico, lo cual permite valorar la significatividad y pertinencia social de la investigación realizada que se expresa en los resultados teórico-prácticos alcanzados: sistematización de los contenidos de la formación de cultura económica, tributaria y jurídica que son necesarios para el cumplimiento de la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, las acciones de aplicación de la estrategia de preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica y el perfeccionamiento de las recomendaciones metodológicas para la aplicación de las estrategias curriculares de cultura económica, tributaria y jurídica, desde su integración, en las carreras pedagógicas.

Palabras clave: cultura económica, formación, estrategias curriculares, desarrollo sostenible.

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la economía mundial se ha visto frenada por diversas turbulencias: incertidumbres macroeconómicas, flujos de comercio decrecientes, estancamiento de la inversión y una continua desconexión entre el sector financiero y la economía real. A lo

que se añade, la degradación ambiental y la aún no superada crisis sanitaria generada por la pandemia de la COVID-19 y sus efectos económico-sociales.

La complejidad de la dinámica de los procesos económicos, plantea la necesidad del análisis integral de sus contenidos en la educación superior. Así, la formación de profesionales se vincula directamente a los cambios económicos, políticos y sociales, donde el desarrollo de la ciencia y la tecnología obligan a una preparación cada vez más interdisciplinaria que contribuya a la formación integral de los estudiantes; ello exige que los procesos educativos universitarios estén más comprometidos con las demandas del desarrollo sostenible.

Sin embargo, aún existen limitaciones en la preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica de manera que contribuya al desarrollo sostenible. Con este propósito el proyecto liderado por la UCPEJV, agrupa investigadores de las universidades de la región occidental de Cuba, alcanzado repercusión nacional, expresada en su introducción en los programas de diferentes disciplinas en las carreras pedagógicas.

El colectivo se propuso como objetivos específicos: fundamentar la necesidad de la preparación de los profesores de las carreras pedagógicas para la formación de la cultura económica, tributaria y jurídica que contribuya al desarrollo sostenible en la sociedad socialista cubana; diseñar una estrategia de preparación de los profesores de las carreras pedagógicas para la formación de la cultura económica, tributaria y jurídica que contribuya a la implementación del modelo económico cubano y perfeccionar las recomendaciones teórico-metodológicas de las estrategias curriculares de cultura económica, tributaria y jurídica en las carreras pedagógicas.

De este modo, se aporta: la sistematización de los contenidos de la formación de cultura económica, tributaria y jurídica que son necesarios para el cumplimiento de la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, la aplicación de una estrategia de preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica y el perfeccionamiento de las recomendaciones metodológicas para la aplicación de las estrategias curriculares de cultura económica, tributaria y jurídica, desde su integración, en las carreras pedagógicas.

MARCO TEÓRICO

El largo laberinto de las relaciones e interacciones sociales que de las propias actividades económicas se desprenden pasan por la política, la moral y la ideología en sentido general, hasta desembocar en los procesos psicosociales y personales relacionados con ella y se manifiestan sobre todo en la vida cotidiana, los estilos de vida, la conciencia social e individual y en toda la actividad humana.

Toda actividad económica no sólo produce valor económico sino también significado, o sea, emociones, sentimientos, estados de ánimo, satisfacciones que experimentan los hombres y mujeres al producir y al consumir las mercancías, este significado no es más que el valor humano encarnado en ella. Las relaciones que emergen de toda actividad económica implican además de un intercambio económico, un intercambio cultural.

No es tan simple como dice Peter L. Berger (1990) para quien la “*cultura económica*”, *quiero decir, sencillamente, el medio ambiente cultural en el que están insertas las instituciones y los procesos económicos*”. La relación entre economía y cultura se aprecia claramente en múltiples direcciones. Al profundizar en las razones por las cuales los capitalistas están promoviendo el arte y la cultura de acuerdo a sus intereses y dentro del esquema de su sistema social, en su “*lógica cultural*” se advierte que la esencia del problema está en la relación productor-consumidor, en la amplitud y extensión que ha adquirido el sistema capitalista y los niveles de información continua y velocidad de la función comunicativa que tiene la cultura en su relación con la economía.

Muchos hablan de economía de la cultura, del capitalismo cultural, simbólico y otros términos ya mencionados, pero también “...*la cultura se vincula con los problemas económicos, con la solución del drama de la pobreza, con las cuestiones de carácter ecológico y desde luego con su fin principalísimo: la formación moral ciudadana...La cultura está en el mismo centro de las exigencias apremiantes de la economía política moderna, en la cual se revelan las grandezas y limitaciones humanas.*” (Hart A, 2001: 89). La economía tiene nexos indisolubles con todos los fenómenos sociales; la cultura, como fenómeno social de alta complejidad que sintetiza los nexos entre la vida material y la vida espiritual, está estrechamente ligada a ella.

La cultura, productora de nuevos saberes transdisciplinarios e integradores, no se reduce a la suma de conocimientos, su contenido se integra por las múltiples formas de la actividad humana, como subsistema de la sociedad no solo regula su funcionamiento sino también se erige en método para su transformación en tanto genera permanentemente nuevos saberes, recuperados del pasado, reconstruidos en el presente y modificados para el futuro; mediados por la praxis, donde lo ideal y lo material se convierten recíprocamente; así, como proceso y resultado de la práctica, los conocimientos, los valores, los hábitos, las costumbres y las tradiciones de una época; la cultura es condición humana que se redimensiona continuamente.

Cabrera (2016), considera que en toda actividad económica no sólo se produce valor económico sino también significado, o sea, emociones, sentimientos, estados de ánimo, satisfacciones que experimentan los seres humanos al producir y al consumir las mercancías, este significado no es más que el valor humano encarnado en ella. Así; las relaciones que emergen de toda actividad económica implican además de un intercambio económico, un intercambio cultural (12).

Por ello, para comprender la complejidad de la definición de cultura económica no basta con hacer lazos entre cultura y economía, aspectos que por sí solos ya son complejos. No es tan simple como considera Berger (1990), al decir que la cultura económica es “el medio ambiente cultural en el que están insertas las instituciones y los procesos económicos” (4). La relación entre economía y cultura se aprecia claramente en múltiples direcciones, en la “lógica cultural del capitalismo tardío” (Jameson, 2005, 26); se advierte que la esencia del problema está en la relación productor-consumidor, en la ofensiva mediática y su nebulosa función comunicativa y simbólica en relación con la economía. Pero también “...la cultura se vincula con los problemas económicos, con la solución del drama de la pobreza, con las cuestiones de carácter ecológico y desde luego con su fin principalísimo: la formación moral ciudadana” (Hart, 2001, 89). No deben faltar en su definición y formación los aspectos éticos y morales de la esencia humana.

Se asume que la cultura económica es la apropiación de conocimientos, habilidades, valores, modos de actuación para la creación y conservación de bienes materiales y servicios, teniendo en cuenta los principios éticos, las regulaciones jurídicas, tributarias y medioambientales para el comportamiento ciudadano en un contexto social específico, se forma mediante la educación en el sistema complejo de relaciones sociales de producción que trasciende a toda actividad humana. (Cabrera, 2018, 18).

Sus contenidos son relevantes para la vida, configuran el modelo de ciudadano que demanda cada sociedad, a través de la educación en valores y el trabajo político-ideológico, constituye un objetivo priorizado que la propia evolución de la sociedad exige su análisis y remodelación en correspondencia con las necesidades.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

La calidad en la ejecución y los resultados se expresa en el proceder metodológico sustentado en la dialéctica materialista que posibilita la unidad de lo cualitativo y lo cuantitativo a través de sus transformaciones recíprocas y sucesivas aproximaciones a la solución del problema científico, lo cual permite valorar la significatividad y pertinencia social de la investigación realizada.

Se concibe la **sistematización** como un acto primordial de conocimiento que procura hacer una serie de teorizaciones a partir de la práctica; se fundamenta en ésta mas no se agota en ella, en tanto la experiencia se ubica en un sistema de abstracción que permite construir y reconstruir la teoría a partir de los problemas detectados en la práctica social. Es por tanto, proceso y resultado de investigación.

De ello emana la **tarea investigativa**: sistematización de los contenidos de la formación de cultura económica, tributaria y jurídica que son necesarios para la de implementación del Modelo económico y social cubano de desarrollo socialista,

como proceso de síntesis de la teoría y de la práctica, a través de la cual se llega a “determinaciones abstractas” que contribuyen a la producción de un conocimiento nuevo, “lo concreto pensado” como resultado de investigación, se erige sobre las bases que sustentan el pensamiento que ha contribuido a la solución del problema que se pretende resolver.

Desde esta postura científica se produce el ordenamiento lógico para el proceso de síntesis, determinando como **objeto de la sistematización**: los contenidos de la cultura económica, tributaria y jurídica que son necesarios para la de implementación de las estrategias curriculares, como **objetivo del proceso de síntesis y resultado**: identificar los contenidos de la preparación los profesores que son necesarios para que contribuyan a la implementación del modelo económico socialista cubano para ello se determinaron las **fuentes básicas de información**, entre ellas: Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Agenda 2030: Objetivos de desarrollo sostenible. Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, tesis de doctorado y maestría, trabajos de diploma, libros y artículos relacionados con el tema. Programas de estrategias curriculares.

Para el estudio de las fuentes se elaboró una guía de análisis documental, respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Cómo se define la cultura económica? ¿Qué conceptos claves aparecen en el documento? ¿Cuáles de ellos considera que el profesor debe dominar para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica? ¿Con qué normativas jurídicas se asocian los contenidos fichados? Por último se pidió la elaboración de un artículo científico como síntesis del tema investigado. Se determinaron como **ejes de sistematización**: conceptos claves, leyes esenciales, relación de los contenidos con la profesión de educar y luego se distribuyeron las subareas entre los investigadores.

Se analizaron más 235 fuentes, se elaboraron 30 artículos, de ellos 29 constituyen síntesis parciales del objeto de sistematización y uno, la síntesis general o resultado.

Todo ello permitió la elaboración del marco teórico-conceptual de la preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica, se definen los conceptos: cultura, cultura económica, cultura tributaria y cultura jurídica, así como las relaciones entre estas dimensiones de la cultura para luego llegar a la definición más concreta de cultura económica socialista y de su formación. Esto permitió la toma de conciencia de la existencia de una contradicción: lo económico, lo tributario y lo jurídico, no existen por separado en el sistema social cubano. Sin embargo, para su educación se plantean por separado en tres estrategias curriculares, lo cual requiere de integración para la formación de profesores.

Otros constructos teóricos necesarios son: desarrollo sostenible, estrategias curriculares e implementación de las estrategias curriculares, al definirlos se tuvo en

cuenta la legislación vigente de los ministerios de economía, de educación superior y del medioambiente. Así como la Constitución de la República de Cuba (2019).

El estudio exploratorio de 20 grupos docentes de diferentes carreras pedagógicas y el *análisis histórico-lógico* de los antecedentes teórico-metodológicos de las interacciones entre la economía, la cultura y la educación, de la formación de cultura económica y sus peculiaridades en la formación de profesores, unido al estudio de los documentos rectores de la política económica en Cuba, permitieron la identificación de dos *unidades de análisis*: *la preparación de los profesores para la formación de la cultura económica y la implementación de la estrategia curricular de cultura económica*; acerca de las cuales los investigadores se hacen preguntas: ¿Qué significa tener cultura económica desde el patrón cultural cubano? ¿Qué preparación deben recibir los profesores de las carreras pedagógicas para la formación de la cultura económica, tributaria y jurídica que contribuya a la implementación del modelo económico y social cubano? **¿Cuál es la metodología apropiada para la implementación de las estrategias curriculares de cultura económica, tributaria y jurídica en las carreras pedagógicas?**

El método *hermenéutico dialéctico* permitió la comprensión, explicación e interpretación de los segmentos de datos contenidos en los modos de actuación de los profesores y estudiantes antes, durante y después de las acciones de implementación de la estrategia curricular de cultura económica.

Así, el proceso de análisis cualitativo mediante la *observación participante y la entrevista grupal* en los grupos de estudio, permitió derivar de la interpretación de las unidades de análisis a través de tres categorías: *visión integral de los fenómenos económicos, racionalidad económica y beneficio social, concreción en la formación continua mediante las disciplinas y asignaturas*.

En busca de la respuesta a la pregunta ¿Qué significa tener cultura económica en el contexto del patrón cultural *universitario* cubano de formación pedagógica? se codificaron las categorías, que también son conceptos pero de máxima generalidad, ellas integran conocimientos, habilidades, valores y modos de actuación para la implementación y evaluación de la cultura económica, jurídica y tributaria para el desarrollo sostenible.

Los códigos asignados a cada categoría, constituyen criterios de medida y su utilización práctica permitió la elaboración de instrumentos para la caracterización de los grupos de estudio y la evaluación de las acciones, emitir juicios de valor y determinar tendencias.

En correspondencia con la metodología antes explicada, cada categoría recibe un código para el procesamiento de la información.

(A): visión integral de los fenómenos económicos

Código (A1). Búsqueda de soluciones teórico-metodológicas para valoración de la necesidad de un socialismo próspero y sostenible.

Código (A2). Sentido de la responsabilidad ciudadana con la contribución al desarrollo económico sostenible, la vida saludable con la igualdad de género y sin discriminación de ningún tipo.

Código (A3). Cumplimiento de las leyes económicas de la sociedad, de las resoluciones, normas y reglamentos de la Educación Superior.

Código (A4). Ejercicio del derecho mediante el comportamiento ético y participativo en la construcción económica de un socialismo próspero y sostenible a partir del conocimiento de lo normado.

(B): racionalidad económica y beneficio social

Código (B1). Sentido de ahorro y racionalidad para la valoración de la repercusión que tiene el uso irracional de los recursos. Austeridad.

Código (B2). Sentido de que solo del trabajo emergen las riquezas materiales y espirituales. Laboriosidad.

Código (B3). Significación de la necesidad del cuidado del medioambiente.

Código (B4). Sentido de que la gestión con calidad del proceso educativo contribuye a la economía del país.

Código (B5). *El logro de la eficacia educativa: la satisfacción de la sociedad con el desempeño de sus graduados y el incremento de la eficiencia académica.*

(C): concreción en la formación continua mediante las disciplinas y asignaturas

Código (C1). Preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica.

Código (C2). Sentido de la necesidad del trabajo sistemático de la comunidad universitaria de año académico para el desarrollo de la cultura económica desde las diferentes disciplinas y asignaturas.

Código (C3). Establecimiento de relaciones sociales de trabajo afectivas, basadas en las relaciones interdisciplinarias y la profesionalidad pedagógica.

Código (C4). Significación del vínculo universidad/sociedad como contexto integrador para la formación de la cultura económica.

Estos códigos constituyen criterios de medida para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica y su evaluación.

RESULTADOS

La sistematización de los contenidos de la formación de cultura económica, tributaria y jurídica que son necesarios para la de implementación del Modelo económico y social cubano de desarrollo socialista.

Partiendo de entender *la cultura*, productora de nuevos saberes transdisciplinarios e integradores, que no se reduce a la suma de conocimientos, sino que su contenido se integra por las múltiples formas de la actividad humana; subsistema de la sociedad que regula su funcionamiento y se erige en método para su transformación, en tanto genera permanentemente nuevos conocimientos, recuperados del pasado, reconstruidos en el presente y modificados para el futuro, como proceso y resultado de la práctica, los valores, los hábitos, las costumbres y las tradiciones de una época que se redimensionan continuamente.

Se realiza la primera síntesis, que implica tener en cuenta la existencia de vínculos indisolubles entre lo económico, lo tributario y lo jurídico para la *definición de cultura económica* como la apropiación de conocimientos, habilidades, valores, modos de actuación para la creación y conservación de bienes materiales y servicios, teniendo en cuenta los principios éticos, las regulaciones jurídicas, tributarias y medioambientales para el comportamiento ciudadano en un contexto social específico, se forma mediante la educación en el sistema complejo de relaciones sociales de producción que trasciende a toda actividad humana.

La *segunda síntesis* implicó el siguiente razonamiento: la cultura tributaria y la cultura jurídica se integran para su formación en la cultura económica.

Los contenidos de la cultura económica son relevantes para la vida, configuran el modelo de ciudadano que demanda cada sociedad, a través de la educación en valores y el trabajo político-ideológico, constituye un objetivo priorizado que la propia evolución de la sociedad exige su análisis y remodelación en correspondencia con las necesidades.

De este modo, su formación es de vital importancia para el cumplimiento de las metas de la Agenda 2030, relacionadas con el objetivo cuatro: garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida; el objetivo ocho: promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos y el objetivo doce: garantizar modalidades de consumo y producción sostenible.

Por *desarrollo sostenible* se entiende el que satisface las necesidades de las generaciones presentes de manera que puede mantenerse o reproducirse por sí mismo, en especial en lo económico, social y medioambiental, sin comprometer la capacidad de desarrollo de las generaciones futuras, con equidad y justicia sociales. (Términos PNDES: 2016:4).

La propuesta del Estado cubano de PNDES hasta el 2030, se erige como rector del Sistema Nacional de Planificación e incluye estrategias, objetivos y acciones generales en materia económica, social y política, concebidas de manera integral. Los principios y objetivos que proyecta este plan se concretan en el Proyecto de Gestión de la Calidad Universitaria.

La *tercera síntesis* permitió apreciar que la interrelación existente entre la Agenda 2030, el PNDES hasta el 2030 y el Proyecto de gestión de la calidad universitaria en la UCPEJV, se concreta en el Modelo general del profesional de la educación, en correspondencia con el modelo de universidad moderna, humanista, universalizada, científica, tecnológica, innovadora, integrada a la sociedad y profundamente comprometida con la construcción de un socialismo próspero y sostenible.

Las sucesivas aproximaciones a la solución del problema identificado permitió llegar a la *síntesis general o resultado* (lo concreto pensado), que da respuesta a la interrogante: ¿Qué significa tener cultura económica en el contexto del patrón cultural universitario cubano?

De este modo, se llega a la *síntesis general o resultado* que fundamenta la necesidad de la preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica que contribuya al desarrollo sostenible.

Significado de tener cultura económica en el contexto del patrón cultural universitario cubano

1. Asegurar la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza, valorando cómo se mueve la economía mundial y su repercusión en Cuba. *Búsqueda de soluciones teóricos y prácticos necesarios para el desarrollo de un socialismo próspero y sostenible.*
2. Impulsar la formación del potencial humano de profesores de alta calidad y generación de nuevos conocimientos. *Búsqueda de la eficacia educativa que significa la satisfacción de la sociedad con el desempeño de sus graduados y el incremento de la eficiencia académica.*
3. Contribuir al crecimiento económico per cápita de conformidad con el incremento del producto interno bruto. *Elevación de la tasa de rentabilidad base indicada para la Educación Superior de acuerdo con el patrón de calidad para evaluación y acreditación de carreras, maestrías y doctorados, según el sistema universitario de programas de acreditación (SUPRA).*
4. Propiciar una mayor incorporación de estudiantes en las carreras pedagógicas. *Gestión por el ingreso en correspondencia con las necesidades y exigencias del patrón productivo nacional y territorial.*
5. Fomentar el uso eficiente de los recursos y la eficiencia energética, infraestructuras sostenibles para la reducción de costos económicos, ambientales y sociales.

Sentido de ahorro y racionalidad en el consumo sostenible para la valoración de la repercusión que tiene el uso irracional de los recursos y la necesidad del cuidado del medioambiente.

6. Reflejar la realidad económica, desde las prácticas más simples y cotidianas hasta las institucionalizadas, para la producción de puntos de vista, criterios, ideas, teorías que permitan la decodificación de la producción simbólica ante la significación de la economía, mediante la educación. *Conciencia de que no es posible gastar más de lo que se ingresa.*
7. Significar el trabajo como principal valor económico, social y ético para la apropiación de una cultura laboral que favorezca la transformación y desarrollo de la sociedad y la calidad de vida mediante la formación integral y continua que interrelacione el pregrado, el posgrado y la preparación para el empleo. *Sentido de que solo del trabajo emergen las riquezas materiales y espirituales. Laboriosidad.*
8. Valorar que el pago de los tributos es de obligatorio cumplimiento y un deber moral de los contribuyentes para la apropiación de una cultura tributaria que propicie el desarrollo económico y social del país. *Sentido de la responsabilidad ciudadana con la contribución al desarrollo económico y social sostenible.*
9. Conocer las leyes que regulan la economía, cómo son aplicadas en correspondencia con el modelo económico socialista de la sociedad cubana, así como la legislación laboral, y las normas de organización del trabajo para la apropiación de una cultura jurídica que enfrente la indisciplina social, el desvío de recursos, la corrupción, el robo y las ilegalidades. *Sentido común para el cumplimiento de las leyes, el ejercicio del derecho y el comportamiento ético y participativo en la construcción económica de un socialismo próspero y sostenible a partir del conocimiento de lo normado.*
10. Cooperar con el eslabón de base desde una organización didáctica sistémica que favorezca el establecimiento de relaciones interdisciplinarias, para la valoración de los problemas económicos y la búsqueda de alternativas de solución de los problemas profesionales. *Significación de la actividad académica, laboral, investigativa y extensionista como contextos integradores de la preparación de los estudiantes para el empleo.*

Las acciones de aplicación de la estrategia de preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica evidenciaron que una adecuada preparación metodológica interdisciplinaria contribuye a que desde todas las asignaturas se logre integrar las estrategias curriculares de educación económica, jurídica y tributaria para la formación integral de los estudiantes.

Acciones de implementación de la estrategia curricular de cultura económica, tributaria y jurídica en la universidad

Acción 1. Caracterización del estado inicial de la cultura económica en estudiantes y profesores.

Objetivo: Valorar las fortalezas y debilidades de estudiantes y profesores para la apropiación y formación de la cultura económica.

El procesamiento de la información de los instrumentos aplicados a los estudiantes, permitió identificar las siguientes *tendencias*:

- carencia de integralidad en el análisis de los procesos económicos; dudas e incertidumbre en el debate con los estudiantes;
- falta de preparación jurídica de los docentes, se trabaja muy poco las leyes, resoluciones y normas de la economía y de educación cubana;
- existe la tendencia a hablar de estos temas en las conversaciones informales y cotidianas, en detrimento de su trabajo intencional como parte del contenido de las clases;
- la clase continua siendo el espacio predominante de debate, en detrimento de las actividades extensionistas e investigativas;
- los colectivos de año académico realizan muy pocas acciones;
- carencia de los fundamentos económicos de la educación en trabajos de curso, de diploma, tesis de maestría y doctorados;
- es insuficiente el trabajo con los ODS y las metas para cumplirlos propuestos en la Agenda 2030.
- El debate sobre el proyecto de Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 no ha sido sistemático en clases, colectivos de año académico y en las organizaciones de trabajadores y estudiantes.

Grupo científico estudiantil: ¿Qué cultura económica necesitamos hoy?

Realizó la caracterización de las valoraciones y comportamientos de los estudiantes. Se aprecian las siguientes tendencias:

- reconocen la necesidad de un socialismo próspero y sostenible,
- consideran que el bajo ingreso a las carreras pedagógicas se debe a que los maestros ganan muy poco,
- la información en cuanto al acontecer económico nacional e internacional es satisfactorio pero carencia de sistematicidad del colectivo pedagógico en el trabajo con la legislación económica y la responsabilidad ciudadana con el pago de impuestos para su contribución al desarrollo económico del país,
- no es suficiente la información que se tiene acerca de algunas manifestaciones actuales de la crisis económica y sobre los gastos sociales en educación.
- no siempre reconocen que la asistencia, puntualidad, eficiencia académica y retención escolar cuando es baja afecta el desarrollo económico.

Valoraciones de la familia y la comunidad:

- la familia no siempre cumple el rol educativo que le corresponde e influye negativamente en la decisión de los jóvenes que pretenden optar por carreras pedagógicas,
- los profesores son necesarios e importantes para el desarrollo económico pero carecen de reconocimiento social y reciben bajos salarios que no se corresponden con lo que hacen por la sociedad.

El procesamiento de la información de los instrumentos aplicados a los profesores, permitió identificar las siguientes *tendencias*:

- se trabaja moderadamente la cultura económica como parte del contenido de las clases, en la práctica laboral investigativa, desde la Disciplina principal integradora pero sigue siendo insuficiente sobre todo en la actividad extensionista y en la actividad científica estudiantil,
- se aprecia interés y mejor disposición de los profesores para apropiarse de la cultura económica y contribuir a su formación en los estudiantes pero todavía es carente la autopreparación para hacerlo intencionalmente desde la planificación de la clase,
- los profesores, en su mayoría son capaces de realizar valoraciones integrales de los problemas económicos y de la importancia que tiene la formación de la cultura económica en el profesional de la educación,
- las relaciones sociales de trabajo resultan más afectivas a partir del trabajo interdisciplinario basado en la cooperación, la colaboración y ayuda mutua,
- reconocen que una docencia de calidad contribuye al logro de la eficiencia en educativa; desarrollan acciones para gestión del ingreso y la retención escolar desde las tres dimensiones de la estrategia educativa pero es carente el enfoque económico en el análisis de estos indicadores.

Acción 2. Algunas clases metodológicas desarrolladas

Para coordinadores de colectivo de las carreras:

- El trabajo metodológico para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica y jurídica en la formación profesional pedagógica de pregrado.

Para profesores principales de disciplina y año académico de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas:

- El trabajo metodológico para la implementación de la estrategia curricular de cultura económica y jurídica en las carreras de Ciencias Sociales y Humanísticas.
- *La Agenda 2030 y el PNDES hasta 2030 en la formación de la cultura económica para el socialismo próspero y sostenible.*

Facultad Educación Infantil:

- El costo de la Educación Especial, el bloqueo económico de Estados Unidos contra Cuba y las bondades del socialismo cubano.

Facultad Ciencias de la Educación:

- La estrategia curricular de cultura económica en el proceso de formación integral del psicopedagogo.

Acción 3. Valoración de la cultura económica alcanzada por los estudiantes y profesores después de las actividades metodológicas realizadas en los grupos de estudio.

A partir de las acciones desarrolladas con los estudiantes se pudieron determinar las siguientes *tendencias*:

- el establecimiento de relaciones interdisciplinarias, la orientación adecuada de los estudiantes, el trabajo cooperado y sistemático del colectivo de año académico posibilitó que la mayoría de los estudiantes hallaran los fundamentos económicos de la investigación científica que desarrollan,
- se observan modificaciones en el comportamiento de los estudiantes en cuanto el cuidado y preservación de los activos fijos tangibles, la base material de estudio y las valoraciones de la realidad económica para la contribución a la implementación de los Lineamientos desde actividad pedagógica y al cumplimiento de los ODS,
- se motivaron por el estudio de los temas económicos valorando de positivas las actividades realizadas, manifestando valoraciones más integrales acerca de los problemas económicos y brindando alternativas de solución a los mismo mediante sus informes, considerando interesante y asombroso que sus especialidades tuviera tanto vínculo con los temas económicos,
- la mayoría reconoce la importancia de la formación de la cultura económica para el profesor y desde edades tempranas, a partir de la integración familia-escuela-comunidad.

El perfeccionamiento de las recomendaciones metodológicas para la aplicación de las estrategias curriculares de cultura económica, tributaria y jurídica, desde su integración, en las carreras pedagógicas.

Programa para la implementación de estrategia curricular de educación económica y jurídica en las carreras de Licenciatura en Educación

Objetivo general: Demostrar el significado de la educación económico-jurídica desde conocimientos científicamente fundamentados para la formación integral de los estudiantes como agentes de cambio y transformación social desde el modo de actuación profesional pedagógico.

Objetivos específicos:

1. Gestionar información fidedigna y conocimientos científicos para la construcción del socialismo próspero y sostenible y estilos de vida en armonía con la naturaleza, valorando cómo se mueve la economía mundial y su repercusión en Cuba.
2. Valorar la realidad económica, desde las prácticas más simples y cotidianas hasta las institucionalizadas, para la producción de puntos de vista, criterios e ideas que permitan decodificar la producción simbólica ante la significación de la economía, mediante la educación.
3. Argumentar que la formación del potencial humano de profesores de alta calidad es de gran importancia para la generación de nuevos conocimientos y la educación de las nuevas generaciones.
4. Explicar el papel que desempeña la educación en la vida económica de la sociedad para la comprensión de su aporte al desarrollo económico social al producto interno bruto.
5. Gestionar el ingreso a las carreras pedagógicas mediante una adecuada orientación profesional para la satisfacción de las necesidades sociales en esta dirección.
6. Fundamentar que el uso eficiente de los recursos, la eficiencia energética y infraestructuras sostenibles son de gran importancia para la reducción de los costos económicos, ambientales y sociales.
7. Significar el trabajo como principal valor económico, social y ético para la apropiación de una cultura laboral que favorezca la transformación y desarrollo de la sociedad y la calidad de vida mediante la formación integral y continua que interrelacione el pregrado, el posgrado y la preparación para el empleo.
8. Valorar que el pago de los tributos es de obligatorio cumplimiento y un deber moral de los contribuyentes para la apropiación de una cultura tributaria que propicie el desarrollo económico y social del país.
9. Explicar las leyes que regulan la economía y la sociedad en general, cómo son aplicadas en correspondencia con el modelo económico socialista de la sociedad cubana, así como la legislación y las normas de organización del trabajo en el MINED y el MES para la apropiación de una cultura jurídica que enfrente la indisciplina social, el desvío de recursos, la corrupción, el robo y las ilegalidades.
10. Cooperar con el eslabón de base desde una organización didáctica sistémica que favorezca el establecimiento de relaciones interdisciplinarias, para la valoración de los problemas económicos y la búsqueda de alternativas de solución de los problemas profesionales.

En correspondencia con los objetivos planteados, tener cultura económica significa:

1. Búsqueda de soluciones teóricas y prácticas, necesarias para el desarrollo de un socialismo próspero y sostenible desde los procesos educativos.

2. Conciencia de que no es posible gastar más de lo que se ingresa.
3. Búsqueda de la eficacia educativa que significa la satisfacción de la sociedad con el desempeño de sus graduados y el incremento de la eficiencia académica.
4. Elevación de la tasa de rentabilidad base indicada para la Educación Superior de acuerdo con el patrón de calidad para evaluación y acreditación institucional, de las carreras, maestrías y doctorados, según el sistema universitario de programas de acreditación (SUPRA).
5. Gestión por el ingreso en correspondencia con las necesidades y exigencias del patrón productivo nacional y territorial.
6. Sentido de ahorro y racionalidad en el consumo sostenible para la valoración de la repercusión que tiene el uso irracional de los recursos y la necesidad del cuidado del medioambiente.
7. Sentido de que solo del trabajo emergen las riquezas materiales y espirituales. Laboriosidad.
8. Sentido de la responsabilidad ciudadana con la contribución al desarrollo económico y social sostenible.
9. Sentido común para el cumplimiento de las leyes, el ejercicio del derecho y el comportamiento ético y participativo en la construcción económica de un socialismo próspero y sostenible a partir del conocimiento de lo normado.
10. Significación de la actividad académica, laboral, investigativa y extensionista como contextos integradores de la preparación de los estudiantes para el empleo.

Líneas directrices que rigen el trabajo conjunto y sistemático del colectivo pedagógico en cada uno de los años y carreras:

- Que todas las asignaturas brinden a los estudiantes adecuados modelos de actuación relacionados con el ahorro de los recursos, el cuidado de la base material de estudio, de la propiedad social y del medio ambiente, el uso adecuado de los medios y la calidad en la dirección de los procesos educativos.
- Que todas las asignaturas brinden a los estudiantes adecuados modelos de actuación relacionados con el conocimiento de las leyes económicas y de la sociedad en general así como lo normado para el trabajo en el MINED y el MES.
- Que los estudiantes reflexionen y debatan acerca de los problemas económicos y jurídicos que afectan su cotidianidad, en las distintas asignaturas.
- Que se realice conscientemente y profesionalmente el trabajo político ideológico encaminado al desarrollo de la educación económica jurídica en las clases de todas las asignaturas.
- Que cada estudiante tenga conciencia de los logros y dificultades económicas que tiene el país y se fomente una actitud transformadora, creadora y optimista.

- Que cada estudiante tenga conciencia de las debilidades y fortalezas del control interno y el plan de prevención en la Universidad y se fomente la creación de valores compartidos en aras de solucionar los problemas y aprovechar las potencialidades.
- Que se logre la sistematicidad en el trabajo de formación de valores que fortalezca la conciencia de ahorro, la cultura laboral, la cultura tributaria y la cultura económica y la cultura jurídica a partir de la atención a la diversidad de acuerdo con los resultados del diagnóstico socioeconómico y político de los estudiantes.
- Que se ejemplifique el costo de los beneficios que obtiene como estudiante a partir de la desagregación del presupuesto de la Universidad, en comparación con otros países subdesarrollados.
- Que se analice consciente y planificadamente, en correspondencia con los contenidos de las clases, los lineamientos, los informes económicos, los discursos de los dirigentes de la Revolución y los documentos jurídicos de forma sistemática en las clases de todas las asignaturas.

Para el trabajo con la estrategia curricular de educación económica y jurídica, los docentes deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La necesidad de apropiarse de contenidos económicos y jurídicos generales mediante la superación y autosuperación sistemática.
- Que la formación de una cultura económica y jurídica no se agota con la adquisición de conocimientos, implica además su concientización. La conciencia económica y jurídica socialista debe propiciar comportamientos sociales positivos para el bien de la sociedad.
- La importancia de adquirir habilidades profesionales para incidir intencionalmente en el desarrollo de la conciencia económica y jurídica de los estudiantes.
- La educación económica y jurídica constituyen espacios curriculares interdisciplinarios para la acción y transformación del educando y la satisfacción de necesidades sociales, no se reduce a la reproducción del acontecer nacional e internacional.
- La necesidad de métodos productivos en el proceso de enseñanza-aprendizaje y el empleo de las TICs para integrar el debate y la reflexión acerca de lo económico y lo jurídico al contenido de las clases.

Desde el punto de vista metodológico, ha de tomarse en cuenta:

- El enfoque ético, axiológico y humanista expresado en la intencionalidad político-ideológica del proceso de enseñanza aprendizaje lo que permite integrar en sí mismo lo cognitivo, lo afectivo-valorativo y lo actitudinal para la formación integral de la personalidad.

- El establecimiento de relaciones interdisciplinarias como una vía para reflejar conscientemente la realidad tal cual es, mediante la reflexión individual y colectiva.
- La necesidad de una organización didáctica sistémica y desarrolladora que favorezca el establecimiento de relaciones significativas para la integración de conocimientos, habilidades, valores, actitudes y métodos de diferentes disciplinas con la Economía y el Derecho.

Dimensión curricular

1. Realización del diagnóstico sistemático de los conocimientos generales sobre la realidad económica y las normas jurídicas que poseen estudiantes.
2. Valoración de las deficiencias y potencialidades de los profesores para la educación económica y jurídica de los estudiantes.
3. Determinación de los problemas de los estudiantes relacionados con la cultura económica, en particular la significación del trabajo, el ahorro de los recursos, el pago tributario y el control interno y el plan de prevención en el sector de educación, a partir del diagnóstico inicial.
4. Análisis en los colectivos de disciplina, asignaturas y años de los contenidos de la legislación económica y de la sociedad en general y del MINED y el MES específicamente, así como su vinculación con los contenidos de las diferentes asignaturas.
5. Establecimiento de relaciones interdisciplinarias en el colectivo de año académico que facilite la implementación de la estrategia curricular.
6. Uso sistemático en todas las asignaturas de diferentes fuentes de información y documentos oficiales y del Partido que trazan la política económica en el país.
7. Trabajo sistemático con las tecnologías de información y la comunicación, las redes sociales y los rumores que permita identificar noticias falsas sobre los procesos económicos y jurídicos que tienen lugar en Cuba.
8. Utilización de videos, testimonios gráficos, canciones, textos, películas que traten el tema, en función del debate y la reflexión de los estudiantes sobre la economía y las leyes.
9. Comunicación efectiva acerca del costo de la base material de estudio, los alimentos, los medios de enseñanza y de vida, así como de la carrera en estrecho vínculo con los contenidos de las diferentes asignaturas.
10. Información fidedigna de las deficiencias y fortalezas detectadas a partir de los procesos de control interno y prevención en la Universidad por parte de los responsables de las comisiones para la atención a cada componente del control interno, de manera que contribuya a la creación de valores éticos compartidos, al sentido de pertinencia y al compromiso de contribuir juntos a la solución de los problemas.

11. Realización de actividades atractivas para los jóvenes que contribuyan a fomentar la cultura económica. (Festivales del ahorro, concursos para propiciar el autoconsumo y otras).
12. Realización de talleres y conferencias especializadas sobre el tema.
13. Corrección de toda manifestación de corrupción, ilegalidad, derroche, desvío de recursos, ineficiencia, individualismo y consumismo irracional, en las actividades docentes, extradocentes, escolares y extraescolares.
14. Invitación a personalidades reconocidas y especialistas de Economía para dialogar con los jóvenes acerca de la importancia de apropiarse de la cultura económica.
15. Atención priorizada al desarrollo de una mentalidad de productores y no de consumidores, al desarrollo de la cultura laboral, de ahorro y tributaria.
16. Evaluación sistemática de los niveles de información de los estudiantes acerca de la situación económica nacional e internacional mediante informes escritos, entrevistas grupales, preguntas de control sistemático, los diez minutos de inicio, los turnos de reflexión y debate, así como en espacios informales y de manera incidental.

Dimensión investigativa

1. Realización, como parte de la práctica laboral/investigativa, estudios socioeconómicos de la comunidad donde se ubica el centro escolar y de su influencia en los estudiantes.
2. Realización de investigaciones sobre problemáticas vinculadas a la educación económica y jurídica, como contenido de los trabajos extracurriculares, de curso y de diploma, así como su presentación en jornadas científico-estudiantiles.
3. Realización de cursos, conferencias y talleres para profesores que permitan ampliar su cultura económica y jurídica para que puedan influir en la educación económica y jurídica de los estudiantes.
4. Conformación de grupos científicos estudiantiles que investiguen sobre la temática y difundan sus resultados.

Dimensión extensionista

1. Realización de encuentros de conocimientos y actividades de preparación para el concurso: *“Lo que le he ahorrado al país con mi aporte”*. (Tiene como base la confección de medios de enseñanza para cualquiera de las educaciones).
2. Creación de un espacio en el Portal Varona para divulgar lo que se hace en función de la batalla económica como principal renglón del trabajo político ideológico.

3. Realización de debates en coordinación con las organizaciones estudiantiles, políticas y de masas del municipio Marianao para conocer los principales renglones económicos de la localidad y su aporte al presupuesto estatal.

Estos resultados se socializan *mediante publicaciones* en revista científicas, en eventos nacionales e internacionales, en foros virtuales y redes sociales, *se introducen a nivel nacional en la educación media y media superior* como parte del tercer perfeccionamiento de la educación cubana, en programas de estudio y libros de texto de la asignatura Cultura Política; así como en la *educación superior de pregrado*, desde la *actividad científica estudiantil* del grupo científico estudiantil ¿Qué cultura económica necesitamos hoy? El desarrollo de trabajos de culminación de estudios como Diploma, Ejercicios profesionales, también trabajos de curso y extracurriculares; así como en su participación de clases espejo con Colombia, Paraguay y Uruguay. Al mismo tiempo, se fortalece la dimensión ambiental del desarrollo sostenible con la participación en las actividades del Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático (Tarea Vida) en tareas de impacto económico-social en la batalla contra la Covid-19.

En el *posgrado* alcanza su mayor impacto con la *defensa de tesis doctorales* como:

- La formación de la cultura económica socialista en la labor de dirección de los cuadros educacionales. Doctorado defendido. 2017. Juan Valdés Zambrana.
- La formación de la cultura estético-artística en los estudiantes de la carrera de Educación Matemática mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Geometría. 2019. Yasser Martín Guillén.
- La formación de la cultura económica desde el pensamiento económico de José Martí. 2019. Reinaldo Marín Reyes.
- Estrategia educativa para la formación de valores mediante el proyecto de vida en la escuela pedagógica. Odalys Esquijarosa Masó.
- El pensamiento histórico-lógico para la integración de los contenidos en la carrera Marxismo Leninismo e Historia. 2019. Mercedes Suárez Sandoval.
- El control del presupuesto del Estado en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. 2019. Raúl Enrique Fernández Canals.

En esta dirección se introduce el curso: Economía de la Educación en la Maestría: Didáctica de las Humanidades de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la UCPEJV. Desde el vínculo universidad/sociedad se introducen resultados en el Proyecto sociocultural comunitario: Cubacirco pioneril Ángeles del futuro, del municipio de Marianao en La Habana y la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC).

CONCLUSIONES

En las actuales condiciones de crisis económica, social, ambiental y sanitaria la formación de la cultura económica es de gran importancia para la comprensión de los problemas económicos, su valoración integral y la búsqueda de soluciones que favorezcan el desarrollo sostenible.

La preparación de los profesores para la implementación de la estrategia curricular de educación económica, se fundamenta en integración de lo económico y lo jurídico para la formación de una cultura económica que contribuya al desarrollo sostenible.

Los objetivos y metas de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible están entrelazados con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, lo cual garantiza su alineación con la Estrategia gestión de la calidad universitaria para la comprensión del significado de la cultura económica en el patrón cultural universitario.

Las acciones de implementación de la estrategia curricular de cultura económica desarrolladas evidencian que una adecuada preparación metodológica interdisciplinaria que despierte el interés y la motivación de los estudiantes por los temas económicos, desde su especialidad, contribuye al desarrollo de la cultura económica y la comprensión de la importancia de la participación en tareas de alto impacto social.

REFERENCIAS

- Cabrera O. R.y colec (2018). Cultura económica y educación en valores. Centro Felix Varela. La Habana. Cuba.
- Castro Ruz F: Discurso pronunciado en el Acto Clausura del Congreso de los Trabajadores de la Construcción, el 29 de mayo de 1960. En [http:// www.cuba.w/gobierno/discursos/](http://www.cuba.w/gobierno/discursos/)
- (2009): El analfabetismo económico. Octubre 26 de 2008. Reflexiones T 2 Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado.
- CEPAL (2016). Agenda 2030 y los objetivos del desarrollo sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe.
- Ministerio de Educación Superior. (2016). Documento base para el diseño de los planes de estudio “E”. La Habana, Cuba.
- Ministerio de Economía y Planificación y grupo nacional para la implementación de la Agenda 2030 (2021): Informe nacional voluntario Cuba.
- ONU (2015). Transformar nuestro mundo: Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Recuperado de http://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/2030_agenda_es.pdf
- PCC (2016): Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. <http://cubadebate.cu>
- PCC (2017): Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 <http://cubadebate.cu>

LA ESTRATEGIA DE CHINA Y SU INVERSIÓN PORTUARIA EN LA ZONA DEL MEDITERRÁNEO

VALLEJO MEDINA, OSCAR¹ Y ESCOLANO ASENSI, CARMEN VICTORIA²

¹*Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México*

²*Departamento Estudios Económicos y Financieros, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche, Universidad Miguel Hernández de Elche, España*

DOI: 10.14679/2939

RESUMEN

El macroproyecto chino de la Nueva Ruta de la Seda tiene entre sus principales objetivos la inversión y control de los puertos europeos del Mediterráneo.

El objetivo de este trabajo es estudiar el proyecto de globalización de la Nueva Ruta de la Seda y su inversión en los principales puertos europeos del Mediterráneo: el Puerto de Valencia (España) y el Puerto del Pireo (Grecia).

La metodología empleada en este trabajo es de tipo cualitativo y descriptivo. Se han utilizado fuentes de información de tipo secundario, artículos científicos, libros, Memorias, artículos de información, a partir de los cuales se han extraído los principales resultados.

Los resultados reflejan las importantes inversiones realizadas por empresas chinas en los puertos del Mediterráneo estudiados: el Puerto del Pireo y el Puerto de Valencia.

Palabras clave: La Franja y la Ruta, Unión Europea, inversión portuaria, nodos logísticos.

INTRODUCCIÓN

En el año 2013, China retoma sus intereses de continuar con el antiguo proyecto de interconectividad entre Asia y Europa, conocido como la Nueva Ruta de la Seda o la Franja y la Ruta. Una iniciativa con dos componentes, el Cinturón Económico de la Ruta de la Seda y Ruta de la Seda Marítima, cuyos objetivos son establecer rutas terrestres que faciliten la entrada y salida de mercancías de China y mejorar la conectividad marítima del país, lo que ha convertido a los puertos en importantes nodos logísticos y ha disparado el interés de China por los puertos.

La extensión de la Nueva Ruta de la Seda en Europa se ha centrado en la financiación de importantes proyectos de infraestructuras terrestre, y en importantes

inversiones en puertos del Mar Mediterráneo, considerados enclaves estratégicos para la interconectividad y la movilidad de mercancías y personas.

Los puertos del Mediterráneo estratégicos para la Nueva Ruta de la Seda son el Puerto del Pireo y el Puerto de Valencia. Su localización permite a China tener conexión con la parte occidental de Europa, Península Ibérica y norte de África, así como salida después al Atlántico por vía del estrecho de Gibraltar. De esta forma, China podría llegar por vía marítima tanto a Europa del Este con Grecia (y sus conexiones con Alemania, Balcanes y Turquía) como a su parte occidental con España (Gómez Romero, 2021).

El objetivo principal de este trabajo es analizar las inversiones chinas realizadas en estos dos puertos: el Puerto del Pireo y el Puerto de Valencia.

MARCO TEÓRICO

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), la globalización en materia económica es una serie de procesos históricos, resultados de la innovación humana y el progreso tecnológico, que permiten la integración de las economías de todo el mundo, especialmente a través del comercio y de los flujos comerciales (FMI, 2000).

Geografía logística

La globalización ha enfatizado las relaciones de interdependencia en las áreas económicas y comerciales. De esta forma, la sociedad internacional se reconfigura como “una red que permite mayor eficacia en los procesos productivos, el reordenamiento de los modos de trabajo en las empresas, así como nuevas relaciones entre empresas, proveedores y clientes” (Puerto, 2010).

Del mismo modo, las cadenas productivas se han segmentado e internacionalizado, dando como resultado que varios países participen en las diversas fases de la elaboración y la comercialización de un producto, lo que ha requerido cambios significativos en la normatividad internacional sobre el libre flujo de insumos y mercancías sin cargas arancelarias (Capdevielle, 2005).

Lo anterior, pone como prioridad la búsqueda de transportes, rutas o bases comerciales mejor distribuidas, que sean baratas y seguras, ya que de ello dependerá satisfacer la demanda de la población, o bien, garantizar el suministro de materia prima para su industria.

En este sentido, resurge la logística como una ciencia de la organización eficiente del movimiento dentro de los sistemas espaciales que implica el diseño y la gestión de las cadenas de suministro y que está involucrada en todos los niveles de planificación y ejecución: estratégico, operativo y táctico (Cowen, 2010).

El espacio logístico puede subdividirse entre los nodos logísticos y las rutas que los conectan para formar el sistema global. Los nodos logísticos son lugares en dónde se realiza un cambio de modo de transporte y donde además se ejecutan tareas que aportan valor agregado a la cadena de distribución (Campos, 2015). Estos nodos logísticos constituyen un punto geoestratégico para todos los Estados ya que representan las principales entradas, salidas y canales de distribución de mercancías, personas u otros recursos a su territorio o región a la que pertenecen. Por otra parte, las rutas comerciales son todos aquellos enlaces que tienen como fin transportar y conectar “los bienes de consumo desde su punto de producción hasta el mercado” (Estrada, 2007).

La Franja y la Ruta

En el siglo XXI, China ha retomado sus intereses de impulsar el antiguo proyecto de interconectividad entre Asia y Europa, conocido como la Nueva Ruta de la Seda o la Franja y la Ruta. En 2013 en el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) se presentó el proyecto de Cinturón Económico de la Ruta de la Seda y posteriormente la Iniciativa de la Ruta de la Seda Marítima (Jean-Marc & Colin, 2017).

A través de este macroproyecto, China establece la necesidad de construir una arquitectura que permite una interdependencia con las economías de su entorno, promoviendo la conectividad de infraestructuras, el establecimiento de zonas de libre comercio y la cooperación extrarregional.

De esta manera, la Franja y la Ruta ampliará la coerción económica de China, pues tendría la capacidad de influir en los precios del mercado, introducir ineficiencias en las cadenas de suministro de una empresa extranjera para reducir su competitividad, o en caso de algún conflicto internacional, China tendría la capacidad de interferir en los precios del mercado, limitando la disponibilidad de productos manufacturados y productos básicos no renovables como minerales (Kliman & Grace, 2018).

China ha respaldado la iniciativa con un importante compromiso financiero, asignando 40 mil millones de dólares para el Cinturón Económico de la Ruta de la Seda, 25 mil millones de dólares para la iniciativa de la Ruta de la Seda Marítima, 50 mil millones de dólares para el Banco Asiático de Infraestructura e Inversión (AIIB) y 40 mil millones de dólares para el Fondo de la Ruta de la Seda (SRF) (Clarke, 2017).

Administraciones e inversiones portuarias

La actual dinámica internacional ha convertido a los puertos en sectores estratégicos para la interconectividad y movilidad, ya que no sólo fungen como nodos estructurales en la distribución de bienes y personas, sino que han sobrepasado sus funciones tradicionales debido a un conjunto de valores añadidos como la clasificación

de mercancías, manipulación, distribución y almacenaje temporal que se vinculan de manera directa o indirectamente al transporte marítimo (Múrcia Cuenca & Lleal i Galceran, 2005).

La complejidad en sus actividades, al igual que los avances tecnológicos y las demandas operativas, han convertido a los puertos en importantes nodos logísticos con implicaciones económicas, políticas, sociales y de seguridad.

Dichas implicaciones dotan de gran relevancia al estudio de la clasificación física de los puertos y los esquemas de gestión, pues son el medio para aprobar las decisiones que determinen las directrices de su desarrollo.

Cuadro 1. Puertos de contenedores más grandes de la Unión Europea en 2021 por miles de TEU.

Puerto	TEU
Rotterdam, Países Bajos	15.300
Amberes, Bélgica	12.020
Hamburgo, Alemania	8.715
Valencia, España	5.614
El Pireo, Grecia	5.317

Elaboración propia con datos de Statista (2021). Ranking de los puertos de contenedores más grandes de Europa en 2020, según el rendimiento (en miles de TEU). <https://es.statista.com/estadisticas/864375/puertos-de-contenedores-mas-grandes-de-europa-por-volumen-de-carga-manipulada/>

Cuadro 2. Administraciones portuarias.

Administración portuaria	Características	Cualidad
Puerto propietario	La administración portuaria se comporta como el órgano regulador y propietario de los terrenos, pero la iniciativa privada es la encargada de la operatividad.	Asume todas las decisiones relacionadas con la utilización y disposición de sus espacios e infraestructura.
Puerto instrumento	Participación de la administración portuaria en conjunto con el sector privado.	Adquiere un papel decisivo en las superestructuras e interviene en todo lo relacionado con las instalaciones.
Puerto operativo / explotador	Integrado por algún órgano público del Estado.	Se encarga de la explotación de las instalaciones y de los equipos que se hallen en un recinto portuario.
Puertos totalmente privatizados	El Estado no cuenta con ningún tipo de participación en la gestión.	La iniciativa privada se encarga de proporcionar la infraestructura necesaria para el funcionamiento del puerto.

Elaboración propia con datos de Múrcia Cuenca, J. Manuel, & Lleal i Galceran, F. (2005). El futuro tecnológico de las Terminales Marítimas de Vehículos: La integración de sus sistemas de información. *TDX (Tesis Doctorals En Xarxa)*. <http://hdl.handle.net/10803/7001>

De acuerdo con la información del cuadro 2, la variable que se va a presentar, que modificará y guiará la estrategia de los puertos señalados en el cuadro 1, es la influencia y gestión de los distintos actores públicos y privados sobre la prestación de servicios y desarrollo de infraestructura.

Al efectuar una inversión en activos instrumentales portuarios, existen dos formas de concebir el puerto; como un servicio público general para la economía de cualquier país, o como un sistema de negocios que opera en un mercado altamente competitivo, requiriendo que los proyectos de inversión sean seleccionados con eficiencia (Musso et al., 2006).

Asimismo, la inversión en nuevos desarrollos portuarios, que están dominados por los grandes y experimentados actores de la gestión portuaria, representan las insignias más importantes de los diversos proyectos en el espacio logístico de todas las rutas comerciales del mundo, como son los casos de PSA International, Hutchison Holdings, COSCO, Shanghai International Port Group, DP World y APM Terminals.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

El enfoque metodológico de esta investigación se caracteriza por su naturaleza descriptiva, que se ha apoyado en la utilización de diversas fuentes de información y la aplicación de métodos cualitativos. Este enfoque ha resultado fundamental para lograr un análisis exhaustivo y completo del tema de estudio.

Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la literatura académica disponible en bases de datos especializadas. Se extrajeron artículos de investigación previamente publicados que abordaban aspectos clave de todos aquellos tópicos desarrollados en la investigación. Esta revisión de la literatura proporcionó una base sólida para comprender el contexto histórico, teórico y conceptual del tema.

Además, se recurrió a fuentes de información cualitativa, como capítulos de libros, tesis y análisis de expertos en el campo de la economía y la geopolítica. Estas fuentes contribuyeron a enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado al ofrecer perspectivas variadas y enfoques especializados.

Asimismo, se emplearon datos verificables provenientes de informes económicos, estadísticas portuarias y registros de transacciones comerciales. Estos datos se utilizaron para respaldar las afirmaciones y análisis presentados en el artículo, así como para elaborar tablas descriptivas que ilustraban tendencias, cifras relevantes y comparaciones significativas relacionadas con las inversiones chinas en los puertos del Mediterráneo.

La combinación del método cualitativos y el análisis descriptivo de los datos, permitió abordar de manera integral el tema, proporcionando una visión completa y precisa de este fenómeno. La investigación se basó en evidencia sólida y rigurosa, lo que

garantiza la fiabilidad y la validez de los hallazgos presentados. En última instancia, esta metodología multidisciplinaria y equilibrada contribuyó a una comprensión profunda de un tema de gran relevancia en la economía global y la geopolítica contemporánea.

RESULTADOS

Inversión portuaria china

En los últimos años, las empresas estatales chinas han constituido una red global de activos portuarios y de transporte marítimo, denotando que el país está utilizando inversiones comerciales marítimas para constituir sus objetivos, al establecer una influencia económica sobre los países en los que se encuentran las instalaciones portuarias controladas por China.

Las empresas marítimas y de logística chinas, respaldadas por el capital del Estado, se están convirtiendo rápidamente en la vanguardia de la influencia económica china, ya que proporcionan el capital para construir o actualizar terminales en diversos puertos comerciales con el fin de dirigir el tráfico de contenedores a esos mismos puertos, a través de líneas navieras controladas directamente por la empresa matriz del puerto o indirectamente a través de empresas asociadas con los propietarios de los puertos.

Cuadro 3. Participación e inversión portuaria china en el mundo.

País	Terminal	Empresa	Participación %	Capacidad de manipulación anual prevista (TEU)
Grecia	Piraeus Container Terminal Single Member S.A.	COSCO Shipping	100%	6.200.000
Bélgica	CSP Zeebrugge Terminals NV.	COSCO Shipping	90%	1,300,000
Perú	CSP Chancay Terminal.	COSCO Shipping	60%	1.000.000
España	CSP Iberian Valencia Terminal, S.A.U.	COSCO Shipping	51%	4.100.000

Elaboración propia con datos de COSCO SHIPPING Ports Limited (2023). Terminals. <https://ports.coscoshipping.com/en/Businesses/Portfolio/#OverseasTerminals>

Las empresas estatales chinas, son hoy teóricamente empresas comerciales que operan a nivel mundial con el pleno respaldo financiero de su Estado de origen (O'Dea, 2019). En este sentido, los barcos que conectan estos puertos en una red integrada de poder comercial, son barcos del Estado, que funcionan como instrumentos de la estrategia nacional china.

A pesar de que varias empresas estatales chinas están involucradas en el desarrollo de puertos en el extranjero, destaca COSCO por su participación más extensa en los sectores industriales que componen la cadena de suministro, por lo que controla todos los componentes básicos del comercio marítimo.

La importancia de la inversión portuaria china en la zona del Mediterráneo, encabezada principalmente por la empresa estatal COSCO, tiene la finalidad de crear una cadena estratégica de puertos con el objetivo de expandir y asegurar los intereses comerciales chinos. Los puertos en la zona del Mediterráneo que han recibido multimillonarias inversiones son principalmente el Puerto del Pireo y el Puerto de Valencia.

Puerto del Pireo

Desde 2008, COSCO Shipping Group comenzó a invertir en el Puerto del Pireo, Grecia, logrando una concesión por más de 35 años para la operación de los muelles II y III de las terminales de contenedores (China Daily, 2016).

No obstante, la mayor y más importante inversión de COSCO se produjo en 2016, cuando adquirió la participación mayoritaria del 51% de la Autoridad Portuaria del Pireo (PPA) por 280,5 millones de euros y, tras la finalización de las inversiones obligatorias para el 2021, aumentaría su participación en un 16% (Fondo de Desarrollo de Activos de la República Helénica, 2016). La firma del acuerdo con el HRADF en 2016 para adquirir el 67% de la participación del PPA por 368,5 millones de euros representó la primera vez que una empresa china se hiciera cargo de un puerto extranjero, constituyéndose como una forma de concesión maestra de privatización para actuar como administrador, propietario, regulador y operador de todo el puerto.

La participación de COSCO en el Pireo se convirtió en el proyecto de inversión más importante de China en la región y el proyecto insignia de la iniciativa de la Franja y la Ruta en el Mediterráneo.

Cuadro 4. Contrato de concesión 2016-2052 de COSCO sobre el Puerto del Pireo.

Etapas	Pago en millones de euros (€)	Participación %
1	€280,5	51%
2	€88	16% ¹
TOTAL	€368,6	67%

Elaboración propia con datos de Hellenic Republic Asset Development Fund (2016). Press Release: Cosco (Hong Kong) Group Limited 51% shareholder of PPA. Microsoft Word - HRADF_PPASharesTransaction100816.docx

¹ Se puede adquirir este porcentaje siempre que se haya alcanzado o superado un umbral de inversión obligatorio de 300 millones de euros.

La inversión de COSCO a través de los años, ha mejorado significativamente la competitividad del Puerto del Pireo. Desde su primera inversión en 2008, el volumen en las terminales de contenedores bajo la administración de COSCO aumentaron significativamente. Incluso cuando el PIB griego cayó un 25% entre 2010 y 2015 debido a la crisis financiera, el Puerto del Pireo en general se convirtió en el octavo puerto de contenedores más grande de la Unión Europea (O'Dea, 2019).

Por otra parte, en los últimos años, COSCO ha introducido los equipos más avanzados y mejorado la infraestructura del puerto, convirtiéndolo en el puerto de contenedores de más rápido crecimiento en el mundo y el segundo puerto más grande del Mediterráneo (Stone News, 2018). Esto se refleja en el aumento significativo del volumen de contenedores movidos, que para 2021 equivale a 5.317 miles de TEU.

La inversión también ha contribuido al desarrollo económico de Grecia y ha creado miles de puestos de trabajo locales. Muchos griegos se sienten optimistas sobre el impacto de la inversión de COSCO en la economía griega a largo plazo. Según la Fundación para la Investigación Económica e Industrial, el proyecto del Puerto del Pireo contribuirá al crecimiento del producto interno bruto (PIB) de Grecia en aproximadamente un 0,8% en 2025 y creará 31.000 nuevos puestos de trabajo entre 2016 y 2025, reduciendo la deuda pública en 2,3 puntos porcentuales del PIB (IOBE 2016).

Si bien estas cifras son probablemente demasiado optimistas debido al déficit de inversión de Grecia, son indicativas de las expectativas puestas en los proyectos de COSCO y la inversión china en Grecia. De hecho, las inversiones de COSCO en el Pireo han atraído a nuevos inversores chinos a Grecia, mismos que tienen el potencial de ayudar a impulsar la economía griega como es el caso de ZTE Corporation, Huawei Technologies Co. Ltd, China Energy Investment Corporation, China New Era Group Corporation, State Grid Corporation of China y Air China, empresas dedicadas al transporte, generadoras de energía, prestadoras de servicios y desarrollo tecnológico (Qianqian & Davarinou, 2019).

Aunque no está claro en qué medida la inversión de COSCO en el Pireo y otras inversiones chinas han influido en el volumen del comercio y la inversión entre China y Grecia, sí se ha observado una cooperación económica más estrecha entre los dos países, generando nuevas áreas de oportunidades en el marco de la Franja y la Ruta.

Asimismo, una evaluación del impacto de COSCO en la economía griega puede resultar difícil debido al hecho de que la inversión tanto en el Pireo como en otras áreas estratégicas todavía están en curso. No obstante, se puede ver reflejado el enorme interés que tiene China sobre Grecia, especialmente en su puerto más importante con las múltiples inversiones desarrolladas, al igual que sus diversos planes de inversión a futuro en la misma región, como es el caso del “Plan Maestro” aprobado en 2019 con el objetivo principal la modernización y mejora del Puerto del Pireo.

Este plan destaca la visión a largo plazo de COSCO para convertir al Pireo en un centro logístico y de transporte de primer nivel en Europa y el Mediterráneo. De acuerdo con datos del Institute of Development Studies (2019), la inversión total de 647,783,000 euros es un testimonio del compromiso financiero significativo que respalda esta visión.

Las inversiones obligatorias hasta 2021, que ascienden a 293,783,800 euros (Qianqian & Davarinou, 2019), abordan áreas clave de desarrollo, como la expansión del puerto de cruceros de pasajeros, la reparación de muelles, el dragado del puerto central y la mejora de la infraestructura portuaria. Estas inversiones proporcionan la base necesaria para aumentar la capacidad de manipulación de contenedores y mejorar la eficiencia operativa del puerto, lo que a su vez impulsará el comercio internacional y la competitividad del Pireo.

Además, las inversiones adicionales y otras inversiones en el plan, demuestran la diversificación de COSCO en áreas como la construcción de estacionamientos, la construcción naval para mega yates, la construcción de hoteles y centros logísticos. Estas inversiones indican una visión integral para transformar el puerto en un centro de servicios múltiples, lo que podría tener un impacto económico positivo en la región y fomentar la inversión en sectores complementarios.

En cuanto a una perspectiva a futuro, en el contexto de la Franja y la Ruta, se espera que el Puerto del Pireo juegue un papel aún más relevante como punto de entrada para las mercancías chinas en Europa. Esto podría generar un aumento significativo en la actividad portuaria y consolidar la posición de Grecia como un socio estratégico en la iniciativa global de China.

Sin embargo, es importante destacar que la ejecución exitosa del Plan Maestro requerirá una gestión efectiva, una coordinación fluida entre todas las partes involucradas y una adaptación constante a las dinámicas cambiantes del comercio internacional. Además, se deberán abordar desafíos como la sostenibilidad ambiental y la gestión de la capacidad para garantizar un desarrollo a largo plazo que beneficie tanto a la economía griega como a la región en su conjunto.

Puerto de Valencia

La relevancia estratégica china recae específicamente en Noatum Port Holdings S.L.U. donde hubo una adquisición de una participación del 51% en la terminal de contenedores Noatum Container Terminal Valencia (NCTV), de un fondo gestionado por JP Morgan Asset Management en 2017 (O'Dea, 2019).

En España, la empresa COSCO tiene una participación mayoritaria en Noatum Port Holdings S.L.U, cuyos principales activos incluyen dos terminales de contenedores estratégicamente posicionadas, Noatum Container Terminal Valencia (NCTV) y

Noatum Container Terminal Bilbao (NCTB), al igual que dos terminales ferroviarias Conterail Madrid y Noatum Rail Terminal Zaragoza (Hutchins, 2017).

Cuadro 5. Adquisición de acciones en Noatum Port Holdings S.L.U.

Año de adquisición	Importe (€)	Porcentaje (%)	Fin de la adquisición
2017	203.490.000	51%	7 de marzo de 2031 (se podrá extender la concesión hasta el 7 de marzo de 2041)

Elaboración propia con datos de COSCO SHIPPING Ports Limited. (2017). Major Transaction Acquisition of Shares in Noatum Port Holdings, S.L.U.

Cuadro 6. Condiciones de la adquisición.

Gestión	Como accionista mayoritario de NPH, COSCO tendrá el derecho a nombrar y destituir a la mayoría de los directores de NPH. Asimismo, COSCO tiene derecho a nominar a uno de sus directores como presidente de la junta de NPH. Finalmente, COSCO también tiene derecho a nombrar al director ejecutivo y al director financiero de NPH.
Competencia	Ningún accionista de NPH invertirá en ningún negocio de terminal de contenedores dentro de un radio de 250 millas náuticas del Puerto de Valencia sin el consentimiento previo por escrito del otro, siempre que posea al menos el 10% del total de acciones emitidas con derecho a voto de NPH.
Restricciones	Ningún accionista de NPH podrá enajenar sus acciones antes del segundo aniversario de la fecha de finalización.

Elaboración propia con datos de COSCO SHIPPING Ports Limited. (2017). Major Transaction Acquisition of Shares in Noatum Port Holdings, S.L.U.

La importancia de lo anterior radica en que NCTV es la mayor terminal de contenedores del Puerto de Valencia, el puerto más grande del Mediterráneo por manipulación de TEU. De igual forma, el interior inmediato en un radio de 350 kilómetros del Puerto de Valencia se genera casi el 50% del PIB español (Hutchins, 2017), por lo que el puerto no sólo representa la entrada a la Península Ibérica, sino una oportunidad para desarrollar el mayor centro de transbordo del Mediterráneo occidental.

Asimismo, COSCO reconoce que el Puerto de Valencia es un punto clave en la iniciativa de la Franja y la Ruta (CSP Spain, 2021), pues le ayudaría a conseguir sus objetivos de desarrollar una cartera global de terminales, el fortalecimiento, control y gestión de los puertos, al igual que el aprovechamiento de las escalas realizadas por sus flotas compañeras de la empresa Ocean Alliance, una alianza marítima de transporte de contenedores constituida al lado de COSCO Shipping por CMA CGM, Evergreen y OOCL.

Para entender aún más lo anterior, el cuadro 7 ilustra la importancia e influencia que ha tenido la adquisición de NCTV por parte de COSCO, ya que a partir del 2017, año en que se concretó la concesión, las mercancías provenientes de China aumentaron de forma considerable, en comparación de 2015 a 2016 que se presentó un decremento.

Cuadro 7. Toneladas de mercancías provenientes de China en el Puerto de Valencia.

Origen de la mercancía	Año / toneladas	Año / toneladas	Diferencia	Porcentaje %
	2015 1.661.684	2016 1.649.750	-11.934	-0,72%
	2016 1.649.750	2017 1.886.698	236.948	14,36%
China	2017 1.886.698	2018 2.102.516	215.818	11,44%
	2018 2.102.516	2019 2.222.043	119.527	5,68%
	2019 2.222.043	2020 ² 2.043.634	-178.409	-8,03%³

Elaboración propia con datos de la Autoridad Portuaria de Valencia. Anuarios Estadísticos. (21 de septiembre de 2023). <https://www.valenciaport.com/publicaciones/>

Como se puede observar, COSCO está aprovechando de manera eficaz la adquisición de NCTV, y esto se refleja en un aumento del 30,76% en las toneladas de mercancías enviadas desde China a partir del 2016 hasta el 2019, por lo que no se descarta que las mismas sigan aumentando en los siguientes años tras la mejora y ampliación de las terminales portuarias.

Como consecuencia, se podría estimar que COSCO, una vez que haya mejorado todavía más su posición competitiva en los diversos puertos en los que ya opera, agregará más capacidad operativa de terminales portuarias que cualquier otro operador global de terminales, en gran parte debido a los resultados obtenidos de sus adquisición, como es el caso de NCTV.

Asimismo, los resultados que se han demostrado y por lo tanto, que han sido favorables para COSCO, no se habrían podido concretar sin la enorme inversión portuaria

² 2020 fue el año en el que la Organización Mundial de la Salud declaró la emergencia sanitaria del COVID-19.

³ Debe considerarse que el decremento de toneladas de mercancías recibidas en el Puerto de Valencia puede deberse a la emergencia sanitaria del COVID-19, y es que durante este periodo, se experimentaron restricciones en la recepción de mercancías chinas en todo el mundo debido a diversas razones, como interrupciones en la cadena de suministro, causadas por las medidas sanitarias que se implementaron y un aumento en las inspecciones de seguridad y calidad de los productos importados.

que se ha realizado en el Puerto de Valencia, específicamente en NCTV que cuenta con tres muelles; el Muelle Príncipe Felipe, Muelle Este y Muelle Costa, con un total de 2310 m de línea de atraque.

En el caso de la inversión en NCTV, se debe tener en cuenta que su importancia se debe a las exigencias comerciales del momento, al igual que las esperadas en un futuro bajo el marco de la Franja y la Ruta. Del mismo modo, la modernización y mejora de las instalaciones y equipos supone que COSCO busca reorganizar las funciones y actividades de cada área portuaria bajo su administración, mejorando su eficacia y eficiencia.

Cuadro 8. Inversiones portuarias en Noatum Container Terminal Valencia.

Inversiones portuarias 2018		
Redacción de Proyecto Mejora de trazado de la Red Ferroviaria y Viaria entre Muelle Poniente y Muelle Costa.	367.500,00	En proyecto.
Traslado de puertas de Terminal Portuaria en Noatum C.T.V. en el Puerto de Valencia.	2.116.535,19	En ejecución.
Aumento de calado en el tramo central del Muelle Príncipe Felipe del Puerto de Valencia.	3.419.268,77	Terminada.
Aumento de calado del muelle transversal de costa en el Puerto de Valencia.	3.166.525,32	En ejecución.
Dragado para mejora del acceso Muelle de Levante y Dársena Sur.	3.231.364,00	En ejecución.
Inversiones portuarias 2019		
Aumento de calado del Muelle Transversal de Costa en el Puerto de Valencia.	3.475.131,45	Terminada.
Traslado de puertas de Terminal Portuaria en Noatum C.T.V. en el Puerto de Valencia.	2.127.457,59	Terminada.
Dragado para mejora del acceso al Muelle de Levante y Dársena Sur.	3.093.153,51	Terminada.
Estudios previos y proyectos obras ampliación Valencia.	2.069.704,00	En ejecución.
Inversiones portuarias 2020		
Remodelación de la terminal ferroviaria del Muelle Príncipe Felipe en el Puerto de Valencia.	6.371.559,63	En ejecución.
Suministros aparatos de vía remodelación Terminal F.C. Muelle Príncipe Felipe.	1.834.950,00	En ejecución.
Estudios previos y proyectos obras ampliación Valencia.	3.575.852,85	En ejecución.

Elaboración propia con datos de la Autoridad Portuaria de Valencia. Anuarios Estadísticos. (21 de septiembre de 2023). <https://www.valenciaport.com/publicaciones/>

En resumen, como se observa en el cuadro anterior, se destaca una inversión focalizada en la infraestructura portuaria que permitirá a COSCO lograr un incremento significativo en el tráfico portuario. Este aumento en la capacidad de manipulación de contenedores beneficia directamente a la Ocean Alliance, ya que más mercancías procedentes de China pueden ser distribuidas eficientemente en la Península Ibérica. Este proceso amplía aún más el mercado que China domina en la región.

Es importante señalar que la estrategia de adquisición y consolidación de activos por parte de las empresas estatales chinas en los sectores de puertos, terminales y transporte marítimo es un patrón observable en el contexto de la Franja y la Ruta. Estas inversiones agresivas buscan no sólo impulsar los intereses comerciales chinos, sino también promover el intercambio de mercancías a través del transporte marítimo chino, fortaleciendo así la infraestructura y la conectividad en la región bajo el paraguas de esta iniciativa global.

En última instancia, estas inversiones no sólo tienen un impacto en el comercio internacional, sino que también desempeñan un papel crucial en la geopolítica económica, moldeando las relaciones económicas y comerciales entre China y otras naciones, como en el caso del Puerto de Valencia, donde la cooperación con COSCO tiene un impacto directo en España y en la región del Mediterráneo occidental. Esto refleja la creciente influencia económica de China en el escenario mundial y su compromiso con el desarrollo de la Franja y la Ruta como un proyecto de envergadura global.

CONCLUSIONES

La estrategia de China en relación con su inversión portuaria en la zona del Mediterráneo es un claro ejemplo de la ambición y la visión de largo plazo que el país asiático ha adoptado en su búsqueda de fortalecer su posición en la economía global. El Puerto del Pireo en Grecia y el Puerto de Valencia en España representan dos pilares fundamentales de esta estrategia, que se enmarca en la iniciativa de la Franja y la Ruta. Estos puertos no sólo refuerzan las conexiones comerciales de China con Europa, sino que también ejemplifican cómo el país asiático está utilizando inversiones en infraestructura portuaria para consolidar su influencia económica en la región mediterránea.

En el caso del Puerto del Pireo, la inversión masiva de COSCO ha trascendido la mejora de la capacidad y la eficiencia de manipulación de contenedores para convertirse en una jugada estratégica de gran alcance en el tablero económico global. Esta transformación ha permitido que el Pireo se posicione como un nodo crucial en la red logística de China hacia Europa, lo que no sólo beneficia a ambas naciones, sino que también altera el equilibrio de poder económico en la región. La cooperación económica más estrecha entre China y Grecia no se trata únicamente de un desarrollo económico regional, sino que también tiene el potencial de influir en la dinámica económica y política de toda Europa. Esta estrategia de inversión en el Pireo es un recordatorio

palpable de cómo China está utilizando la infraestructura portuaria como un medio para reconfigurar su posición en la economía mundial y consolidar su influencia en regiones clave.

Por otro lado, el Puerto de Valencia desempeña un papel igualmente importante en la estrategia de China en el Mediterráneo, y su relevancia se extiende más allá de sus funciones como mero punto de entrada y salida de mercancías. La inversión en Valencia no sólo busca mejorar la eficiencia en el manejo de contenedores, sino que también tiene implicaciones estratégicas, pues al posicionarse en un punto clave de la economía europea, China se coloca en una posición ventajosa para influir en la toma de decisiones económicas y políticas en Europa y en el escenario económico internacional en general. Esta inversión, por lo tanto, tiene un profundo impacto en la economía y la geopolítica de la región, reforzando la posición económica de China en el mundo.

En síntesis, la estrategia de China de invertir en puertos del Mediterráneo, como el Pireo y Valencia, es una manifestación de su compromiso con la Franja y la Ruta y su deseo de consolidar su presencia en Europa y el comercio global. Estas inversiones no sólo impulsan el comercio y la conectividad, sino que también tienen un impacto en la economía y la geopolítica de la región, lo que subraya la creciente influencia económica de China en el mundo. La inversión portuaria es una herramienta clave en la búsqueda de China para convertirse en un actor dominante en el escenario económico internacional.

REFERENCIAS

- Autoridad Portuaria de Valencia. Anuarios Estadísticos. (28 de octubre de 2021). <https://www.valenciaport.com/publicaciones/>
- Campos, J. (2015). Nodos logísticos para el nuevo consumidor. *Mundo Logístico*, Núm. 77. <https://estrategiaycompetitividad.files.wordpress.com/2016/01/nodos-logisticos-sept-15-mundo-logistico.pdf>
- Capdevielle, M. (2005). Procesos de producción global: ¿alternativa para el desarrollo mexicano. *Comercio Exterior*, Núm 7 (México). <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/80/1/RCE.pdf>
- COSCO SHIPPING Ports Limited (2023). Terminals. <https://ports.coscoshipping.com/en/Businesses/Portfolio/#OverseasTerminals>
- COSCO SHIPPING Ports Limited. (2017). Major Transaction Acquisition of Shares in Noatum Port Holdings, S.L.U. [ltn20170612966.pdf \(hkexnews.hk\)](https://www.coscoshipping.com/en/Businesses/Portfolio/#OverseasTerminals).
- Cowen, D. (2010) A Geography of Logistics: Market Authority and the Security of Supply Chains. *Diario Anales de la Asociación de Geógrafos Americanos (Estados Unidos)*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00045601003794908>
- China Daily. (2016). COSCO's acquisition of Greek Piraeus Port to further contribute to local economy. COSCO's acquisition of Greek Piraeus Port to further contribute to local economy - Business - [Chinadaily.com.cn](http://www.chinadaily.com.cn)

- Clarke, M. (2017). The Belt and Road Initiative: China's New Grand Strategy? *Asia Policy*, 24, 71-79. <https://www.jstor.org/stable/26403204>
- CSP Spain. (2021). CSP Iberian Valencia Terminal. <https://cspspain.com/es/valencia>
- Estrada, M. (2007). Análisis de estrategias eficientes en la logística de distribución de paquetería. Universitat Politècnica de Catalunya (España). 7-33. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6625/03MER_Capitol1.pdf?sequence=3
- Fondo Monetario Internacional. (2000). La globalización: ¿Amenaza u oportunidad? <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm#II>
- Gómez Romero, J. (2021). Puertos geoestratégicamente más importantes en la Nueva Ruta de la Seda hasta el Mediterráneo. *Notebooks of Geopolitical Intelligence*, Escuela de Inteligencia Económica y RRII, Universidad Autónoma de Madrid.
- Hellenic Republic Asset Development Fund (2016). Press Release: Cosco (Hong Kong) Group Limited 51% shareholder of PPA (HRADF). <http://www.hradf.com/storage/files/uploads/66ad66921f937592f1692beea1b7f6fd.pdf>
- Hutchins, R. (2017). Cosco beefs up European terminal footprint further. https://www.joc.com/maritime-news/container-lines/cosco/cosco-beefs-european-terminal-footprint-further_20170612.html?destination=node/3333056
- IOBE. (2016). The economic impact of the privatisation of the Piraeus Port Authority. The economic impact of the privatisation of the Piraeus Port Authority (iobe.gr)
- Jean-Marc F. Blanchard & Colin Flint (2017) The Geopolitics of China's Maritime Silk Road Initiative, *Geopolitics*, 22:2, 223-245, DOI: 10.1080/14650045.2017.1291503
- Kliman, D., & Grace, A. (2018). How the Belt and Road is Reshaping the World. In *POWER PLAY: Addressing China's Belt and Road Strategy* (pp. 8-13). Center for a New American Security. <http://www.jstor.org/stable/resrep20449.5>
- Múrcia Cuenca, J. Manuel., & Lleal i Galceran, F. (2005). El futuro tecnológico de las Terminales Marítimas de Vehículos: La integración de sus sistemas de información. *TDX (Tesis Doctorals En Xarxa)*. <http://hdl.handle.net/10803/7001>
- Musso, E., Ferrari, C., Benacchio, M. (2006). "Port Investment: Profitability, Economic Impact and Financing," *Research in Transportation Economics*, Elsevier, vol. 16(1), pp. 171-218. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0739885906160084>
- O'Dea, C. R. (2019). SHIPS OF STATE? *Naval War College Review*, 72(1), 56-88. <https://www.jstor.org/stable/26607111>
- Puerto, D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 171-195. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176009>
- Qianqian, L. & Davarinou, P. (2019). The Belt and Road Initiative and the SDGs: Towards Equitable, Sustainable Development. p. 113. <https://www.ids.ac.uk/publications/the-belt-and-road-initiative-and-the-sdgs-towards-equitable-sustainable-development/>
- Qianqian, L., & Davarinou, P. (2019). Sino-Greek economic cooperation: Cosco's investment in the port of piraeus. *IDS Bulletin*, 50(4), 109-124. <https://doi.org/10.19088/1968-2019.141>

Statista (2021). Ranking de los puertos de contenedores más grandes de Europa en 2020, según el rendimiento (en miles de TEU). <https://es.statista.com/estadisticas/864375/puertos-de-contenedores-mas-grandes-de-europa-por-volumen-de-carga-manipulada/>

Stone News. (2018). Piraeus, the fastest growing port in the world. <https://stonenews.eu/piraeus-fastest-growing-port-world/>

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y RENDIMIENTO FINANCIERO: UN ESTUDIO BASADO EN EL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD FTSE4GOOD IBEX

M. GONZÁLEZ MORALES, J.A. CAVERO RUBIO, A. AMORÓS MARTÍNEZ
Y L.M. FERNÁNDEZ ÁLAMO

*Departamento Estudios Económicos y Financieros, Facultad Ciencias Sociales y Jurídicas,
Universidad Miguel Hernández, Elche, España*

Mail: cavero@umh.es

DOI: 10.14679/2940

RESUMEN

En los últimos años existe una tendencia creciente en las empresas hacia la adopción de acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y sostenibilidad, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta tendencia hacia consideraciones ambientales, sociales y de buen gobierno en la gestión empresarial se ha convertido en una prioridad para muchas organizaciones. No solo para cumplir con la regulación, también porque contribuyen a mejorar su reputación e impulsar su imagen de marca frente a la sociedad y los inversores, pudiendo proporcionarles ventajas competitivas y económicas importantes. El objetivo de este estudio es analizar si el comportamiento socialmente responsable de las empresas tiene un impacto positivo en su desempeño financiero. Para ello, se ha recopilado información económica y financiera de empresas cotizadas en España entre 2015 y 2022, clasificándolas en tres grupos: las que constituyen el índice de sostenibilidad FTSE4Good IBEX, las incluidas en el IBEX 35 y, las que forman parte de ambos índices. El análisis estadístico de los principales indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad empresarial revela que el cumplimiento de los requisitos de RSC que se exigen a las empresas que cotizan en el FTSE4Good IBEX no está relacionado con un mejor desempeño financiero. En general, las empresas del IBEX 35 tienen un rendimiento superior en todos los indicadores analizados.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad, Rendimiento Financiero.

INTRODUCCIÓN

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son una iniciativa de las Naciones Unidas compuesta por 17 objetivos y 169 metas, diseñados para abordar los desafíos

mundiales más urgentes y promover un desarrollo sostenible en todas sus dimensiones: social, económica y ambiental.

Las empresas desempeñan un papel fundamental en la consecución de estos objetivos, ya que su actividad económica tiene un impacto significativo en la sociedad y el medio ambiente. Por tanto, la incorporación de los ODS en la estrategia empresarial y en las prácticas de responsabilidad social corporativa (RSC) es clave para contribuir a su cumplimiento. Además, en los últimos años ha adquirido gran importancia en el mundo empresarial debido al incremento significativo de las expectativas de inversores, clientes y otros grupos de interés en cuanto a la ética y sostenibilidad de las empresas (Almendros et al., 2013).

Para dar respuesta al creciente interés por inversiones que, además de ser rentables, sean social y medioambientalmente responsables han surgido los índices bursátiles de sostenibilidad. Estos índices proporcionan una referencia fiable y sólida para los inversores que buscan apoyar y promover empresas comprometidas con prácticas empresariales sostenibles y socialmente responsables. A nivel internacional, los índices más reconocidos son el Dow Jones Sustainability Index y el FTSE4Good Index.

En este contexto, en 2008 se creó en España el FTSE4Good IBEX. Este índice bursátil incluye empresas del IBEX 35 y del FTSE Spain All Cap líderes en el cumplimiento de criterios relacionados con aspectos ambientales, sociales y de gobernanza corporativa, así como el respeto de los derechos humanos y otros estándares internacionales, criterios todos ellos alineados con los ODS.

En general, se considera que pertenecer a un índice de sostenibilidad puede ayudar a mejorar la reputación de las empresas, atraer inversores, obtener acceso a capital más barato, mejorar la gestión empresarial y generar una ventaja competitiva con respecto a las organizaciones menos comprometidas con la sostenibilidad (Kolk, 2010). Sin embargo, no existen evidencias claras de que las empresas que cotizan en uno de estos índices obtengan un mejor rendimiento financiero.

Con el objetivo de ampliar la investigación actual y profundizar en la cuestión, en el presente trabajo se analiza si las empresas incluidas en el FTSE4Good IBEX presentan un rendimiento económico y financiero superior. El interés es determinar si la adopción de prácticas sostenibles y la integración de criterios de responsabilidad social tiene un impacto tangible en los resultados empresariales.

Para cumplir este objetivo, dado que los datos no siguen una distribución normal, se realiza un análisis estadístico no paramétrico de los principales indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad de las empresas que forman parte del índice IBEX 35, las empresas incluidas en el índice FTSE4Good IBEX y las empresas que pertenecen a ambos índices, durante el período comprendido entre 2015 y 2022.

MARCO TEÓRICO

La relación entre la RSC y el rendimiento financiero empresarial (RFE) ha sido estudiada ampliamente por la literatura. Aunque los resultados no son concluyentes (Lassala et al, 2017), son muchos los estudios que establecen una relación positiva entre ambas variables. En este sentido, se presentan los trabajos de Margolis y Walsh (2002), Garz et al. (2002) y Orlitzky et al. (2003). Para estos últimos autores esta relación depende de la reputación organizacional, la divulgación de la RSC o la medida del RFE.

Busch y Friede (2018) también han investigado la relación entre RSC y RFE encontrando que el desempeño operativo, medido a través de indicadores clave de desempeño (KPI), presenta una fuerte correlación con la RSC. Específicamente, los KPI's relacionados con la productividad y la reducción de costes están estrechamente vinculados con la creación de valor de la empresa. En contraste, indicadores como el rendimiento contable, organizativo o de mercado muestran una correlación menos pronunciada. Además, la divulgación de RSC tiene una débil relación con el RFE.

En el estudio de DiSegni et al. (2015) se analiza la relación entre las características de las empresas, su proactividad medioambiental y su desempeño financiero. El estudio se basa en las empresas incluidas en el US Dow Jones Sustainability Index. Según el análisis, las compañías pertenecientes a este índice tienen mayores ratios de rentabilidad que la industria y el sector, pero no mayores que el S&P 500.

Por otra parte, Eccles et al. (2014) realizaron entrevistas a directivos de una muestra de 180 empresas estadounidenses de las cuales 90 son clasificadas como compañías de alta sostenibilidad y otras 90 clasificadas de poca sostenibilidad y detectaron que las de alta sostenibilidad presentaban mejores rendimientos, tanto en los valores de mercado como en los ratios contables. Un estudio similar más actual (Molero, 2023) se enfocó en evaluar el grado de implementación de la Agenda 2030 entre las empresas del IBEX 35. Tras la consulta a las empresas, un 88% de estas creían que su trabajo en sostenibilidad había tenido un efecto importante en sus resultados concluyendo que trabajar en la Agenda 2030 tiene un impacto positivo en los resultados empresariales y en su posicionamiento competitivo.

Por el contrario, Oberndorfer et al. (2013) analizan las empresas alemanas incluidas en el Dow Jones STOXX Sustainability Index y el Dow Jones Sustainability World Index y sugieren que la relación entre RSC y RFE es negativa. Los autores argumentan que esto se debe a que los accionistas interpretan la inclusión en estos índices como simbólica, debido a la presión ejercida por las instituciones que exigen actividades corporativas adicionales no productivas y que generan costes adicionales.

Otros estudios también respaldan la idea de que la RSC puede perjudicar los resultados financieros de las empresas planteando que existe una relación inversa o no significativa entre las actividades de RSC y el RFE (Berens et al., 2007; Cai et al.,

2012; Han et al., 2016; Nelling y Webb, 2009). En este sentido, Surroca et al. (2010) no encuentran relación entre RSC y RFE y argumentan que una de las razones por la que hay estudios que han encontrado una correlación positiva es que los investigadores no han tenido en cuenta el efecto mediador de los recursos intangibles. Santis et al. (2016) comparan el rendimiento de las empresas brasileñas que pertenecen al IBOVESPA (índice bursátil de la bolsa de Sao Paulo), al ISE (índice de sostenibilidad) y a ambos grupos y no detectan diferencias en cuanto al rendimiento financiero. De acuerdo con los resultados del estudio, las características del sector tienen un mayor impacto en el RFE que las iniciativas sostenibles.

Por lo que respecta a los trabajos específicos que han analizado el rendimiento financiero de las empresas que cotizan en el FTSE4Good IBEX, también hay resultados heterogéneos. En el estudio realizado por Charlo et al. (2015) se concluyó que las empresas incluidas en el índice de sostenibilidad español obtienen un rendimiento mayor para el mismo riesgo sistemático, pero que los beneficios empresariales no son superiores a los de las empresas que no están incluidas en dicho índice. Fernández-Guadaño (2015) tampoco halla diferencias entre las empresas con prácticas sostenibles y las que no lo son en cuanto al desempeño financiero. Por su parte, los resultados del trabajo de Lassala et al. (2017) indican que el desempeño de las empresas en términos de RSC tiene un impacto significativo en la rentabilidad financiera, pues le facilita el acceso a financiación y reduce su coste. Sin embargo, esto solo ocurre si las empresas tienen una rentabilidad económica previa más elevada, es decir, si hacen un uso eficiente de sus activos y realizan operaciones efectivas.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Muestra

Para alcanzar el objetivo de este estudio se ha llevado a cabo el análisis del desempeño económico y financiero de tres grupos de empresas en el período comprendido entre 2015 y 2022: las que pertenecen al índice IBEX 35, las incluidas en el índice FTSE4Good IBEX y, siguiendo a Santis et al. (2016), como se da la circunstancia de que las empresas pueden pertenecer durante alguno de los años de la serie a ambos grupos, las empresas que pertenecen a ambos índices. En la Tabla 1 se presentan las empresas que forman parte de la muestra de este estudio clasificadas en cada uno de los tres grupos mencionados.

Tabla 1. Componentes del IBEX 35, FTSE4Good IBEX y Grupo Dual.

IBEX 35	FTSE4Good IBEX	Grupo Dual
Abertis (ABE), Acerinox (ACX), Aena (AENA), Endesa (ELE), Grifols (GFR), Merlin Properties (MRL), Técnicas Reunidas (TRE), Jazztel (JAZ), Viscofan (VIS), Inmobiliaria Colonial (COL), Ence Energía (ENC), Masmovil (MAS), Almirall (ALM), Pharma Mar (PHM), Solaria Energía (SLR), Laboratorios Rovi (ROVI)	Abengoa (ABG), ACS Actividades Construcciones y servicios (ACS), Applus Services (APPS), Codere (CDR), Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles (CAF), Deoleo (OLE), Dia (DIA), Ebro Foods (EBRO), Ence Energía (ENC), Euskaltel (EKT), Fluidra (FDR), Fomento de Construcciones y Contratas (FCC), Gestamp Automocion (GEST), Lar España Real Estate (LRE), Logista (LOG), Mediaset España (TL5), Meliá (MEL), NH Hotel Group (NHH), Obrascón Huarte Lain (OHL), Promotora de Informaciones (PRS), Prosegur (PSG), Sacyr (SCYR)	Abengoa (ABG), Abertis (ABE), Acciona (ANA), Acerinox (ACX), Aena (AENA), Amadeus (AMS), Arcelormittal (MTS), Cellnex Telecom (CLNX), Cie Automotive (CIE), Dia (DIA), Enagas (ENG), Ence Energía, Endesa (ENC), Ferrovial (FER), Fluidra (FDR), Fomento de Construcciones y Contratas (FCC), Grifols (GFR), International Airlines Group (IAG), Iberdrola (IBE), Inditex (ITX), Indra Sistemas (IDR), Inmobiliaria Colonial (COL), Logista (LOG), Mediaset España (TL5), Meliá (MEL), Naturgy (NTGY), Obrascón Huarte Lain (OHL), Red Eléctrica Corporación (RED), Repsol (REP), Sacyr (SCYR), Siemens Gamesa (SGRE)

Hay que señalar que, de las empresas seleccionadas, se han excluido las pertenecientes al sector de Finanzas y Seguros debido a que las particularidades en cuanto a la forma en que elaboran y presentan sus estados financieros pueden llevar a resultados incoherentes al compararlas con empresas de otros sectores no financieros (Crisóstomo et al., 2011; Santis et al., 2016).

Datos y variables

Los datos se han recopilado de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y las páginas web de las propias empresas, en las cuales aparecen publicadas sus cuentas anuales. Para evaluar el desempeño económico y financiero de las empresas, en lugar de indicadores de mercado, se han seleccionado diferentes ratios contables. De acuerdo con López et al. (2007), se considera que son más fiables, ya que son un reflejo más preciso de lo que sucede en la empresa. Los ratios analizados en este trabajo y que se presentan en la Tabla 2 son ampliamente reconocidos y utilizados en el ámbito académico y profesional para obtener una comprensión completa de la situación

financiera y el desempeño de las empresas y se clasifican en tres categorías principales: liquidez, solvencia y rentabilidad.

Tabla 2. Ratios contables analizados.

Ratio	Descripción
Liquidez	Activo Corriente/Pasivo Corriente
Prueba Ácida	Activo Corriente – Existencias/Pasivo Corriente
Tesorería	Activo Disponible + Realizable /Pasivo Corriente
Solvencia	Activo /Pasivo
Rentabilidad Económica (ROA)	Beneficio antes de intereses e impuestos (EBIT) /Activo
Retorno de la Inversión (ROI)	Resultado del ejercicio /Activo No Corriente
Rentabilidad Financiera (ROE)	Resultado del ejercicio/Patrimonio Neto
Apalancamiento Financiero (AF)	Activo /Patrimonio Neto x Beneficio antes de impuestos/EBIT

METODOLOGÍA

Para el estudio de las variables seleccionadas y la comparación entre grupos se ha llevado a cabo un análisis estadístico utilizando el programa SPSS 28.0. Para comprobar si se podía llevar a cabo inferencia paramétrica se ha estudiado si las variables seguían una distribución normal. Para ello se ha realizado la prueba de Kolmogórov-Smirnov para las muestras con un tamaño superior a 30 y la prueba de Shapiro-Wilk para las muestras con menos de 30 (Rivas-Ruiz et al., 2013). Dado que ninguna de las variables sigue una distribución normal, se han aplicado pruebas no paramétricas.

Para contrastar si las diferencias entre las empresas que cotizan en el IBEX 35, en el FTSE4Good IBEX o en el Grupo Dual son significativas se ha realizado la prueba de Kruskal-Wallis. Sin embargo, con esta prueba no se puede determinar entre qué grupos se dan estas diferencias, por lo que para comprobarlo se ha realizado la prueba U de Mann-Whitney que compara la mediana de una variable entre dos grupos y permite determinar si hay diferencia significativa entre ellos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las Tablas 3, 4 y 5 muestran los estadísticos descriptivos de las variables analizadas para las empresas incluidas en el grupo IBEX 35, FTSE4Good IBEX y en el Grupo Dual, respectivamente. La Tabla 6 recoge los resultados de la prueba U de Mann-Whitney mostrando las diferencias entre las medianas de los ratios de las empresas del IBEX 35 (grupo 1), del FTSE4Good IBEX (grupo 2) y del Grupo Dual (grupo 3).

Tabla 3. Estadísticos descriptivos de empresas incluidas en el IBEX 35.

GRUPO IBEX 35					
Variables	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desviación Típica
Liquidez	0,362	4,033	1,827	1,547	1,052
Prueba Ácida	0,353	3,297	1,280	1,151	0,619
Tesorería	0,048	2,338	0,711	0,451	0,591
Solvencia	1,026	2,800	1,709	1,582	0,483
ROA	-0,003	0,472	0,087	0,055	0,090
ROI	-0,025	1,622	0,184	0,070	0,323
ROE	-0,325	1,336	0,162	0,151	0,221
AF	-17,201	90,765	4,202	1,921	13,756

Tabla 4. Estadísticos descriptivos de empresas incluidas en el FTSE4Good IBEX.

Grupo FTSE4Good IBEX					
Variables	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desviación Típica
Liquidez	0,052	4,069	1,203	1,119	0,626
Prueba Ácida	0,062	3,323	1,038	1,011	0,534
Tesorería	0,027	2,292	0,547	0,419	0,452
Solvencia	0,044	2,420	1,258	1,214	0,463
ROA	-0,216	1,043	0,045	0,042	0,129
ROI	-3,534	1,719	0,004	0,036	0,467
ROE	-16,389	2,377	-0,047	0,109	1,840
AF	-662,733	295,651	-0,468	2,579	77,120

Tabla 5. Estadísticos descriptivos de empresas incluidas en el Grupo Dual.

Grupo Dual					
Variables	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desviación Típica
Liquidez	0,226	4,117	1,195	1,110	0,574
Prueba Ácida	0,204	2,754	0,959	0,927	0,435
Tesorería	0,080	3,561	0,515	0,419	0,401
Solvencia	0,909	3,097	1,575	1,469	0,418
ROA	-7,133	0,215	0,017	0,055	0,532
ROI	-10,688	0,334	-0,007	0,049	0,796
ROE	-14,365	2,123	-0,031	0,111	1,215
AF	-24,750	144,400	3,663	2,571	12,397

Tabla 6. Diferencia de medianas entre dos grupos. U Mann-Whitney Test.

Variables/Grupo	Grupo 1-2	Grupo 1-3	Grupo 2-3
	Dif. Mediana	Dif. Mediana	Dif. Mediana
Liquidez	0,428**	0,437***	0,009
Prueba Ácida	0,140**	0,224***	0,084
Tesorería	0,032	0,032	-0,000
Solvencia	0,368***	0,113	-0,255***
ROA	0,013***	0	-0,013***
ROI	0,034***	0,021***	-0,013
ROE	0,042	0,040	-0,002
AF	-0,658	-0,650*	0,008

Nota: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$.

De los resultados del análisis de liquidez de las empresas de los tres grupos se desprende que hay diferencias significativas en los ratios de liquidez y prueba ácida entre el IBEX 35 y el FTSE4Good IBEX y el IBEX 35 y el Grupo Dual, pero no existen estas diferencias en el ratio de tesorería. Aunque los datos permiten afirmar que, en todos los grupos, las empresas, de media, cuentan con suficiente liquidez general, las del IBEX 35 tienen una situación más favorable. Lo mismo sucede con la prueba ácida. La capacidad de las empresas del grupo IBEX 35 para cumplir con sus obligaciones de pago utilizando únicamente sus activos líquidos es un 23,25% superior a la de las empresas del grupo FTSE4Good IBEX y un 33,38% mayor que las de las empresas del Grupo Dual. No obstante, cabe señalar que en ninguno de los grupos las empresas presentan una capacidad destacada para hacer frente a sus pagos a corto plazo con la tesorería.

Por lo que respecta a la solvencia, hay diferencias estadísticamente significativas entre las empresas del IBEX 35 y el FTSE4Good IBEX y entre las del FTSE4Good IBEX y el Grupo Dual. Pero, no se observan diferencias al comparar las muestras de empresas indexadas en el IBEX 35 y las del Grupo Dual, teniendo estas últimas una solvencia promedio superior a las empresas del grupo FTSE4Good IBEX. No obstante, de acuerdo con los valores óptimos de este ratio, que debería estar por encima del 1,4 y no ser inferior al 1,2, las empresas de los tres grupos tienen una solvencia favorable o adecuada. Estos resultados contrastan con los hallazgos de Santis et al. (2016) y DiSegni et al. (2015) que señalan que las empresas sostenibles son más solventes. Una posible explicación podría ser que las empresas que invierten menos en sostenibilidad tienen mayor liquidez en el corto plazo, lo que mejora su solvencia. Además, es posible que los inversores perciban un mayor riesgo financiero en las empresas incluidas en el índice de sostenibilidad debido a los estrictos requisitos ambientales, sociales y de gobernanza que deben cumplir. Como resultado, podrían preferir invertir en empresas con estándares más flexibles, lo que también beneficia la solvencia de estas.

En cuanto al análisis de rentabilidad, se observan diferencias significativas en el ROA entre las muestras de empresas del IBEX 35 y FTSE4Good IBEX, así como entre las del FTSE4Good IBEX y Grupo Dual. Sin embargo, no hay diferencia entre las empresas del IBEX 35 y del Grupo Dual. Estos resultados difieren de estudios anteriores (Santis et al., 2016; Eccles et al., 2014) y muestran que la rentabilidad de los activos de las empresas del IBEX 35 es significativamente superior a la de las empresas del FTSE4Good IBEX.

Al evaluar el ROI, solo se aprecian diferencias estadísticamente significativas entre las empresas del IBEX 35 y los otros dos grupos. El retorno de la inversión que obtienen las empresas del IBEX 35 es mayor que el de las empresas del FTSE4Good IBEX y considerablemente superior al de las empresas del Grupo Dual, las cuales presentan un ratio medio negativo (-0,67%), poniéndose de manifiesto que la inversión en propuestas relacionadas con RSC y desarrollo sostenible podría estar asociada a una menor rentabilidad a corto plazo.

Por otra parte, de acuerdo con los resultados, no hay diferencias en las ganancias que obtienen las empresas de los tres grupos en relación al patrimonio neto. Como señalan algunos estudios (Charlo et al., 2015; Curran y Moran, 2007) pertenecer a un índice de desarrollo sostenible, al menos en España, no tiene un impacto significativo en la rentabilidad financiera medida por el ROE.

Por último, en relación al apalancamiento financiero, solo existen diferencias significativas entre las empresas del IBEX 35 y el Grupo Dual, siendo el apalancamiento medio del IBEX 35 un 14,71% superior al del Grupo Dual. Cabe destacar que el grupo FTSE4Good IBEX presenta el valor medio más bajo de este ratio, con un valor negativo de -0,468. Según los datos, las empresas del IBEX 35 y, en menor medida, las del Grupo Dual, obtienen ganancias superiores a los intereses asociados a la deuda, indicando que el apalancamiento financiero está funcionando de manera favorable, ya que contribuye a aumentar la rentabilidad de los accionistas de estas empresas. En contraste, las empresas del FTSE4Good IBEX muestran una rentabilidad inferior al coste de la deuda, lo que sugiere que el apalancamiento financiero puede ser menos beneficioso en este caso.

CONCLUSIONES

En este trabajo se ha evaluado el rendimiento financiero de las empresas que cotizan en el índice de sostenibilidad FTSE4Good IBEX, en el IBEX 35 y en ambos índices durante el período 2015-2022. Los resultados indican que estar incluido en el índice de empresas sostenibles no conlleva un mejor rendimiento financiero en comparación con las empresas que no forman parte de él.

Como ha puesto de relieve el análisis realizado, tanto en liquidez como en solvencia, las empresas del IBEX 35 son líderes. A diferencia de las evidencias halladas en otros estudios sobre índices de sostenibilidad (Santis et al., 2016; DiSegni et al., 2015), en España, las empresas cotizadas que cumplen estándares más estrictos de RSC y sostenibilidad enfrentan desafíos adicionales para hacer frente a sus obligaciones financieras a corto y largo plazo. Algunos de estos desafíos podrían ser las dificultades para acceder a financiación sostenible; la existencia de inversores y prestamistas menos sensibles a la sostenibilidad en comparación con otros países; o las particularidades del contexto económico y regulador español. Todas estas características pueden afectar negativamente a su capacidad financiera y, en definitiva, a su solvencia en el corto y largo plazo.

Asimismo, los resultados revelan diferencias en cuanto al rendimiento de los activos (ROA) y de las inversiones (ROI), siendo las empresas del IBEX 35 las más rentables y las del Grupo Dual, las menos. En cambio, los resultados no constatan discrepancias en cuanto a la rentabilidad de los fondos propios (ROE) entre los distintos grupos de empresas. Estos resultados implican, por un lado, que no llevar a cabo un riguroso plan de RSC y desarrollo sostenible no repercute negativamente en los resultados empresariales, lo cual puede desincentivar la implementación de este tipo de prácticas y estrategias en las empresas. Por otro lado, el hecho de que una compañía cotice en un índice tradicional como el IBEX 35 o sostenible como el FTSE4Good IBEX, no genera diferencias en términos de rentabilidad para los inversores. En consecuencia, al decidir en qué índice invertir, el factor determinante es la ética del inversor y su deseo de apoyar a empresas que llevan a cabo prácticas sostenibles a través de su inversión, pero no la rentabilidad.

Estos hallazgos enfatizan la importancia de examinar y fortalecer los incentivos económicos y las motivaciones de las empresas para adoptar prácticas sostenibles. Si las compañías perciben beneficios claros y tangibles, como un mejor desempeño financiero, la mejora de su reputación, acceso a nuevos mercados o la retención de talento, es más probable que se comprometan con la sostenibilidad. Para ello, es necesario fomentar la conciencia y la comprensión de los beneficios a largo plazo que pueden derivarse de la implementación de prácticas sostenibles. Además, es fundamental impulsar medidas que recompensen económicamente a las organizaciones por su compromiso con la responsabilidad social y los objetivos de desarrollo sostenible. En este contexto resultan efectivas las políticas de incentivos fiscales, los programas de financiamiento preferencial y la creación de ventajas competitivas.

Asimismo, hay que subrayar la importancia de la ética en las inversiones. Los inversores son cruciales para impulsar el cambio hacia prácticas más sostenibles mediante la asignación de sus recursos a empresas comprometidas con la responsabilidad social, ambiental y económica. Por lo tanto, es necesario continuar promoviendo y reconociendo la transparencia y la divulgación de información relevante sobre RSC y sostenibilidad en las empresas, permitiendo a los inversores tomar decisiones infor-

madras y éticas. Solo mediante el esfuerzo conjunto de los actores clave, incluyendo empresas, inversores y reguladores, se podrá avanzar hacia un modelo de desarrollo más sostenible y responsable.

REFERENCIAS

- Almendros, C.P., Anke, L.E., Valdés, R.T. (2013), Corporate social responsibility in the IBEX 35: A corpus-based study of CSR reports, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 95, pp. 612-620.
- Berens, G., Van Riel, C.B., Van Rekom, J. (2007), The CSR-quality trade-off: When can corporate social responsibility and corporate ability compensate each other? *Journal of Business Ethics*, Vol. 74, pp. 233-252.
- Busch, T., Friede, G. (2018), The robustness of the corporate social and financial performance relation: A second-order meta-analysis, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 25, No. 4, pp. 583-608.
- Cai, Y., Jo, H., Pan, C. (2012), Doing well while doing bad? CSR in controversial industry sectors, *Journal of Business Ethics*, Vol.108, pp. 467-480.
- Charlo, M J., Moya, I., Muñoz, A. M. (2015), Sustainable development and corporate financial performance: A study based on the FTSE4Good IBEX Index. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 24, No. 4, pp. 277-288.
- Crisóstomo, V. L., de Souza Freire, F., De Vasconcellos, F.C. (2011), Corporate social responsibility, firm value and financial performance in Brazil. *Social Responsibility Journal*, Vol. 7, No. 2, pp. 295-309.
- Curran, M.M., Moran, D. (2007), Impact of the FTSE4Good Index on firm price: An event study. *Journal of Environmental Management*, Vol. 82, No. 4, pp. 529-537.
- DiSegni, D.M., Huly, M., Akron, S. (2015), Corporate social responsibility, environmental leadership and financial performance, *Social Responsibility Journal*, Vol. 11, No. 1, pp. 131-148.
- Eccles, R.G., Ioannou, I., Serafeim, G. (2014), The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance, *Management Science*, Vol. 60, No. 11, pp. 2835-2857.
- Fernández Guadaño, J. (2015). Measuring the economic performance of socially responsible companies, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, časopis za ekonomsku teoriju i praksu - Proceedings of Rijeka Faculty of Economics, Journal of Economics and Business*, Vol. 33, No. 2, pp. 207-234.
- Garz, H., Volk, C., Gilles, M. (2002), More gain than pain, SRI: Sustainability pays off, *WestLB Panmure*.
- Han, J. J., Kim, H. J., Yu, J. (2016), Empirical study on relationship between corporate social responsibility and financial performance in Korea. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility*, Vol. 1, pp. 61-76.
- Kolk, A. (2010), Trajectories of sustainability reporting by MNCs, *Journal of World Business*, Vol. 45, No. 4, pp. 367-374.

- Lassala, C., Apetrei, A., Sapena, J. (2017), Sustainability matter and financial performance of companies, *Sustainability*, Vol. 9, No. 9, article 1498.
- López, M.V., Garcia, A., Rodriguez, L. (2007), Sustainable development and corporate performance: A study based on the Dow Jones sustainability index, *Journal of Business Ethics*, Vol. 75, pp. 285-300.
- Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2001), People and profits?: The search for a link between a company's social and financial performance, *Psychology Press*.
- Molero, J.M., Carricondo, R.C., Arroyo, M.A. (2023), Contribución del IBEX35 a la Agenda 2030, *Pacto Mundial. Red Española*.
- Nelling, E., Webb, E. (2009), Corporate social responsibility and financial performance: the "virtuous circle" revisited, *Review of Quantitative Finance and Accounting*, Vol. 32, pp. 197-209.
- Oberndorfer, U., Schmidt, P., Wagner, M., Ziegler, A. (2013), Does the stock market value the inclusion in a sustainability stock index? An event study analysis for German firms, *Journal of Environmental Economics and Management*, Vol. 66, No. 3, pp. 497-509.
- Orlitzky, M., Schmidt, F.L., Rynes, S.L. (2003), Corporate social and financial performance: A meta-analysis, *Organization Studies*, Vol. 24, No. 3, pp. 403-441.
- Rivas-Ruiz, R., Moreno-Palacios, J., & Talavera, J. O. (2013), Investigación clínica XVI. Diferencias de medianas con la U de Mann-Whitney, *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, Vol. 51, No. 4, pp. 414-419.
- Santis, P., Albuquerque, A., Lizarelli, F. (2016), Do sustainable companies have a better financial performance? A study on Brazilian public companies. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 133, pp. 735-745.
- Surroca, J., Tribó, J. A., Waddock, S. (2010), Corporate responsibility and financial performance: The role of intangible resources, *Strategic Management Journal*, Vol. 51, No. 4, pp. 463-490.

TURISTELLING: UNA ESTRATEGIA PARA SALVAGUARDAR EL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO, COLOMBIA

ILEANA DÍAZ ORTEGA¹, LISBETH VARGAS CANTILLO², LISSET ARROYO OVIEDO³, DIANA PULGARÍN OSSA⁴ Y CARLOS CONSUEGRA GÓMEZ⁵.

¹ SENNOVA¹, Programa de Hotelería y Turismo, SENA², Barranquilla, Colombia

² SENNOVA, Programa de Hotelería y Turismo, SENA, Barranquilla, Colombia

³ SENNOVA, Programa de Talento Humano, SENA, Barranquilla, Colombia

⁴ SENNOVA, Programa de Comercialización, SENA, Barranquilla, Colombia

⁵ SENNOVA, Programa de Hotelería y Turismo, SENA, Barranquilla, Colombia

DOI: 10.14679/2941

RESUMEN

En el marco del contexto multicultural en que vivimos, las poblaciones gestionan sus saberes y conocimientos en pro de visibilizar sus procesos identitarios a la vez que se inscriben en las dinámicas internas del capitalismo global. La venta de servicios culturales aparece en la escena cotidiana como una práctica que propicia formas de sociabilidad entre locales y extranjeros, mediadas por el consumo de bienes patrimoniales. Este fenómeno conocido como turismo cultural parte de la observación/participación para generar la experiencia turística, experiencia que en la mayoría de los casos esta predeterminada por los imaginarios que las agencias construyen de la otredad.

Turistelling, como experiencia de investigación aplicada al campo del turismo, propone una estrategia conceptual y metodológica para articular el campo social, económico y de la comunicación en procura por (re)imaginar los modos en que los territorios se posicionan como marcas de experiencia turística. Es así como, la presente ponencia busca dar cuenta de una experiencia exitosa en la resignificación del turismo ancestral, a partir de la implementación de los storytelling como método de pensar/hacer turismo sostenible; en 4 municipios del departamento del Atlántico - Colombia. Para el diseño, promoción e implementación de rutas turísticas los esfuerzos se enfocaron en el trabajo colaborativo con los gestores culturales y guías locales, resaltando las visiones y narrativas situadas, que, en las voces de los sabedores, dan visibilidad a los patrimonios culturales; siendo este escenario igual de productivo para fortalecer, mediante capacitaciones, las prácticas y emprendimientos locales.

Palabras clave: Turismo, Patrimonio Cultural/Ancstral, Storytelling.

¹ Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.

² Servicio Nacional de Aprendizaje.

INTRODUCCIÓN

El hombre siempre ha sido una especie nómada, en la búsqueda de ampliar sus conocimientos y experiencias sobre el mundo que le rodea. En este ir y venir, de experimentar y conocer se desarrollan formas de afecto como parte de la cotidianidad humana, de ahí que la Real Academia Española defina al turismo como “actividad o hecho de viajar por placer” (2023). Estar en contacto con objetos felices que se posicionan en el consumo como símbolos de la realización del ser humano como especie social, es lo que ha posicionado al turismo como actividad cultural. La contemplación de otras sociedades, de sus espacios cotidianos, de sus temporalidades en relación con diferentes calendarios festivos, de su cultura material, es una dinámica que se ha venido consolidando desde el intercambio intercultural y la potencialización de estrategias que piensan la cultura como espacio de consumo y marketing.

El presente texto se enfocará en contextualizar la propuesta de intervención relacionada con la (re)significación del turismo ancestral a través de la implementación de los storytelling como herramienta de comunicación, en un estudio de caso en cuatro municipios del departamento del Atlántico-Colombia: Usiacurí, Puerto Colombia, Tubará y Barranquilla (Barrio Abajo).

Esta ponencia motivada en un proyecto aún en ejecución no pretende entonces presentar resultados finales sino más bien socializar el modo en que el grupo de investigadores ha pensado una forma particular de hacer turismo cultural sostenible teniendo en cuenta que este sector se destaca porque las compras de sus productos y servicios se basan en las expectativas del cliente, a lo que se suma la experiencia como expresión actual del consumo que relacionado con una idea de felicidad se traduce en branding (Camprubí & Planas, 2019). La marca que se configura sobre el territorio desde las expresiones de la cultura, articula lo social y lo psicológico en un conjunto de actos que, considerados satisfactorios, se apoya en el concepto que las personas son propensas a llevar a cabo una acción si otras lo han hecho antes, lo que detona la toma de decisión hacia la compra. El dinamismo del mercado en la actualidad sugiere más potencia e impacto en ese mensaje que se quiere enviar para que logre persuadir al cliente y es en este espacio donde la herramienta storytelling surge como elemento de la comunicación que tiene como función captar la atención del público a través de una historia que busca definir empatía a través de valores y percepciones; es aprovechar ese recurso intangible que son las prácticas culturales para construir símbolos que generen marcas territoriales en pro de fortalecer el trabajo no solo de los establecimientos de turismo, el consumidor, sino también las comunidades que se posicionan como custodias de los saberes ancestrales/patrimoniales.

MARCO TEÓRICO

La diversidad cultural, en pleno siglo XXI, se conceptualiza a partir de lo que se considera es de suma importancia salvaguardar con el fin de construir el imaginario

de La Nación: el Patrimonio Cultural. En Colombia la Ley General de Cultura 397 de 1997, sentó las bases para pensar el patrimonio cultural y desde ahí generar la toma de decisiones en relación a su protección y gestión; este incluye la oralidad, la música, las visiones del mundo, la preparación de los alimentos y las prácticas que posean un interés histórico, artístico, estético, plástico, arquitectónico, urbano, arqueológico, ambiental, ecológico, lingüístico, sonoro, musical, audiovisual, filmico, científico, testimonial, documental, literario, bibliográfico, museológico y antropológico.

De todo lo considerado, es la cultura; las comunidades escogen aquellas expresiones que les permiten construir sus cotidianidades. Esto plantea una discusión sobre la existencia de un conjunto de saberes y tradiciones gestionadas por las mismas para construir sus identidades y así mismo contribuir con el fortalecimiento del multiculturalismo nacional; en un proceso de patrimonialización, mediación y negociación entre los gestores y el Estado (Chaves, Montenegro & Zambrano, 2010). En este orden de ideas, el patrimonio solo es una parte de eso que se reconoce como cultura. De todo ese universo de significados y redes de sentido, las comunidades escogen aquellas manifestaciones que les permiten redefinir sus identidades, elaborando una serie de discursos y representaciones alrededor de los que los hace diferentes (Krotz, 1994). Estas identidades, construidas a partir de un conjunto de articulaciones, contradicciones, tensiones y antagonismos (Grossberg, 2003), son múltiples en un doble sentido. Por un lado, teniendo en cuenta los ejes de relaciones sociales y espaciales en los que se amarran (el género, la generación, la clase, la localidad, la nación, lo racial, lo étnico y lo cultural). Del otro, dependiendo de la escala en que se despliegan (Restrepo, 2007). En el marco de este contexto problematizamos la categoría de lo ancestral.

La Real Academia Española-RAE- (2022) la define como “perteneciente o relativo a los antepasados” “remoto y muy lejano en el pasado” “Procedente de una tradición remota o muy antigua”. Restrepo afirma:

(...) pueden definirse como un conjunto o acumulación de conocimientos prácticos y creencias, obtenidos y desarrollados a través de la observación y experimentación de las poblaciones o sociedades autóctonas con los elementos y condiciones específicos de su hábitat o entorno, para garantizar la supervivencia y satisfacer las necesidades de su comunidad. Estos conocimientos versan sobre la naturaleza y sus procesos, sobre las relaciones entre sus componentes (animales, plantas y ecosistemas) y los seres humanos, y sobre las relaciones de estos entre sí (relaciones sociales, espirituales y políticas). (2006, como se citó en González Acosta, 2015, p. 8).

La gestión política del patrimonio desde un discurso ancestral ha permitido expresiones variadas del turismo, donde el modo en que se construye la experiencia forma parte de la resignificación del turismo contemplativo. Encontramos así el turismo rural, donde podemos incluir el turismo gastronómico, en que el visitante vive la vida

cotidiana en comunidad apropiándose de los saberes locales desde los estímulos que estos generan (Valdez Pineda & Ochoa Silva, 2015); y el Etnoturismo, encaminado a un tipo de experiencia con sociedades exponentes de formas particulares de cosmogonía y visión de mundo (World Tourism Organization, s.f.). Así, siguiendo a Morin (2010, como se citó en Yzacuna, 26 de febrero de 2021) el turismo se convierte en un escenario estratégico para reconocer el valor de los saberes locales, que solo mediante programas sustentables puede generar procesos interculturales que conduzcan a la experiencia del visitante en su encuentro con la historia y la cultura, al tiempo que se logre cierta sensibilización sobre los modos de vida local como expresiones de la diferencia cultural. Resignificar el turismo implica entonces concebirlo como un sector transversal a la vida social, sacándolo de su concepción unilineal como actividad económica Moragues (2006). Que un lugar sea objeto de turismo implica todo un proceso de impacto social, que hace necesario prestar atención a la relación que se entretiene entre las personas y su territorio. Así, para Cortés Calle (2022) la sostenibilidad en el turismo se fundamenta en un nivel medioambiental, porque busca el consumo responsable de los recursos naturales; en un nivel sociocultural, porque incentiva a generar procesos de desarrollo comunitario en pro de las necesidades del contexto; y en un nivel económico, dado que genera empleo bajo el fortalecimiento para los empresarios de los destinos y desarrollo en los atractivos turísticos. Es así como volver a significar implica un giro en el modo de hacer e intervenir en el sector, se expone como una estrategia que permite visibilizar nuevos escenarios para pensar el turismo en su articulación con el patrimonio/ancestralidad y el paradigma de la sustentabilidad, en clave de las nuevas tecnologías y propuestas narrativas:

El Storytelling es una estrategia de comunicación. Para Walter & Gioglio (2020) “es una forma de conectarse con comunidades que comparten sus valores y sus creencias. La narrativa de la marca invita a otros a su comunidad y los acepta de manera auténtica” (p. 13). Así la marca, expresado en saberes y cotidianidades, se vive en el territorio, en el lugar y la espacialidad. La experiencia entonces es resultado de una vivencia con un contenido de valor desde donde se crean vínculos, objetos de felicidad y arraigos que se traduce en entretenimiento y emocionalidad (Freire Sánchez, 2017). Esta importante herramienta articulada para la gestión turística supone entender el destino turístico no solo como un conjunto de instalaciones y servicios a disposición de los individuos, sino como una espacialidad que configura experiencias personales (Bigné y Sánchez, 2001; Bigné, 2005, como se citó en Femenía Millet s.f.). Así la experiencia es de algún modo creada, gestionada y promocionada; el deseo es orientado en el marco de unas posibilidades pensadas precisamente desde las narrativas que se imponen como marca/territorio. Así para Chronis (2008) un destino turístico puede actuar como un escape capaz de mostrar a sus visitantes su entorno físico a través de historias culturalmente configuradas. Si bien el concepto de storytelling ha sido implementado en el ámbito empresarial, para efectos de esta propuesta es una categoría que potencializa pensar los territorios como marcas identitarias desde donde los gestores de la cultura se piensan

como parte del sector multicultural y patrimonial; hecho que, a su vez, como estudio de caso, contribuye a alimentar las escasas conversaciones que hay sobre este tema en el mundo académico.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Todo contexto social, en su estudio para efectos de intervenirlo, plantea una propuesta metodológica que responda a las dinámicas internas del mismo. Para el caso específico de esta propuesta se apuesta por una perspectiva etnográfica (Restrepo, 2016) donde el trabajo de campo y el trabajo colaborativo con la comunidad (Guber, 2019) se constituyen en la base para el desarrollo de esta investigación aplicada. Partimos del hecho que la cultura está constituida de prácticas y significados, por ende, el estudio social de la misma responderá a la descripción e interpretación de esta articulación. En el caso específico del turismo cultural, la articulación es entendida en el modo en que las poblaciones definen su ancestralidad y patrimonio en pro de la gestión de unas marcas territoriales; marcas que serán potenciadas mediante las narrativas audiovisuales para luego generar un escenario de gestión turística, entendida como el mejoramiento u optimización del funcionamiento de los sistemas, los procedimientos, normas, reglas tecnológicas actuales a la luz de los avances de la ciencia y la tecnología centrada en resolver problemas de manera práctica, en un contexto determinado. Un segundo elemento desde el método que fue necesario para contextualizar la metodología fue el desarrollo de una fase Exploratoria Documental Secuencial en la realización de abordajes exploratorios analíticos, teóricos e históricos, para proponer nuevos conceptos o modelos de comprensión o medición de variables. Este implicó una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos. Su alcance es descriptivo longitudinales retrospectivos y propositivo puesto que según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014) “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p. 92). Desde la mirada de los tipos de datos a utilizar, esta propuesta de trabajo es de tipo mixta, pues se caracteriza por integrar información cuantitativa y cualitativa en el tipo de preguntas, recolección de datos, procedimientos de análisis e inferencias en el mismo estudio. De esta manera, se propuso desarrollar las siguientes fases:

- Caracterización de los municipios y sus realizades culturales, mediante la implementación de fase de campo y trabajo colaborativo con los gestores culturales (Observación-participación, entrevistas, encuestas y conversaciones informales; diario de campo).
- Levantamiento del mapeo de atractivos turísticos bajo la construcción de fichas de valoración inspirados en las metodologías propuestas por el Ministerio de Cultura-Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; y la UNESCO.

- Descripción del contexto (relación de actores locales y atractivos turísticos) para el diseño de capacitaciones y formación del talento humano, mediante el análisis de los resultados de implementación de Fichas de evaluación de capacidades (conocimientos específicos, habilidades y competencias) Martha Alles/Werther y David (2009).
- Construcción y promoción de los storytelling, siguiendo la guía que propone Walter & Gioglio (2020) en la construcción de narrativas que generen experiencia y marca.

RESULTADOS

La apuesta por articular el patrimonio, el turismo y los storytelling en cuatro contextos del departamento del Atlántico ha dado como resultado, en la primera fase del proyecto, de un reconocimiento de la diversidad cultural expresado en los saberes y las cotidianidades de los pobladores que allí habitan. Usiacurí, Tubará, Puerto Colombia y Barrio Abajo (en Barranquilla) son municipalidades producto de las complejas dinámicas del contacto y la interculturalidad que se gestaron desde el siglo XVI entre grupos indígenas, negros y españoles. Investigaciones historiográficas y arqueológicas (Blanco, 2011, 2014; Valdés, 1992, 1954), así como antropológicas (Trillos, 2015) han dado cuenta de mapas culturales que ilustran precisamente la urdimbre cultural gestada como parte de los procesos históricos en lo que hoy es el departamento. Destacando el trabajo que la investigadora Trillos compiló, este, a partir de un trabajo interdisciplinar, no solo inventarió el patrimonio cultural en el departamento del Atlántico, sino que también propuso una cartografía patrimonial resultado de los discursos y representaciones que los gestores culturales construían alrededor de sus manifestaciones identitarias; así espacialidades de memorias étnicas y mestizas salieron a relucir como expresiones de la diversidad local.

Es en este marco donde situamos en parte a los municipios objeto de intervención en esta propuesta de investigación aplicada. Como resultado de las primeras fases de visita, desde un enfoque de observación-participación, municipio como Usiacurí y Tubará configuran su realidad patrimonial desde un discurso donde la ancestralidad asociada a la memoria indígena es el componente que genera marca y territorio. Esta discursividad entendida como saber y verdad (Pinzón y Garay, 1995), se pone de manifiesto mediante un conjunto de saberes locales, donde la tejeduría en palma de iraca y la talla en totumo destaca como símbolo cultural local, respectivamente. Este saber respaldado desde la memoria histórica construida colectivamente, que afirma una intrincada relación con los procesos poblacionales asociados a la etnia Mocaná, han posibilitado que se generen proceso de reivindicación étnica como parte de movimientos culturales locales.

Pensar como patrimonio cultural las prácticas asociadas a la manufactura de objetos artesanales, ha desencadenado que dicha expresión de etnicidad tenga presencia en otros espacios culturales en el municipio, así como también que abra la posibilidad de configurar sus propias espacialidades. Ejemplo de lo anterior es posible observarlo en Usiacurí donde las artesanías no solo tienen su propio centro de desarrollo, sino que también hacen parte de la realidad social en ferias, fiestas patronales y en las dinámicas de enseñanza en las instituciones educativas; así como también en el caso de Tubará, que si bien cuenta con una casa artesanal es en el Festival de la Yuca y el Totumo donde alcanza su máximo esplendor desde el consumo cultural, festival que inició por en 1991 como una propuesta cultural de (re)etnización del colectivo Mocaná.

Estos casos en dos de los municipios de la propuesta de investigación ejemplifican como las sociedades escogen de su vida cotidiana aquellas expresiones de la cultura que les permiten pensarse como territorios diversos. Aquí la construcción de la diferencia se justifica en lo que genera marca e identidad, todo construido desde la memoria histórica y las prácticas cotidianas. Así la tradición es configurada socialmente, en tanto es un mecanismo que traduce el saber local como base fundamental de la experiencia turística. La marca así se consolida no solo en la importancia cultural que representa para la población local el saber de la talla del totumo o del tejido de la palma de iraca, sino a partir de toda la narrativa étnica e histórica que rodea este saber.

Durante el trabajo de campo llevado a cabo durante las primeras fases del proyecto, fue constante la relación del discurso étnico con estos saberes; así como lo importante que es para los gestores que el municipio fuese recordado desde la experiencia misma que supone comprar un objeto particular elaborado en estas técnicas. Situaciones que sumado a la reflexividad que supone todo trabajo para un investigador, han sido provechosas para comprender los contextos y proponer desde los storytelling modos de gestionar la experiencia turística en el departamento del Atlántico. De esta experiencia de campo, desde el trabajo colaborativo con los gestores locales y operadores turísticos, se han empezado a construir elementos para lograr las respectivas narrativas audiovisuales que potencialicen la propuesta por repensar y resignificar el modo de hacer turismo; un ejemplo de ello es el siguiente guión literario para uno de los storytelling del municipio de Tubará como contexto que situado entre el mar Caribe y el territorio quebradizo de montañas, fue bastión histórico de grupos étnicos en la época de la colonia:

De cara a los cerros y el mar Caribe, existe un lugar donde antiguos pobladores dejaron huella de un pasado glorioso:

Levantado en las colinas de este Atlántico, Tubará es uno de los municipios patrimonio arqueológico del departamento. Sus paisajes diversos ofrecen la Piedra Pintada, una de las pocas expresiones de arte rupestre en la región que,

junto a las pintorescas expresiones de arquitectura local y el tallado del totumo de la mano de maestras artesanas, constituye un importante legado de los primigenios pueblos.

Saberes tradicionales que te invitan a recorrer la memoria de todo un territorio que celebra sus raíces, ya sea que vivas el reinado intermunicipal de la yuca y el totumo, al son de aires carnavaleros; o que te deleites de los frutos de sus cocinas tradicionales.

Con cada paso que des, te acercará a la historia colonial visitando las antiguas ruinas de la primera iglesia, hoy Cementerio Municipal, o contemplando la muestra de arte religioso de estilo barroco del retablo del altar mayor en la Iglesia de San José, declarado Bien de Interés Cultural.

Así, en este mar de paisajes, podrás disfrutar las vistas panorámicas que este destino tiene para ti, donde la chicha aún se toma en totumo y donde la belleza viste los saberes del pasado hoy patrimonios culturales.

Si sumergirte en el mar es un placer, entonces ¡hazlo!, en este territorio, que pone el pasado y presente al alcance de tus manos. ¡Hazlo! y vive la experiencia que te obsequia escuchar los sonidos que vienen de lo alto: Tubará, Senderos de tradición.

La propuesta por esta narrativa que usa la metáfora para exponer aspectos asociados a las cocinas tradicionales (chicha de yuca, maíz, bollos, casabe); las artesanías como saberes que se materializan en implementos de uso ornamental (artes, vestidos de baño, pulseras) y doméstico (platos, vasos, pocillos), al tiempo que cuentan la historia de los primigenios grupos que habitaron estos contextos y configuraron espacialidades evidentes en las formas de arquitectura vernácula, colonial y republicana; solo es un ejemplo de los alcances que este proyecto busca y que definitivamente quiere proponer como parte de la discusión académica. Así, el modo en que esta herramienta de comunicación sea implementada para la configuración de las narrativas, dependerá todo el proceso de sostenibilidad de la estrategia turística.

CONCLUSIONES

En el marco de la propuesta de (re)pensar el turismo local desde los storytelling y la construcción colectiva de la experiencia cultural, como resultado del ejercicio colaborativo entre investigadores y las comunidades objetivas en estas primeras fases del proyecto, se propuso acoger la noción de patrimonio cultural como marco de referencia. El patrimonio cultural permite abrir la definición de cultura, porque, aunque acoge el concepto de la ancestralidad no se centra solamente en esta, por el

contrario, imbrica un conjunto de niveles que se superponen en la configuración de la vida cotidiana de los pueblos. Parte del trabajo de campo en las fases llevadas a cabo del proyecto, han permitido observar como las expresiones reconocidas como patrimonios locales, para efectos del turismo cultural, suponen un juego estratégico por parte de las mismas comunidades en relación con su pasado, presente y futuro. Así, el sentido de la gestión del patrimonio (la patrimonialización) pone en evidencia en los municipios objetos de este ejercicio, la definición y la (re)definición de tradiciones y costumbres, de símbolos y marcas identitarias que no solo se limitan a representar un pasado indígena o afrodescendiente (la chicha de yuca, el tejido en palma de iraca), sino que también conjuga expresiones híbridas resultado de conjugar el discurso ancestral con las expresiones sociales del consumo contemporáneo (helados de yuca, pizza de yuca, vestidos de baño en totumo, entre otros); ocupando así un lugar dentro de la costumbres locales que generan marcas territoriales del Patrimonio Nacional.

Este patrimonio cultural, expresión de la vida cotidiana y de los procesos identitarios de las poblaciones, al articular tres componentes en valoración: una dimensión contextual relacionada con la configuración de la manifestación en un período de tiempo-espacio específico; una dimensión simbólica, que abarca el sentido y las emociones que ésta genera en las personas y, por último, una dimensión estética, relacionada con la puesta en escena del patrimonio en la vida cotidiana; han permitido describir el modo en que los gestores locales visionan la gestión de su cotidianidad. Se habla de una gestión porque esta no se realiza por fuera de las esferas institucionales, sino que articula con los procesos que desde el Estado, los ministerios y las entidades gubernamentales se vienen gestando. Este proyecto hace parte de esta esfera y, como consecuencia de los intercambios que como investigadores hemos logrado con los gestores y sabedores; la propuesta de los storytelling y las rutas patrimoniales responde precisamente a una apuesta política e identitaria de construcción de marca y territorio patrimonial.

Con el avance realizado durante la investigación, se logra entender que partir del patrimonio para generar turismo sostenible, es también una apuesta por la patrimonialización de los discursos, representaciones y cosmovisiones que localmente los gestores han venido consolidando como sujetos de derecho. Así, el trabajo colaborativo con los mismos ha permitido: 1) Aproximarnos a la construcción que desde lo local se hace de la noción de patrimonio cultural; 2) Analizar los mecanismos que socialmente se configuran para la gestión y salvaguarda de las expresiones locales; 3) Entender contextualmente las tensiones y conflictos que genera la salvaguarda del patrimonio, y 4) Visionar un escenario de oportunidades para potenciar el trabajo alcanzado, evidente no solo en los atractivos, sino también en la infraestructura turística. Este último punto está muy relacionado con la construcción de los storytelling, la planificación de las rutas y las jornadas de capacitación, dado que no están siendo pensadas como elementos aislados del contexto cultural local, sino que por el contrario están siendo planificados

como resultado de una conversación en doble vía, donde la voz y la visión de los hacedores y gestores marque el rumbo en la consolidación de sus municipalidades como territorios/marcas del patrimonio cultural regional.

REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2009). Construyendo talento: programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones. Ediciones Granica. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/66700>.
- Angulo Valdés, C. (1954) Colecciones Arqueológicas Superficiales de Barranquilla y Soledad (Colombia). *Divulgaciones Etnológicas*, 3, (5), 112-124.
- Angulo Valdés, C. (1992). Contribuciones a la Historia Antigua de Barranquilla. *Revista Huellas*, (35), 5-12.
- Angulo Valdés, C. (1995) Modos de vida en la prehistoria de la Llanura Atlántica de Colombia. *Monografías. CERES* (7), 1-39.
- Camprubí, R., y Planas, C. (2020). El storytelling en la marca de destinos turísticos: el caso de Girona. *Cuadernos de Turismo*, 269-289. <https://doi.org/10.6018/turismo.451841>
- Castaño, M. (31 de agosto de 2022). ¿Cuáles son los retos y las oportunidades del turismo en Colombia? *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/turismo/cuales-son-los-retos-y-las-oportunidades-del-turismo-en-colombia/>
- Chaves, M., Montenegro, M. & Zambrano, M. 2010. Mercado, consumo y patrimonio cultural. *Revista Colombiana de Antropología e Historia*, 46(1), 7-26.
- Chronis, A. (2008). Co-constructing the Narrative Experience: Staging and Consuming the American Civil War at Gettysburg. *Journal of Marketing Management*, 24 (122), 5-27.
- Femenía Millet, O. (s.f.). La imagen de un destino turístico como herramienta de marketing. <file:///C:/Users/cmcon/Downloads/Dialnet-LaImagenDeUnDestinoTuristicoComoHerramientaDeMarke-482050.pdf>
- Freire Sánchez, A. (2017) ¿Cómo crear un storytelling de marca? De la teoría a la práctica profesional. Editorial UOC.
- González Acosta, M. (2015). La emergencia de lo ancestral: una mirada sociológica. *Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología*, 5-21.
- Grossberg, L. 2003. Identidad y estudios culturales: ¿no hay más que eso? En S. Hall y P. Du Gay (Eds.) *Cuestiones de identidad cultural* (pp. 148-180). Amorrortu Editores.
- Guber, R. (2019). *La Etnografía. Método, campo y reflexividad*. Siglo XXI Editores.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. MacGraw Hill.
- Kotler, P.; Keller, K. y Chernev, A. (2021). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Krotz, E. 1994. Alteridad y pregunta antropológica. *Revista Alteridades*, 4 (8), 5-11.
- Ley 397 de 1997. Por la cual se desarrollan los Artículos 70, 71 y 72 y demás Artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio

- cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. 7 de agosto de 1997. Diario Oficial 43102.
- Moragues, D. (2006). Turismo, cultura y desarrollo. Agencia Española de Cooperación Internacional. Pinzón, C., & Garay, G. (1997). Las nuevas construcciones simbólicas en América Latina. Entre lo local y lo global. ECSA.
- Real Academia Española-RAE. (2022). Turismo. <https://dle.rae.es/turismo>
- Restrepo, E. (2007). Identidad: planteamientos teóricos y sugerencias metodológicas para su estudio. *Revista Jangwa Pana*, (5), 24-35.
- Restrepo, E. (2016). Etnografías: alcances, técnicas y éticas. Pontificia Universidad Javeriana.
- Trillos, M. (Comp.) (2015). Bienes patrimoniales del Departamento del Atlántico. Memoria y salvaguarda de la diversidad cultural. Universidad del Atlántico.
- Valdez Pineda, D., y Ochoa Silva, B. (2015). Turismo Rural. Instituto Tecnológico de Sonora.
- Villalón, J. y Vega, A. (2010). José Agustín Blanco: Obras completas. Tomo I. Universidad del Norte.
- Villalón, J. y Vega, A. (2014). José Agustín Blanco: Obras completas. Tomo II. Universidad del Norte.
- Walter, E., y Gioglio, J. (2020). Las leyes de la marca, el storytelling: cómo mantener y ganar más clientes. McGraw-Hill.
- Werther, W. B., Davis, K., Guzmán Brito, M. P., & Mejía Gómez, J. (2014). Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano (7a. ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill.
- World Tourism Organization. (18 de agosto de 2023). Glosario de términos de turismo. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Yaracuna. (26 de febrero de 2021). Turismo ancestral. <https://savm27965.wixsite.com/misitio>

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA UDELAR. UNA APROXIMACIÓN DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

FREIRA SALINA¹ Y PERRONE PEREYRA²

¹Departamento de Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay

danny.freira@gmail.com

²Dirección General de Personal, Prorectorado de Gestión, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay

claudia.perrone@udelar.edu.uy

DOI: 10.14679/2942

RESUMEN

En este artículo se realiza un análisis conceptual del término Responsabilidad Social Universitaria (RSU) a partir de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y de su pertinencia en el contexto actual. Se revisan los diferentes mecanismos que adopta la Universidad de la República (Udelar), que podrían enmarcarse en una planificación estratégica de la RSU. Para este estudio se hace foco en la dimensión interna de la organización, atendiendo a las áreas relacionadas con los funcionarios como grupo de interés y en particular vinculado a la no discriminación, políticas de género, oportunidades para todos, salud y seguridad en el trabajo y políticas laborales.

La metodología es cualitativa, recurriendo a fuentes secundarias para el análisis. Se trata de un estudio exploratorio y descriptivo.

Dentro de los resultados obtenidos se obtiene un mapeo entre estas acciones y las materias fundamentales planteadas por la ISO 26000 y los ODS con los que se relacionan. Se establecen los GRI que podrían utilizarse como indicadores para un futuro reporte de sustentabilidad.¹

Palabras clave: Responsabilidad Social Universitaria, ODS, IES

INTRODUCCIÓN

En lo que va del siglo XXI y aún antes, muchas organizaciones incorporaron a la planificación de su gestión, en mayor o menor medida, acciones coordinadas destina-

¹ JEL: M14 - Corporate Culture - Social Responsibility.

das a generar bienestar en diferentes esferas para sus grupos de interés, apuntando a contribuir a una sociedad sustentable.

La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia sanitaria de preocupación internacional a comienzos del 2020. Cuando en marzo del mismo año la OMS le adjudica el estatus de pandemia, lo hace de manera de visibilizar para la opinión pública y los gobiernos de algunos países los altísimos niveles de propagación y gravedad ante los alarmantes niveles de inacción de algunos países (Tedros Ghebreyesus, Director General de la OMS en conferencia de prensa en marzo de 2020). Este mensaje era una apelación a los diferentes gobiernos para exhortar a la toma de conciencia de la responsabilidad compartida en el control de la pandemia, a la espera de acciones coordinadas y colaborativas para revertir la situación. La iniciativa COVAX, colaboración global como mecanismo de gestión de riesgos, que procuraba la producción y el acceso equitativo mundial a una vacuna contra el coronavirus causante de la COVID-19 y destinada a proteger en especial a los trabajadores de la salud y a las personas con mayor riesgo, sin importar el nivel de recursos con que contara cada país, no tuvo el resultado esperado. A pesar de promover que ante una pandemia “nadie estará salvo a menos que todo el mundo lo esté” (OMS, 2020), la falta de apoyo de las grandes potencias mundiales, los riesgos económicos elevados, las exigencias logísticas muchas veces imponderables y el complejo proceso de negociación entre partes con intereses diferentes operaron para que lo que se originó como un sistema para atenuar inequidades en relación al COVID-19 no resultara como se había proyectado. Esto se visibiliza en el hecho de que, a un año de iniciada la pandemia, el 80% de las 210 millones de dosis de vacunas se habían administrado solamente en 10 países.

En este contexto, el rol social de las organizaciones en el mejoramiento de la calidad de vida, el mantenimiento de la salud de la población, tanto física como psicológica, la recuperación económica y el cuidado del medio ambiente toma mayor relevancia. Dentro de las organizaciones, las universidades fueron centrales al momento de afrontar los desafíos, al contribuir como pilar fundamental del entramado social.

La cohesión que se logra entre los individuos, y entre éstos y las organizaciones a las que pertenecen, por la necesidad de obtener objetivos comunes imposibles de obtener en forma individual, constituye el llamado capital social (Coleman, 1990). La acumulación del capital social se sostiene en esa colaboración y en la construcción de confianza y redes que la facilitan y la RS promueve estas condiciones.

MARCO TEÓRICO

La RS, como tecnología de gestión organizacional, contribuye a sistematizar aquellas acciones que las empresas llevan adelante y que contribuyen al logro de una sociedad sustentable.

A partir de la inclusión de la RS en la planificación de la gestión, las universidades han vuelto la mirada sobre sí mismas, analizando sus propias prácticas destinadas a dar respuesta a las demandas sociales, dando lugar a la RSU como la RS en el ámbito universitario. Sobre este aspecto no se debe concluir que RSU es el traslado de la RS a las universidades, sino que es necesario repensar el concepto considerando los objetivos específicos de estas organizaciones y el tipo de desafíos que enfrentan. Como afirma Vallaey (2014) “La RSU no es cómoda, puesto que fuerza a la autocrítica institucional”.

Existen diversos enfoques para operacionalizar la RS en las organizaciones. De la normativa internacional utilizamos como marco orientador para el análisis los ODS y las directrices contenidas en la ISO 26000, tomando aquellos relacionados con la dimensión interna en la que hacemos foco.

Este artículo tiene como objetivo analizar y sistematizar las diferentes acciones que la Udelar instrumenta a través de distintos mecanismos, en relación a temáticas de RSU. Se considera la salud y seguridad en el trabajo, no discriminación, prevención de la violencia y el acoso laboral, inclusión y equidad de género y establecer la relación que éstas guardan con los ODS y las materias fundamentales de la ISO 26000 y los indicadores GRI que podrían utilizarse como base para elaborar un reporte de sustentabilidad.

MÉTODO Y DISCUSIÓN

Para la elaboración de este documento se recurrió a fuentes de información secundaria, tomando como base normativas internas de la Udelar e informes que los diferentes espacios de trabajo han redactado a lo largo de su trabajo.

Se trata de un estudio exploratorio y descriptivo, en tanto este tipo de análisis no se había realizado previamente en esta universidad.

La Universidad de la República

La UdelAR, es una institución pública, gratuita, de libre acceso, autónoma y cogobernada. Se estructura en tres áreas de conocimiento en las que se distribuyen quince facultades, tres institutos, seis escuelas, tres centros universitarios regionales y un hospital universitario.

Representa el 86,2 % de la matrícula de educación universitaria del país. Cuenta con más de 139 000 estudiantes activos de grado y 9500 de posgrado. Tiene 11500 cargos docentes y 6400 funcionarios técnicos, administrativos y de servicio.

La Constitución establece que la Universidad de la República es una persona jurídica pública, que funciona como Ente Autónomo. En 1958 el Parlamento aprueba la Ley Orgánica vigente (Ley 12.549).

El artículo 5 de la Ley Orgánica de la Udelar señala que: "... se desarrollará, en todos los aspectos de su actividad, con la más amplia autonomía".

En su artículo N° 2 establece los fines de la Universidad:

"La Universidad tendrá a su cargo la enseñanza pública superior en todos los planos de la cultura, la enseñanza artística, la habilitación para el ejercicio de las profesiones científicas y el ejercicio de las demás funciones que la ley le encomiende. Le incumbe asimismo, a través de todos sus órganos, en sus respectivas competencias, acrecentar, difundir y defender la cultura; impulsar y proteger la investigación científica y las actividades artísticas y contribuir al estudio de los problemas de interés general y propender a su comprensión pública; defender los valores morales y los principios de justicia, libertad, bienestar social, los derechos de la persona humana y la forma democrático-republicana de gobierno".

Es una institución abierta, con vocación cosmopolita, promotora de la diversidad y el respeto a los derechos en su más amplia expresión. Sostiene las actividades que coadyuvan en la búsqueda de sus objetivos principales con base en criterios de transparencia institucional y valoraciones éticas explícitas centradas en los derechos de todos los integrantes de la comunidad universitaria y de los actores sociales que interactúan con ella.

La Universidad cuenta con una serie de instrumentos que buscan asegurar la efectivización del derecho al trabajo en condiciones dignas. La información sobre estos espacios de trabajo se recoge a partir de documentos de cada ámbito:

- La Comisión Permanente sobre Procesos y Condiciones de Estudio, Trabajo y Medio Ambiente Laboral en la Udelar, (PCET-MALUR), fue creada en 2008 por el Consejo Directivo Central, con el objetivo de contribuir a la mejora de las condiciones de estudio y trabajo a través del fomento del desarrollo pleno de las capacidades de estudiantes y trabajadores.

Anualmente gestiona convocatorias a proyectos de mejora que presentan los diferentes servicios universitarios para mejorar las condiciones de trabajo. Los proyectos presentados se centran en: microclima laboral, riesgos químicos, biológicos y físicos, ergonomía, elementos de protección personal, prevención de incendios, desfibrilador externo automático y otros elementos de atención a la salud, salas de lactancia, gestión de residuos y accesibilidad.

A su vez centraliza los datos sobre accidentes laborales, de manera de elaborar datos estadísticos.

Esta comisión ha propiciado que colectivos que no tienen el hábito de participar activamente en la búsqueda de soluciones a problemas cotidianos a través de

fondos concursables, amplíen su compromiso con la gestión del bienestar en el trabajo participando de estas iniciativas.

- Las Comisiones de Salud y Seguridad de Estudiantes y Trabajadores (COSSET), son comisiones co-gobernadas que se constituyen en cada servicio universitario. Tienen participación de los órdenes (estudiantes, docentes y egresados), los trabajadores y las autoridades del servicio. Orientan su trabajo a la promoción de salud.
- El Servicio Central de Inclusión y Bienestar Universitario (SCIBU), tiene como principal objetivo contribuir a la calidad de vida de estudiantes y trabajadores de la Udelar, a través de sus cinco ámbitos programáticos, propone políticas sociales que pretenden comprender y abordar integralmente a las personas desde un enfoque multidisciplinario. El Servicio ofrece a la comunidad universitaria programas sociales, culturales, deportivos, de alimentación y salud conducidos por tres líneas estratégicas transversales: inclusión social, educativa y laboral; descentralización y cuidado humano.
- La División Universitaria de la Salud (DUS), cuenta con programas específicos de medicina preventiva (estudiantes y trabajadores), salud bucal (estudiantes becarios) salud ocupacional (trabajadores), trabajo social (trabajadores) y salud mental y área psicopedagógica (estudiantes y trabajadores).
- La Comisión Abierta de Equidad de Género (CAEG), tiene como cometido transversalizar las políticas tendientes a eliminar las desigualdades basadas en género y realizar el seguimiento e implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género dentro de la Universidad (programa presentado por el Instituto Nacional de las Mujeres del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)
- El Modelo de Calidad con Equidad de Género (MCEG) es una herramienta que, por medio de acciones planificadas y procedimientos establecidos, apunta a transformar las estructuras organizacionales para que sean más justas y eficaces, buscando eliminar progresivamente las inequidades de género y las distintas formas de discriminación que surgen en los ámbitos laborales y/o de estudio. Este modelo promueve el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la equidad. Es un instrumento de transversalidad, pues involucra a todas las áreas y todo el personal, y en el caso de la Udelar a todos los órdenes.
- El Observatorio para la Igualdad de Género en la Udelar (OIG), busca generar un compromiso institucional para sistematizar, analizar y visibilizar las desigualdades de género que se producen en el ámbito académico, desde una perspectiva feminista y en base a la información generada por la propia Universidad. A su vez, este espacio procura la construcción de nueva información y conocimiento sobre estas desigualdades, desde una perspectiva interdisciplinaria e interseccional.
- La Red Temática de Género de la Udelar (RTG), surgió en 2001, impulsada por académicas feministas de la Udelar en el marco del proyecto Redes Temáticas,

de corte interdisciplinario, para estimular la investigación y la extensión en los distintos servicios universitarios. Por un lado, busca impulsar y fortalecer el desarrollo de los estudios y el enfoque de género en los distintos campos del conocimiento a través de la enseñanza, la investigación y la extensión universitaria. Por otro, incidir en la transformación de la Udelar para promover una cultura de la igualdad de género que prevenga y erradique prácticas discriminatorias y sexistas en la cultura, normativas y en la organización institucional.

- La Comisión de Prevención y Actuación ante el Acoso y la Discriminación (CPAAD), que cuenta con un protocolo de actuación ante situaciones de acoso y discriminación en el ámbito laboral y de estudio y un equipo de técnicos que abordan las denuncias recibidas y recomiendan acciones para subsanar estas situaciones.
- La Comisión Central sobre Cuidados (CCC), que trabaja sobre aspectos relacionados al cuidado y define a la población con necesidades de cuidado, contemplando los casos en situación de dependencia de niños y niñas, personas en situación de discapacidad y adultos mayores, a fin de establecer normativa de cuidados contemple la corresponsabilidad en los cuidados de su funcionario y estudiantes y en el apoyo a las tareas de cuidados que estos ejercen, la propensión a la solidaridad intergeneracional y la promoción de la equidad de género.
- La Secretaría de Comunidad Universitaria (SCU), enmarca su trabajo en aportar a una mejora continua de los modos organizativos y las funciones sustantivas de la Udelar. Surge como una propuesta de articulación entre grupos que se estructuran como comisiones o redes temáticas para el abordaje de asuntos de interés central en la Institución, y que funcionan de forma independiente. Dentro del plan de acción a definir por la Secretaría, se encuentra la propuesta de construir una agenda común en temáticas como derechos humanos e inclusión social, así como generar espacios de optimización de esfuerzos y recursos, y construir políticas universitarias en base a las miradas diversas existentes en la Udelar.
- La Comisión de Calificaciones y Ascensos (CCA), es una comisión compuesta por representantes de la Dirección General de Personal, de las áreas, del Hospital de Clínicas y de los trabajadores. Tiene como objetivo el estudio de las bases para el llamado a concursos de ascensos de los funcionarios Técnicos, Administrativos y de Servicio de toda la Udelar. La finalidad es la de adaptar los requerimientos para los ascensos considerando los nuevos requerimientos de los procesos de trabajo, tanto en competencias técnicas como en competencias blandas.
- Ámbitos bipartitos, se establecen como espacios de intercambio y negociación entre las autoridades universitarias y los sindicatos de los trabajadores. Funciona una instancia a nivel central y una instancia en cada uno de los servicios universitarios. También a nivel central, funciona la Comisión Especial

Bipartita, que tiene por objetivo considerar y elevar una propuesta de resolución respecto de aquellas situaciones que surjan de la aplicación de la Ordenanza sobre comprobación de la aptitud funcional, en las cuales el procedimiento de destitución por ineptitud supere los cinco meses sin informe del Banco de Previsión Social (BPS) o cuando existe discrepancia entre el dictamen de la DUS y el del BPS.

- El Instituto de Capacitación y Formación (ICF), que tiene dentro de sus objetivos el contribuir a la combinación sistemática de estudio y trabajo, ofreciendo oportunidades para ello a los funcionarios de la Udelar, contribuir a la actualización de los funcionarios en las competencias y habilidades propias de las tareas que desempeñen, capacitar para las promociones en la carrera funcional, contribuir y estimular el desarrollo humano, la superación personal de los funcionarios y la continuación de sus estudios (programas específicos para la culminación de estudios secundarios para los funcionarios que no os hayan terminado).
- La Escuela de Gobierno de la Udelar (EGU), con un Consejo Directivo co-gobernado, se concibe como un espacio de formación continua para personas que opten por sumar habilidades, profundizar conocimientos e incorporar nuevas herramientas. La Escuela de Gobierno de la Universidad de la República actúa como una plataforma que da visibilidad a la oferta académica abierta a toda la Comunidad de la Udelar.

Partiendo de las funciones sustantivas de la universidad, el análisis sobre la RSU abunda en cuanto a las funciones de enseñanza (contenido de los planes de estudio, rol de los egresados como profesionales con fuerte conciencia social), investigación y extensión (como formas privilegiadas de volcar saberes que contribuyan al bienestar social, tanto en lo económico como en la salud de la población y en contribuir en hacerla sujeto de derechos). Según Castro et al (2022), se arrastraba desde el siglo pasado el punto de vista que hace énfasis fuertemente en la contribución de la universidad exclusivamente en el área de la educación. Esta posición ha variado, ampliando las consideraciones sobre las áreas de influencia de las universidades.

Sin embargo el enfoque hacia la dimensión interna de la organización, a pesar de presentar un importante desarrollo, no se encuentra abordado y sistematizado tan ampliamente. Asimismo se trata de una dimensión que cuenta con visibilidad inmediata por lo que no impacta de la misma manera en la imagen externa de la empresa. Por otro lado, es habitual que cuando se refiere a acciones de RS con foco a los empleados de una organización, las mismas se analicen desde el punto de vista de beneficios laborales.

De acuerdo a lo definido por la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA, 2021), a las tres dimensiones relacionadas con las funciones fundamentales de la universidad, se le agrega un cuarto proceso correspondiente a la gestión que asegure que las políticas de RSU se apliquen transversalmente en la organización.

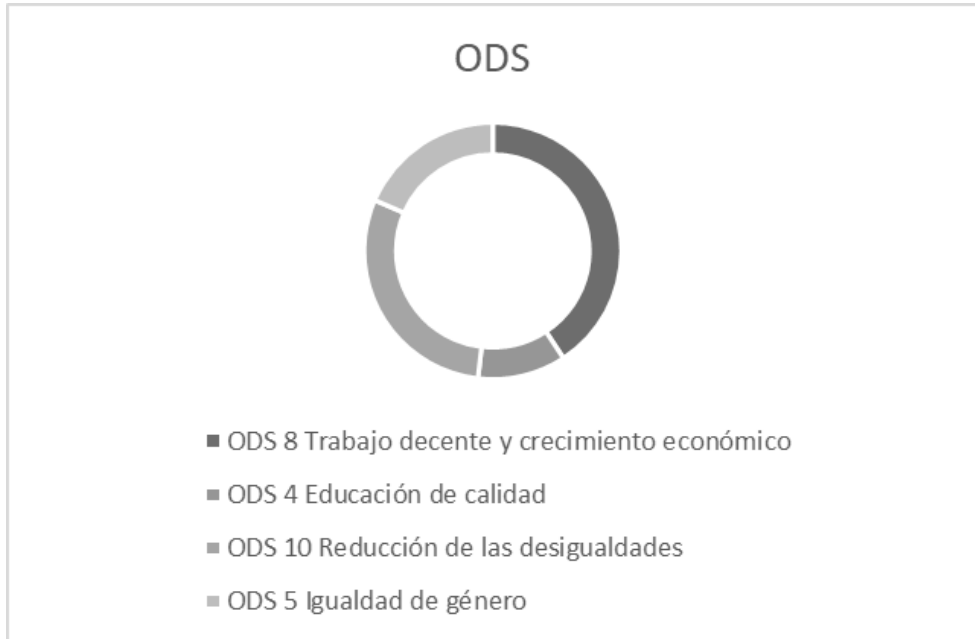
RESULTADOS

A partir de lo relevado, procedimos al análisis de los diferentes espacios en relación con los ODS, las metas establecidas en la ISO 26000 y los indicadores propuestos por las GRI, sistematizando con cuáles están relacionados según los objetivos que tienen definidos.

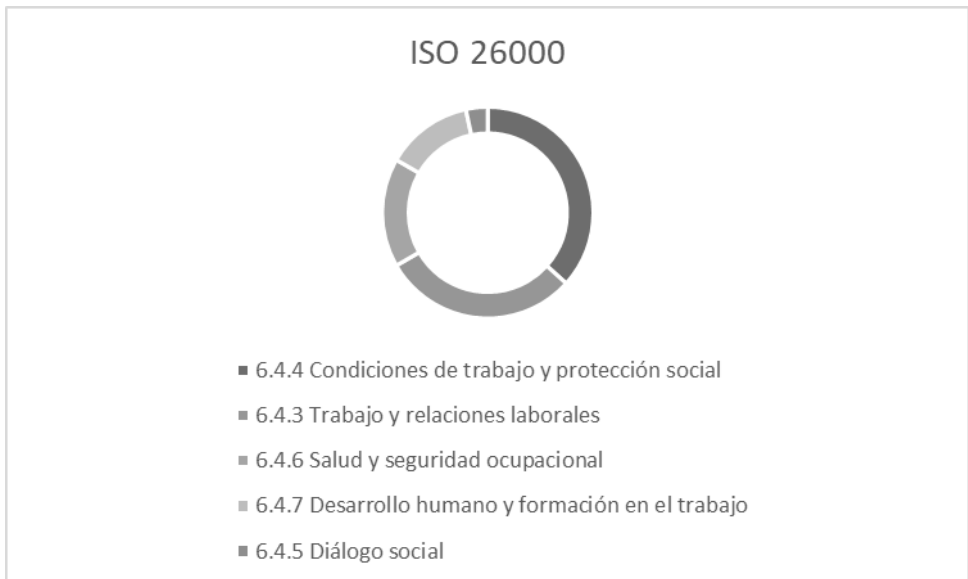
	ODS	ISO 26000	GRI
Comisión PCET-MA-LUR	8	6.4.3 - 6.4.4 - 6.4.6 6.4.7	403
COSSET	8	6.4.3 - 6.4.4 - 6.4.6	403 - 407
SCIBU	4 - 8 - 10	6.4.3 - 6.4.4 - 6.4.6	403 - 405
DUS	8	6.4.3 - 6.4.4 - 6.4.6	401 - 403
CAEG	5 - 8 - 10	6.4.3 - 6.4.4	405 - 406
MCEG	5 - 8 - 10	6.4.3 - 6.4.4	405 - 406
OIG	5 - 10	6.4.4	405 - 406
RTG	5 - 10	6.4.4	405 - 406
CPAAD	8	6.4.3 - 6.4.4 - 6.4.6	403
CCC	5 - 8 - 10	6.4.4 - 6.4.7	401 - 405
SCU	8	6.4.3	405
CBCA	8	6.4.7	401
Ámbitos bipartitos	8	6.4.3 - 6.4.4 - 6.4.5	402 - 407
ICF	4 - 10	6.4.7	404 - 405
EGU	4 - 10	6.4.7	404 - 405

A partir de esta clasificación elaboramos las gráficas que corresponden a la representación de cada uno de los objetivos relacionados.

Gráfica 1. Proporción de ODS relacionados a los espacios de la Udelar.



Gráfica 2. Proporción de asuntos de responsabilidad social en materia de prácticas laborales definidos en la ISO 26000, relacionados a los espacios de la Udelar.



Gráfica 3. Proporción de indicadores GRI en materia de prácticas laborales relacionados a los espacios de la Udela.



Como podemos ver en las Gráficas 1, 2 y 3, todos los indicadores englobados en lo que se refiere a la dimensión interna de la RSU se encuentran presentes en el mapeo.

En las tres normativas analizadas, los objetivos que se encuentran en mayor proporción son los que se refieren a las condiciones laborales.

CONCLUSIONES

Se muestra la existencia en la Udela de diferentes mecanismos y espacios –un alto porcentaje de ellos con una conformación cogobernada– que bregan por el mejoramiento de las condiciones laborales y de vida de sus empleados.

Se revela un bajo nivel de articulación entre los diferentes espacios en el hecho de que, tanto las temáticas como los objetivos se encuentran duplicados. Esto se da además, en diferentes ámbitos organizacionales, con enclaves a veces centrales, otras por servicios, inclusive con diferencia en su organicidad.

La no utilización de guías e indicadores de sustentabilidad inciden en la calidad de los resultados obtenidos. Su empleo contribuiría a articular y sistematizar acciones

que se realizan, facilitando la planificación y el establecimiento de metas. Por otro lado, facilitaría la evaluación de los programas implementados. Elaborar reportes con el formato sugerido en la normativa internacional (los GRI, por ejemplo) facilita la comunicación de las acciones adoptadas y de los logros obtenidos, en forma estandarizada, a todas las partes interesadas, además de favorecer un planteamiento articulado que maximice los esfuerzos realizados.

La elaboración de este tipo de informe, por parte de la Udelar, aportaría tanto a la comunicación de los logros y desafíos propuestos, como también a la transparencia de su gestión, al mejoramiento de su imagen en la sociedad, factores relevantes sobre todo por tratarse de una organización pública.

REFERENCIAS

- Castro, J., Zanello, Z., Lizcano, J. y Daza, A. (2022). RSU como herramienta para el cumplimiento de los ODS: una revisión sistemática. En *IEEE Revista Iberoamericana de Tecnologías del Aprendizaje*, vol. 17, no. 1. (pp:48-55) doi:10.1109/RITA.2022.3149982.
- Dominguez Granda, J. (2013). Conceptualización sobre la responsabilidad social y su conceptualización en el pènsum académico de la Universidad Católica de Los Ángeles de Chimbote. Año 2011. En Gorrochategui, N., Martins, V y Licandro, O. (Comp.) (2013). *Responsabilidad Social de las Organizaciones. Panorama de la Agenda Académica de América Latina*. (pp: 131-142). Río de Janeiro. Universidad Federal Fluminense. Río de Janeiro. Brasil.
- Global Reporting Initiative (2016) GRI 402 a 419. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>
- IRAM - ISO 26000 (2010) Guía de responsabilidad social.
- Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. A/RES/70/1. Disponible en: <http://www.un.org/ga/search/>
- Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA) (2021) recuperado de Manual RSU. URSULA.
- Vallaes, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización, en *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, México, UNAM-IISUE/Universia, vol. V, núm. 12, pp. 105-117, <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/439> [consulta: 24/07/2022].

ECONOMÍA CIRCULAR EN LOS INSTITUTOS TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS: UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL

PINO AVILA¹, VÁSQUEZ SORIANO², JÁCOME ALVAREZ³ Y PEÑA LAGE⁴

¹ *Rectorado, Instituto Superior Tecnológico Edupraxis, Ambato, Ecuador*

² *Vicerrectorado académico, Instituto Superior Tecnológico Edupraxis, Ambato, Ecuador*

³ *Contabilidad, Instituto Superior Tecnológico Edupraxis, Ambato, Ecuador*

⁴ *Contabilidad, Instituto Superior Tecnológico Edupraxis, Ambato, Ecuador*

cpino@tecnologicoedupraxis

DOI: 10.14679/2943

RESUMEN

La economía circular propone un enfoque renovado para el desarrollo económico, y la sostenibilidad del planeta. Se basa en compartir, reutilizar, reparar, renovar y reciclar materiales y productos existentes, generando un valor adicional al prolongar su vida útil. La educación desempeña un papel crucial para comprender, acelerar y fomentar este modelo. No obstante, en la mayoría de los centros de educación superior en el Ecuador, especialmente en los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos, el estudio de la economía circular aún no se encuentra integrado en los planes de estudio, ni es parte del funcionamiento de los mismos. El problema a resolver es ¿cómo los principios de la economía circular pueden ser aplicados de manera efectiva en los Institutos Superiores, considerando los aspectos económicos, ambientales y sociales? Para resolverlo se planteó como objetivo general: Diseñar un modelo que permita la implementación de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos, desarrollando un enfoque que promueva la sostenibilidad ambiental y social. La investigación tiene un enfoque mixto, es aplicada, descriptiva y exploratoria. Se evidenció desconocimiento de esta temática en las instituciones y la no existencia de estrategias que permitan implementar la economía circular. Se diseñó un modelo con un sistema de estrategias que deben dar como resultado la aplicación de prácticas de economía circular en estas instituciones. Este se someterá a la validación por expertos, evaluando su coherencia, relevancia y viabilidad en relación con los objetivos de la investigación y los principios de la economía circular.

Palabras claves: Economía circular, reciclaje, sostenibilidad.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la sostenibilidad ambiental y social se ha convertido en una preocupación global cada vez más apremiante. Ante los desafíos del cambio climático, la escasez de recursos naturales y la creciente generación de residuos, es necesario adoptar enfoques innovadores que promuevan un desarrollo más responsable y respetuoso con el medio ambiente. En este contexto, la economía circular ha surgido como una solución prometedora para transformar los modelos de producción y consumo tradicionales hacia sistemas más sostenibles.

Los Institutos Técnicos y Tecnológicos desempeñan un papel crucial en la formación de profesionales capacitados en diversas áreas, y también tienen la oportunidad de liderar el camino hacia la sostenibilidad en sus propias prácticas y en la enseñanza que imparten. Este pretende explorar el potencial de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos, centrándose en su aplicación concreta como enfoque de sostenibilidad ambiental y social.

En esta investigación, se examinarán los principios fundamentales de la economía circular, que incluyen la reducción, reutilización, reciclaje y recuperación de recursos, y se analizará cómo estos principios pueden ser implementados de manera efectiva en los Institutos Técnicos y Tecnológicos. Se abordarán temas como la gestión de residuos, la eficiencia energética, la innovación en materiales y el fomento de la conciencia y la educación en sostenibilidad.

Asimismo, se explorarán los beneficios económicos, ambientales y sociales que pueden derivarse de la adopción de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos. Desde la reducción de costos asociados con la adquisición de nuevos materiales hasta el fomento de la inclusión social y la protección del medio ambiente, la economía circular ofrece oportunidades significativas para mejorar la eficiencia y la calidad de vida en estos entornos educativos.

Además, se analizarán casos de estudio y ejemplos de buenas prácticas de implementación de la economía circular en Institutos Técnicos y Tecnológicos, tanto a nivel nacional como internacional, para ilustrar cómo esta estrategia puede ser aplicada de manera exitosa y replicable.

En resumen, este trabajo pretende ser una guía informativa y reflexiva sobre la importancia y el potencial de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos como un enfoque integral de sostenibilidad ambiental y social. Al fomentar la adopción de prácticas sostenibles y promover una conciencia consciente en la comunidad educativa, se busca contribuir al desarrollo de un futuro más sostenible y resiliente.

MARCO TEÓRICO

La economía circular se define como un sistema regenerativo en el que se eliminan los residuos y se mantiene el valor de los recursos por el mayor tiempo posible (Ratum et al., 2020). La Comisión Europea considera que la economía circular ofrece una oportunidad para redefinir la relación entre el crecimiento económico y el uso de los recursos, lo que podría contribuir a un futuro sostenible (Falappa et al., 2019). Además, la UNESCO promueve la educación para el desarrollo sostenible como una herramienta para fomentar la economía circular en la sociedad (García García, 2018).

Scarpellini et al., (2019) destacan la importancia de que las instituciones de educación superior contribuyan a la economía circular a través de la investigación, la formación y la innovación. Asimismo, Sanz Hernández & Martínez Alfaro, (2020) destacan la necesidad de incorporar la economía circular en la gestión de los campus universitarios.

La educación superior tiene un papel fundamental en la promoción de la sostenibilidad ambiental y social, ya que es el espacio donde se forman los profesionales que liderarán el cambio hacia un modelo de desarrollo más sostenible (Gautier, 2007). En cuanto a la implementación de la economía circular en la educación, Ratum et al. (2020) proponen la integración de la educación para la sostenibilidad en los planes de estudio de las instituciones educativas para fomentar la conciencia ambiental y la adopción de prácticas sostenibles.

La integración de la economía circular en la educación superior se ha convertido en una prioridad para muchos centros educativos en todo el mundo (Gómez-Carrillo & Martín-Jaime, 2023). Según Palma, (2019), la mayoría de las iniciativas de economía circular en la educación superior se centran en la enseñanza y la investigación, aunque también se están desarrollando iniciativas en áreas como la gestión de residuos y la planificación del campus.

Según Fernández César et al., (2020), la integración de la economía circular en los planes de estudio de las instituciones de educación superior es fundamental para que los estudiantes adquieran conocimientos y habilidades que les permitan contribuir a la transición hacia una economía más sostenible.

Asimismo, Alonso García et al., (2021) sugieren que las instituciones de educación superior pueden contribuir a la economía circular a través de la implementación de medidas como el reciclaje, la reutilización de materiales y la reducción del consumo de recursos. En este sentido, la *Circular Economy in Higher Education Institutions: A Systematic Review of the Literature* (Lim et al., 2022) destaca que las instituciones de educación superior deben trabajar en colaboración con otros actores de la sociedad.

Es importante destacar que la enseñanza y la investigación en la economía circular no solo tienen un impacto positivo en el proceso de enseñanza aprendizaje, sino tam-

bién en la sociedad en general. En el contexto de la educación superior, la enseñanza y el aprendizaje de la economía circular pueden ser una forma efectiva de fomentar una cultura de sostenibilidad y responsabilidad ambiental entre los estudiantes y la sociedad en general.

Además, la enseñanza de la economía circular también puede ayudar a los estudiantes a desarrollar habilidades y competencias necesarias para la implementación de este enfoque en la práctica.

Otra forma en que las instituciones de educación superior pueden promover la economía circular es a través de la práctica diaria (García-Arce et al., 2021). La gestión de residuos, la adopción de prácticas de adquisición verde y la implementación de proyectos de eficiencia energética son algunas de las actividades que pueden ser implementadas en la práctica diaria de las instituciones de educación superior (Cai-zaguano et al., 2020).

En cuanto a la planificación estratégica, las instituciones educativas pueden establecer objetivos y metas específicas para la economía circular, como la reducción de los residuos generados, el fomento de la reutilización de materiales y la optimización del uso de los recursos naturales. Este proceso implica una serie de acciones que permiten definir objetivos, identificar las actividades clave, definir los recursos necesarios y establecer un plan de acción para su implementación (Freire et al., 2019).

En la Educación superior en el Ecuador y especialmente en los Institutos Técnicos y Tecnológicos, no se desarrollan estrategias para implementar la economía circular y en muchos casos no se tienen los conocimientos necesarios acerca de esta temática. En la mayoría de los casos la consideran necesaria y que aportará positivamente a las instituciones

El problema a estudiar es ¿cómo los principios de la economía circular pueden ser aplicados de manera efectiva en los institutos superiores, considerando los aspectos económicos, ambientales y sociales? Para resolver el mismo se tiene como objetivo diseñar un modelo que permita la implementación de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos, desarrollando un enfoque que promueva la sostenibilidad ambiental y social.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

En términos epistemológicos, esta investigación emplea los paradigmas de la teoría crítica y la teoría interpretativa. El tipo de investigación es de nivel teórico inductivo deductivo y utiliza la Teoría Fundamentada y el análisis prospectivo y relacional basado en técnicas estructuradas.

Se parte de la premisa de que, como objeto de investigación, el análisis del cambio hacia una Economía Circular desde una perspectiva educativa presenta características

propias de un sistema social complejo: las partes en conjunto revelan propiedades inexistentes en sus componentes individuales, ejerciendo una influencia no lineal en el sistema en general y generando incertidumbre debido a su naturaleza fluida. Esta aproximación mixta cualitativa nos permitirá comprender y teorizar sobre los aspectos, propiedades, dimensiones y conceptos relacionados con el objeto de investigación.

En primer lugar, podemos utilizar los aspectos procesales y relacionales de la Teoría Fundamentada para diseñar un modelo teórico inicial básico, tanto sustantivo como situacional. El análisis de escenarios es otro método útil para estimar una variedad de futuros posibles y tomar decisiones acerca de las acciones requeridas en el presente para lograr futuros deseables.

El diseño metodológico combina métodos mixtos de recopilación, procesamiento y análisis de datos. La investigación establece conexiones entre la educación, la comunicación, la sostenibilidad y el cambio social. El primer paso fue identificar situaciones que, desde una perspectiva crítica, cualitativa y sistemática, pudieran proporcionar información relevante y contextualizada. Se elaboraron pautas para la recopilación de datos con el fin de organizar, validar y homogeneizar el proceso. Estas pautas establecían el enfoque y los objetivos del estudio, identificaban a los participantes y los métodos de recopilación de datos. La recopilación de datos se realizó a través de encuestas, realizadas de manera virtual que incluían un cuestionario de 7 preguntas abiertas y cerradas, realizado mediante el formulario de google.

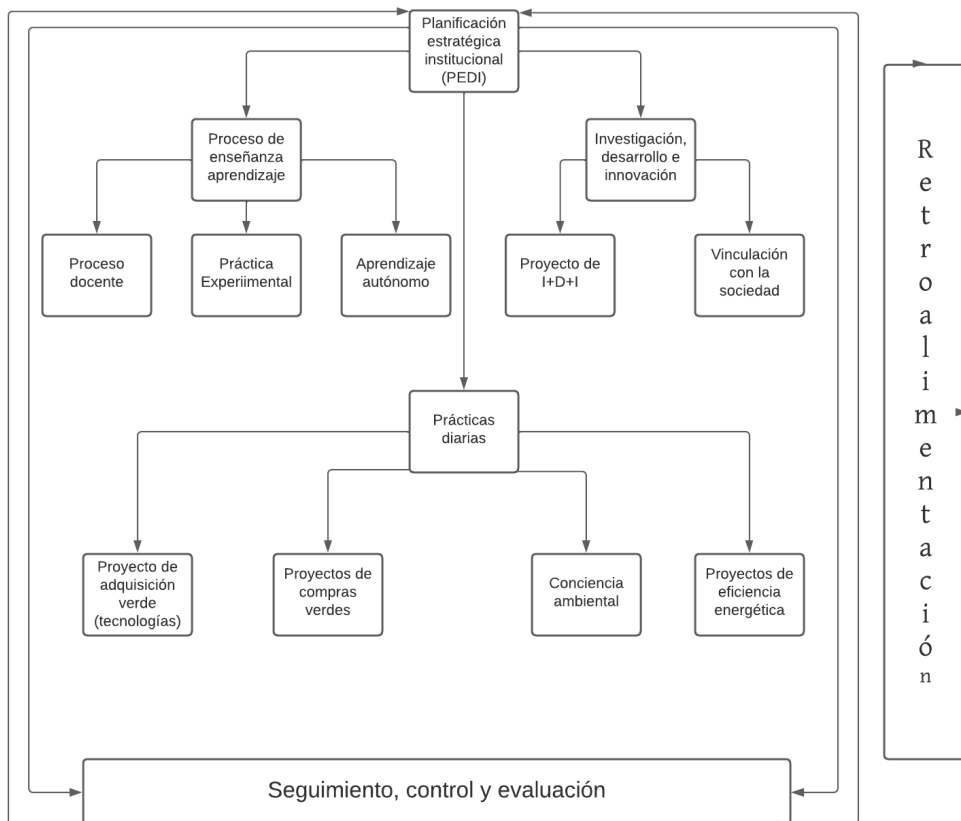
La población estuvo compuesta por 190 institutos públicos y particulares dentro del Ecuador. En esta población solo se tienen en cuenta los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos. Se realizó el cálculo de la muestra para una población finita, con un 95% de confianza, dando como resultado que se debían encuestar 129 instituciones. Se utilizó un muestreo probabilístico (muestreo aleatorio simple), no distinguiendo entre instituciones públicas y particulares. Se encuesta a un representante por institución, de preferencia directivos o líderes estudiantiles.

Se realizó una encuesta cuyo objetivo fundamental fue conocer el desarrollo de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos y si existía la necesidad de implementar esta en las instituciones. De manera general se puede plantear que no existe una cultura de economía circular en las instituciones técnicas y tecnológicas del país, a pesar que se considera un tema interesante y que puede traer beneficios a las instituciones y a la sociedad. Muy pocas instituciones plantean implementar prácticas de economía circular. Dentro de las mismas se realizan actividades de reciclajes, ahorro de recursos, vinculación con la sociedad, entre otros. También se plantea la utilidad de la economía circular en estas instituciones y el deseo de aprender más de este concepto.

Se desarrolló un modelo de economía circular para los Institutos Técnicos y Tecnológicos cuyo objetivo es promover la implementación de prácticas sostenibles

en el manejo de recursos, producción y consumo dentro de los institutos Técnicos y Tecnológicos.

Figura 1. Modelo de economía circular para Institutos Técnicos y Tecnológicos.



Fuente: elaboración Propia.

Para la implementación del modelo se plantean seis estrategias:

Estrategia 1. Educación y sensibilización ambiental: Implementación de programas de educación ambiental para estudiantes y personal docente, con el fin de promover la conciencia sobre la importancia de la economía circular y sus beneficios.

Estrategia 2. Gestión de residuos: Establecimiento de sistemas de segregación de residuos en los institutos, con contenedores diferenciados para papel, plástico, vidrio, metales y residuos orgánicos, de manera tal que se promueva la reutilización y el reciclaje de materiales, fomentando la creación de talleres o laboratorios de reciclaje donde los estudiantes puedan aprender y participar en actividades prácticas.

Estrategia 3. Eficiencia energética y uso de recursos: Identificación de oportunidades de ahorro y eficiencia en el consumo de energía y agua, fomentando la instalación de sistemas de energía, para reducir la dependencia de fuentes de energía convencionales.

Estrategia 4. Economía colaborativa y emprendimiento: Estimulación de la creación de espacios de intercambio de bienes y servicios entre los estudiantes y el personal de los institutos, promoviendo el consumo responsable y la reutilización de productos y fomentar el emprendimiento de negocios basados en la economía circular, proporcionando asesoramiento, capacitación y acceso a financiamiento para proyectos sostenibles.

Estrategia 5. Investigación e innovación: Estimulación de la investigación y el desarrollo de soluciones innovadoras que promuevan la economía circular, a través de proyectos de investigación aplicada y la colaboración con empresas y otras instituciones.

Estrategia 6. Desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación: Establecimiento de indicadores de desempeño ambiental para medir el progreso en la implementación del modelo de economía circular en los institutos.

La implementación de este modelo de economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos del Ecuador permitirá fomentar la formación de profesionales conscientes y comprometidos con la sostenibilidad, así como contribuir a la reducción de residuos, el ahorro de recursos y la generación de oportunidades económicas basadas en la economía circular.

A partir de estas estrategias se definirán actividades, indicadores y el cronograma para la realización de las mismas. El modelo con sus estrategias será validado por pares de expertos, donde se tendrán en cuenta la viabilidad, relevancia, coherencia, eficacia e innovación del mismo. También se tendrá en cuenta el impacto social y ambiental y la alineación con los principios de la economía circular.

Se plantea un enfoque integral y sostenible para abordar los desafíos ambientales y sociales en los Institutos Técnicos y Tecnológicos.

El trabajo destaca la importancia de adoptar la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos como una estrategia integral para promover la sostenibilidad ambiental y social. Al implementar prácticas y políticas que fomenten la reducción de residuos, la reutilización de materiales y la gestión eficiente de recursos, se puede lograr un cambio positivo en la forma en que se gestionan los recursos y se promueve un desarrollo más sostenible en estos entornos educativos.

CONCLUSIONES

La economía circular ofrece un enfoque integral y sostenible para abordar los desafíos ambientales y sociales. Al adoptar principios como la reducción, reutilización,

reciclaje y recuperación de recursos, se promueve un uso más eficiente de los materiales y se minimiza el impacto ambiental.

Esto puede conducir a beneficios económicos significativos. Mediante la optimización de los recursos y la reducción de los costos asociados con la adquisición de nuevos materiales, se pueden lograr ahorros y generar oportunidades de negocio en la gestión de residuos y la comercialización de productos reciclados.

La educación y la sensibilización son fundamentales para promover la economía circular. Al capacitar a los estudiantes y al personal en estos principios y prácticas, se fomenta una mentalidad de sostenibilidad que puede llevar a cambios duraderos en el manejo de los recursos y la toma de decisiones.

La adopción de la economía circular en los Institutos Técnicos y Tecnológicos tendrá un impacto positivo en la comunidad local y en la sociedad en general. Al reducir la generación de residuos, minimizar la contaminación y promover la inclusión social a través de actividades como el reciclaje y la reutilización, se contribuye a la protección del medio ambiente y al bienestar de la población. Es necesario fomentar la colaboración entre los Institutos Técnicos y Tecnológicos, las empresas y las organizaciones gubernamentales para impulsar la economía circular de manera efectiva.

REFERENCIAS.

- Alonso García, S., Aznar Díaz, I., Berral Ortiz, B., Boumadan, M., Colón Ortiz, A., De Barros Camargo, C., Garcia Sempere, P., García Vidal, M., Gómez García, G., & Hernández Fernández, A. (2021). *Metodologías activas para la enseñanza universitaria* (Vol. 31). Grao.
- Caizaguano, C. C. O., Fonseca, C. E. R., Caizaguano, F. C. S., Vega, A. M. D., & Bazàn, P. (2020). Modelo de Gestión de Residuos de Equipos de Informática y Telecomunicaciones para Instituciones de Educación Superior. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, *E31*, 436-451.
- Falappa, M. B., Lamy, M., Vazquez, M., & BOHM, L. E. (2019). De una Economía Lineal a una Circular, en el siglo XXI. *Obtenido de Universidad Nacional de Cuyo: https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/14316/falappa-fce.pdf*
- Fernández César, R., Sevilla Vera, Y., & Solano Pinto, N. (2020). *Mujeres científicas en la economía circular: Impulsando iniciativas educativas*.
- Freire, V., Rocha, J. C., Esquetini, C., & Llanes, E. A. (2019). Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Revista ESPACIOS*, *40*(02). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/19400225.html>
- García García, S. (2018). Economía circular: 30 años del principio de desarrollo sostenible evolucionan en el nuevo gran objetivo medioambiental de la Unión Europea. *Revista de estudios europeos*, *71*, 309-321.

- García-Arce, J. G., Pérez-Ramírez, C. A., & Gutiérrez Barba, B. E. (2021). Objetivos de Desarrollo Sustentable y funciones sustantivas en las Instituciones de Educación Superior. *Actualidades Investigativas en Educación*, 21(3), 516-551.
- Gautier, E. (2007). Educación de calidad. Comentarios a la nueva propuesta de OREALC/ UNESCO. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(3), 29-35.
- Gómez-Carrillo, V.-R., & Martín-Jaime, J.-J. (2023). Análisis del impacto del emprendimiento sostenible y azul en las competencias transversales de la Educación Superior. *SciComm Report*, 3, 1-12.
- Lim, C. K., Haufiku, M. S., Tan, K. L., Farid Ahmed, M., & Ng, T. F. (2022). Systematic Review of Education Sustainable Development in Higher Education Institutions. *Sustainability*, 14(20), Article 20. <https://doi.org/10.3390/su142013241>
- Palma, A. P. C. da. (2019). *A reestruturação do ensino superior em Portugal no âmbito do Processo de Bolonha (1999-2010): Os mediadores, os fóruns e a edição de um referencial para o ensino superior*.
- Ratum, A. P., Sachari, A., & Wahjudi, D. (2020). A Review on Circular Design Guidelines by Ideo and Ellen Macarthur Foundation. *e-Prosiding Pascasarjana ISBI Bandung*, 1(1), Article 1. <https://jurnal.isbi.ac.id/index.php/prosidingpasca/article/view/1237>
- Sanz Hernández, M. A., & Martínez Alfaro, M. (2020). *Innovación Social en las universidades al servicio de la sostenibilidad. Circular Society Lab como estudio de caso*.
- Scarpellini, S., Portillo-Tarragona, P., Marín-Vinuesa, L. M., Marco-Fondevila, M., Valero-Gil, J., Llera-Sastresa, E. M., & Zabalza-Bribián, I. (2019). *Píldoras de economía circular en el aula para la enseñanza aplicada en sostenibilidad medioambiental*.

ANÁLISIS DE INCORPORAR EN LA CARRERA DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE FCEA - UDELAR EL TEMA DESARROLLO SOSTENIBLE COMO COMPETENCIA TRANSVERSAL

RODRÍGUEZ, GUERRERO Y GUERRERO

Departamento de Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay

amrfacal@gmail.com

DOI: 10.14679/2944

RESUMEN

El desarrollo sostenible plantea el desafío de satisfacer las necesidades humanas presentes sin comprometer a las generaciones futuras, integrando diversos aspectos que promueven la armonía entre el desarrollo humano y la protección de la naturaleza.

Las organizaciones tienen por finalidad encauzar colectivamente los esfuerzos de los seres humanos y consumir recursos para satisfacer sus necesidades. La gestión es el “arte” que permite utilizarlos de la mejor forma posible. Conforme cambian las necesidades de los seres humanos, es necesario modificar la forma en que se gestionan las organizaciones.

Uruguay es un país comprometido con el desarrollo sostenible, habiendo diseñado una serie de políticas e implementado diversas acciones para promoverlo, con énfasis en la preservación de los recursos naturales.

En este contexto, los programas en carreras de grado en Uruguay deberían contribuir a la formación de profesionales preparados para participar en la gestión de organizaciones, en un marco de cumplimiento con los principios de sostenibilidad.

El objetivo del trabajo será analizar la viabilidad y conveniencia de incorporar principios para el desarrollo sostenible en una unidad curricular de la carrera de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA) de la Universidad de la República (UDELAR) sentando las bases para introducir contenidos relacionados en todo el ciclo administrativo de la carrera, apostando de esta forma a la necesaria transversalidad.

El cumplimiento con este objetivo constituye además una contribución para dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿el programa de la unidad curricular es actual?, ¿se utilizan todos los contenidos de la unidad curricular en la sociedad?, ¿en qué forma?, ¿los estudiantes se entusiasman con estos contenidos e internalizan el conocimiento?, ¿existen contenidos que no han sido considerados?, ¿las competencias profesionales requeridas

han sido contempladas?, ¿pueden los estudiantes vincular por su cuenta los objetivos del desarrollo sostenible y contenidos relacionados?

Palabras clave: Sostenibilidad, Transversalidad, Competencia.

INTRODUCCIÓN

Uruguay es un país comprometido con el desarrollo sostenible, ha implementado una serie de políticas y medidas en diferentes áreas para promoverlo. En el 2008, se aprobó la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible, que establece los lineamientos para un uso sostenible del territorio, promoviendo la conservación de los recursos naturales.

La Agenda 2030 es un plan de acción global adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015, que establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a ser alcanzados para el año 2030.

Esto implica rediseñar aspectos sustanciales de las organizaciones, en cuanto a sus principales componentes y elementos, resignificando y redimensionando algunos conceptos realizados por destacados autores como Fayol, Drucker o Mintzberg.

El perfil profesional para el egresado de la carrera de Licenciado en Administración de la FCEA de la UDELAR, establece formalmente que “pueden ocupar cargos gerenciales tanto en las diferentes áreas de las organizaciones (por ejemplo, Marketing, Finanzas o Recursos Humanos) como en la propia gerencia general. Pueden realizar tareas de consultoría y asesoramiento en diversas áreas, integrando equipos multidisciplinarios y participar de la creación de empresas y otras organizaciones, promoviendo el espíritu emprendedor. También pueden realizar actividades docentes o de investigación”.

También fueron objeto de definición académica las responsabilidades que implica el ejercicio de esta profesión. En este sentido, se expresa que “son profesionales cuya responsabilidad básica es resolver problemas y aprovechar oportunidades, liderando los procesos decisorios de la organización”, aclarando que “esta responsabilidad se ejercerá sobre la base de su conocimiento de las teorías, modelos, métodos, técnicas e instrumentos de gestión atinentes al fenómeno organizacional.

Las aptitudes del profesional involucran “comprender y analizar críticamente los procesos sociales, económicos, culturales y políticos que hacen al funcionamiento interno de las organizaciones y al contexto en el que desarrollan su actividad”.

El objetivo del trabajo será analizar la incorporación de la temática del desarrollo sostenible al programa de la unidad curricular Procesos y Sistemas de información (PyS) del Departamento de Ciencias de la Administración de la FCEA de la UDELAR, requerida para la carrera de Licenciado en Administración. Una vez determinada la

viabilidad y conveniencia de realizar esa incorporación, si fuera este el caso, quedará delineada la posibilidad de introducir contenidos relacionados y de generar competencias en los estudiantes durante todo el ciclo administrativo de la carrera, apostando de esta forma a la necesaria transversalidad.

En este marco, los programas académicos de las unidades curriculares obligatorias de grado deberían promover la formación de profesionales que estén preparados para dirigir, gerenciar, asesorar y en general participar de la gestión de las organizaciones, con base en los principios de sostenibilidad.

MARCO TEÓRICO

En 1959 (Gordon, 1959) (Pierson, 1959) se conocieron dos informes sobre el estado de la enseñanza de gestión en las universidades de Estados Unidos, donde ambos en forma independiente concluyen que existía una gran preocupación sobre qué se debía enseñar (teorías, conceptos, etc.); pero muy poca en evaluar si se estaban formando profesionales competentes imaginativos y flexibles par el entorno siempre cambiante, donde deberían actuar.

Este punto en la discusión sobre cómo se enseña, ya sea gestión o en otros niveles está siempre presente. Sir Ken Robinson, en una Charla TED planteaba que “Los cambios sociales y tecnológicos han modificado el mundo y ahora uno, tras pasar por la universidad, obtiene un título, pero no un trabajo, y en el mundo laboral se pide una inteligencia diversa mientras que el sistema educativo merma algunas capacidades: no enseña a bailar igual que enseña matemáticas, no apuesta por la música porque no lo ve como algo de utilidad para un trabajo, y no educa a la totalidad del ser” (2006). Las organizaciones surgen como una respuesta de los seres humanos ante un mundo hostil con recursos escasos, procurando satisfacer sus necesidades naturales y culturales (sociales, políticas), donde buscan vincularse en grupos, asociaciones y finalmente en organizaciones (Wren, 2008).

A efectos de contemplar esta necesidad de aproximar la enseñanza a las preocupaciones del mundo circundante, en enseñanza universitaria se habló de transversalidad que al decir de Inciarte son “herramientas para aproximar el currículo a la vida, para dar respuesta a las preocupaciones sociales más actuales y urgentes que sean un medio de adaptación y ajuste de los contenidos” (2004). Martínez (2021) nos plantea que los ejes transversales son interdisciplinarios, dado que pueden conectar varias asignaturas del currículo de la carrera e integrar campos del saber, ser, hacer y convivir a través de conceptos, procedimientos, valores y actitudes que orientan la enseñanza y el aprendizaje.

Plantear un eje transversal para una carrera en una organización de educación superior es un proceso que requiere de una planificación y de un trabajo metódico

dado que no es sólo plantear el currículo entre varias Unidades Curriculares, sino que requiere una nueva forma de pensar y de llevar adelante la docencia.

El proyecto Tuning (OEI Sócrates Tempus, 2006) elaborado por la Unión Europea para implantar el plan Bolonia distingue entre los resultados de aprendizaje y las competencias. Estas últimas son definidas como “una combinación dinámica de conocimientos, comprensión, habilidades y capacidades” (OEI Sócrates Tempus, 2006, pág. 9). En pocas palabras, las competencias se logran a través de varias unidades curriculares y se evalúan en etapas.

Los resultados de aprendizaje representan lo que el estudiante debe conocer, comprender y ser capaz de demostrar al finalizar el proceso de aprendizaje. Estos objetivos pueden referirse a una unidad de un curso, a un curso completo, o, incluso a un ciclo de un programa universitario, aquí siempre es necesario establecer los requisitos mínimos para otorgar los créditos universitarios.

La Universidad de la República (UDELAR) participó en el Proyecto Tuning – América Latina y relevó la opinión de las competencias específicas para el área Administración a través de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA), de donde surge que la capacidad de aprender, la de análisis y de síntesis fueron las mejores rankeadas dentro de las genéricas, por todos los stakeholders consultados.

En tanto que de las 20 competencias específicas seleccionadas para el área de Administración de Empresas de América Latina, hemos seleccionado las siguientes para este trabajo: Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones (3); Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo(5); Identificar las interrelaciones funcionales de la organización (6); Mejorar e innovar los procesos administrativos (15); Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la veniencia de realizar esa incorporación, si fuera este el caso, quedará evidenciada la posibilidad de introducir contenidos conexos y de generar en los estudiantes competencias en esta materia, en las restantes unidades curriculares del ciclo administrativo de la carrera, asegurando la necesaria transversalidad.

Los métodos de relevamiento utilizados para la investigación fueron: a) estudio de bibliografía y documentación académica institucional y vigente; y b) entrevistas personales selectivas a docentes grados 3 y 4 de la unidad curricular en la que recae esta investigación sobre el potencial que representaría incorporar contenidos vinculados al desarrollo sostenible y generar en el futuro Licenciado en Administración las competencias requeridas sobre esta área del conocimiento.

El equipo investigador relevó el contenido sintético del programa de la mencionada unidad curricular, que fue sujeto a una revisión preliminar, de carácter general y conceptual, para lograr una primera aproximación al enfoque y alcance de dicho programa. Se presenta a continuación un cuadro que resume este contenido:

Tabla 1. Contenido sintético.

Unidad Temática	Descripción
1	La Organización como Sistema
2	Conceptos básicos de procesos
3	Metodología de Mejoramiento de Procesos
4	Conceptos básicos de Procedimientos
5	Metodología de Mejoramiento de Procedimientos
6	Conceptos básicos de Sistemas de información
7	Análisis funcional de Sistemas de Información

Fuente: Ficha de PyS

Esta primera revisión preliminar incluyó lo siguiente:

- Identificación de las unidades temáticas del programa cuyos contenidos estén relacionados directa o indirectamente con el desarrollo sostenible.
- Determinar si la naturaleza de estos contenidos de estas unidades temáticas está a su vez vinculada con la generación o fortalecimiento de una competencia profesional.
- Establecer en qué medida esta competencia profesional podría constituirse en transversal.

Posteriormente, el equipo investigador efectuó un análisis exhaustivo del contenido de cada unidad temática, profundizando en su contenido a nivel detallado y específico. Este análisis comprendió la metodología didáctica prevista para el personal docente de la unidad curricular, la dinámica planteada para cada clase del cronograma, la bibliografía y materiales utilizados.

La información que surgió del estudio de documentación y de los análisis anteriormente comentados, permitieron preparar las entrevistas personales selectivas que fueron realizadas a docentes grados 3 y 4 de la unidad curricular en la que recae esta investigación, sobre el potencial que representaría incorporar contenidos vinculados al desarrollo sostenible, con perspectiva transversal para la carrera de grado de Licenciado en Administración y fuerte concentración en el ciclo administrativo.

Las entrevistas personales fueron como se indicó otro método utilizado para analizar el contenido inherente al programa de Procesos y Sistemas de Información, en cuanto a la inclusión de contenidos relacionados al desarrollo sostenible y las competencias requeridas en esta materia por el Licenciado en Administración, así como la forma de generarlas de manera transversal, a lo largo de las unidades curriculares que integran el ciclo administrativo de esta carrera de grado.

Las entrevistas permitieron:

- Iniciar la discusión a nivel académico en el campo de las competencias específicas objeto de estudio.
- Recabar información y opiniones actualizadas para analizar y reflexionar sobre el objeto del presente estudio exploratorio.
- Considerar la experiencia académica de docentes de trayectoria, como insumo de especial valor para el estudio.

Es de destacar que el análisis y la reflexión se mantuvo en dos planos diferenciados: el institucional; y el de las áreas temáticas y competencias transversales concretas.

RESULTADOS

Con relación a los objetivos del aprendizaje que han sido definidos para la unidad curricular, surge del análisis llevado a cabo que ninguno está directamente relacionado con el desarrollo sostenible. Esto pese a que la temática involucra, como se ha expresado, competencias relevantes para el Licenciado en Administración, en el contexto en el que desempeñará su profesión. Se constata por tanto una disociación entre objetivos y competencias requeridas, en lo que se refiere a esta temática.

Cuando a los estudiantes se les presenta la organización formal, esa exposición se enmarca en la visión sistémica, dejando claro al estudiante que la organización es un sistema abierto. Esto implica considerar a la organización como un conjunto de componentes interrelacionados, interactuantes y mutuamente interdependientes, con orientación hacia el cumplimiento de sus fines. También se explica cómo la organización mantiene intercambios con el ambiente en el que se encuentra inmersa, del que proceden las entradas que la entidad transforma, para elaborar las salidas que luego vierte en él, algunas positivas orientadas a sus clientes y otras negativas, como la contaminación ambiental. Sin perjuicio de esto, no hay mención explícita al desarrollo sostenible, tema en el que, pese a su afinidad temática y relevancia en nuestro tiempo, no se profundiza.

En lo que respecta a los conceptos básicos de procesos y procedimientos, a partir del análisis realizado no se identifican contenidos específicamente relacionados con el desarrollo sostenible. Se indica al estudiante que la organización puede ser concebida como un conjunto de procesos interrelacionados, que acompañados de procedimientos y políticas son los que hacen posible la transformación antedicha, razón por la que, su diseño, gestión y mejora resultan clave, en términos ambientales, para promover un desarrollo sostenible. Aún así, este tema no fue incluido en los contenidos programáticos, desaprovechando la oportunidad académica de generar en los estudiantes competencias profesionales necesarias para que puedan desempeñarse en esa cuestión organizativa esencial.

Siendo los procesos pasibles de ser mejorados, al igual que los procedimientos y políticas asociados, el Licenciado en Administración deberá contar con formación

suficiente y adecuada para promover e implementar estas mejoras. Para esto es que se brindan a los estudiantes metodologías y técnicas concretas, pero el abordaje no tiene en cuenta de qué forma minimizar impacto ambiental ni cómo ajustarse a los objetivos y principios fundamentales del desarrollo sostenible.

Tampoco se contempla en el programa actual la posibilidad de que los estudiantes comprendan cómo los sistemas de información contribuyen de forma decisiva en las organizaciones a promover, gestionar y monitorear el desarrollo sostenible.

Concretamente, sobre las competencias requeridas surgió que el Licenciado en Administración debe:

- conocer y comprender los conceptos teóricos básicos del desarrollo sostenible;
- con enfoque pragmático, saber cómo actuar en el ejercicio de su profesión, aplicando el conocimiento que internalizó sobre desarrollo sostenible en una organización y cómo enfrentarse a situaciones reales;
- incorporar valores y principios sobre cómo percibir al medioambiente y la importancia de su preservación;
- estar preparado para dirigir, asesorar, gestionar o participar en la gestión de una organización, respetando los principios fundamentales del desarrollo sostenible.

CONCLUSIONES

El Licenciado en Administración debe conocer y comprender los conceptos teóricos básicos del desarrollo sostenible, con enfoque pragmático, incorporando valores y principios sobre cómo percibir al medioambiente y la importancia de su preservación. Tendrá además que estar preparado para dirigir, asesorar, gestionar o participar en la gestión de una organización, respetando los principios fundamentales del desarrollo sostenible. Deberá contar con formación suficiente y adecuada para promover e implementar estas mejoras en los procesos, al igual que los procedimientos y políticas asociados. Para esto es que se otorgan al estudiante metodologías y técnicas concretas, pero el abordaje no tiene en cuenta de qué forma tienen que contemplar el impacto ambiental y los principios fundamentales del desarrollo sostenible.

Si bien el desarrollo sostenible involucra las competencias requeridas anteriormente mencionadas para el Licenciado de Administración, que los estudiantes deberán desarrollar durante la carrera académica, no hay objetivos definidos para la unidad curricular de Procesos y Sistemas de Información sobre este tema.

Al presentar a los estudiantes la organización como un sistema abierto, que mantiene intercambios con el medioambiente en el que está inmersa, podrían introducirse objetivos y contenidos relacionados con dichas competencias, que serán consideradas como transversales.

Por lo tanto, los programas académicos de las unidades curriculares obligatorias de grado deberían fomentar la formación de profesionales con herramientas para dirigir, gerenciar, asesorar y en general participar de la gestión de las organizaciones, con base en los principios de sostenibilidad.

A pesar de la importancia del desarrollo sostenible, el programa de la unidad curricular PyS, no muestra un vínculo claro con este tema. Es importante que se incluyan contenidos y se integren los objetivos y principios del desarrollo sostenible, en consonancia con las competencias requeridas.

Se considera importante la inclusión de la temática de sostenibilidad en el programa académico, debiéndose realizar los ajustes necesarios para garantizar la adecuada integración de los contenidos.

El presente estudio constituye el pilar fundamental para otro de mayor alcance y profundidad, que permita analizar detalladamente las modificaciones requeridas en los programas y contribuir a la formación de profesionales preparados para participar en la gestión de organizaciones, en un marco de cumplimiento con los objetivos y principios de sostenibilidad.

REFERENCIAS

- Asamblea General de Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Washington: ONU. Recuperado el 2023, de <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/93/PDF/N1529193.pdf?OpenElement>
- Gordon, R. H. (1959). *Higher Education for Business*. Nueva York: Columbia University Press.
- Inciarte, M. (2004). Tecnologías de la información y la comunicación. Un eje transversal para el logro de aprendizajes significativos. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(1), 3-15. Recuperado el 2023, de <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n1/Inciarte.pdf>
- Martínez, J. (01 de 2021). De las TIC a las TAC; una transición en el aprendizaje transversal en educación superior. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2929>
- OEI Sócrates Tempus. (2006). *Tuning Educational Structures in Europe*. OEI.
- Pierson, F. (1959). *The Education of American Businessman: A Study of University Programs in Business Administration*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Portal de la Universidad de la República (2021), Licenciatura en Administración: Perfil del Egresado [<https://udelar.edu.uy/portal/2021/02/licenciatura-en-administracion>]
- Robinson, K. (2006). Las Escuelas Matan la Creatividad. *TEDTalk*. Recuperado el 07 de 2023, de <https://www.youtube.com/watch?v=nPB-41q97zg>
- ROU. (2008). Ley N° 18.308. *Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible*. Montevideo.
- Wren, D. (2008). *Historia de la gestión*. Barcelona: Belloch.

LOS VALORES COMO COMPLEMENTO DEL LIDERAZGO EN LA EMPRESA

ROMERO PUPO, L. M.¹, PINO SERA, Y.² Y ZAYAS BATISTA, R.³

¹ *Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba*

Pupomarialidia@gmail.com

² *Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba*

ypino@uho.edu.cu

³ *Facultad de Informática Matemática, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba*

rzayasb@uho.edu.cu

DOI: 10.14679/2945

RESUMEN

En el artículo se analizan diferentes definiciones sobre el tema de los valores, entre los autores consultados y que permitieron alcanzar un significativo grado de comprensión teórica sobre ellos se señalan Baxter, 2001, 2003, y Fabelo, 2011. La búsqueda de atributos de la personalidad, sociales, físicos o intelectuales que distinguen a los líderes de quienes no lo son, se remonta a las primeras etapas de las investigaciones acerca del liderazgo. Los primeros esfuerzos de los investigadores por descubrir los rasgos del liderazgo terminaron en varios callejones sin salida. Una revisión realizada a finales de la década de 1960 de 20 estudios diferentes identificó cerca de 80 rasgos del liderazgo, pero tan solo cinco de ellos eran comunes en cuatro o más de las investigaciones. Robbins (2009, p. 369). Los líderes están conminados a responder con rapidez a los cambios del entorno, díganse los económicos, políticos, ambientales y sociales, por lo que es necesario pertrecharse de un conjunto de valores para propiciar el éxito de la empresa. A pesar del reconocimiento de la importancia de los estudios de liderazgo desde la axiología y su incidencia e importancia en la vida empresarial, se manifiestan carencias en el orden teórico-práctico, todo lo cual permitió identificar como objetivo del presente artículo: análisis de los valores como complemento del liderazgo en el sistema empresarial.

Palabras clave: Liderazgo, Valores, Organización.

INTRODUCCIÓN

La organización ha sido definida como unidad social coordinada en forma consciente, que incluye a dos o más personas, y que funciona con relativa continuidad para lograr una meta o un conjunto de ellas de forma sistematizada (Stoner, 2007;

Chiavenato, 2009; Robbins, 2009), es la “interacción de individuos y grupos humanos, coordinada por una estructura de autoridad, en la búsqueda de objetivos y metas comunes” (Ávila, 2015, p.10). “Elas poseen independencia una de otra, manifiestan características y comportamientos distintos, pero no existen aisladas, sino como parte de un medio social del que reciben influencia y al que aportan sus productos/servicios, y el resultado de su desarrollo e innovaciones” Bravo (2018, p. 8).

En la actualidad se manifiestan muchos desafíos y oportunidades donde los investigadores utilizan los conceptos del comportamiento organizacional y una o varias de sus variables para sustentar el éxito de una organización, como: motivación, cultura, comunicación, valores, liderazgo, lealtad, satisfacción, trabajo en equipo, diseño de estructuras (Alabart, 2003; Mintzberg et al., 2003; Bernal y Sierra, 2008; Hernández, 2009; Salazar, Guerrero, Machado, Cañedo, 2010; Queris, Almirall, Capote, Alfonso, 2012; Sarmentero, Portuondo y Falcón, 2012; Thompson, Peteraf, Gamble, Strickland, 2012; Serrate, 2014; González, 2017; Jaquinet, 2016 y Bravo, 2018).

Diferentes investigaciones realizadas en el marco de las organizaciones presentan algunas de las variables del comportamiento organizacional (CO) como decisivas para el éxito de su gestión, y a partir de ellas se han desarrollado estudios sobre liderazgo (Hernández, 2009).

Diferentes autores cubanos exhiben numerosos estudios sobre el tema de los valores, entre los autores consultados y que permitieron alcanzar un significativo grado de comprensión teórica sobre ellos se señalan Baxter, 2001, 2003 y Fabelo, 2011; todos abordan el tema desde diversas aristas tales como: filosóficas, sociológicas, psicológicas, históricas, pedagógicas y éticas.

En Cuba sirvieron como referentes autores como Ricardo, 2011; Rodríguez, 2002; Concepción, 2007; Cruz, 2014; Proenza, 2016; Ferro, 2018; Serrano, 2018, Pérez, 2018; Orozco, 2018 y González, 2019; cuyos criterios han corroborado la necesidad de implementar acciones estratégicas encaminadas al fortalecimiento de valores en el sector Empresarial y que sirven de sustento epistémico en esta investigación.

Fue posible encontrar importantes ideas que sirven de base al proceso investigativo, aunque ninguna obra de las consultadas, por no ser su objeto de estudio, se refiere a la problemática específica existente en la Empresa GARBO en Holguín.

MARCO TEÓRICO

“El tema del liderazgo ha fascinado al mundo desde hace mucho tiempo y está adquiriendo una importancia cada vez mayor en las organizaciones. La razón es muy sencilla: las empresas requieren líderes que las dirijan correctamente, pues el liderazgo es la manera más eficaz de renovar y revitalizar las organizaciones y llevarlas al éxito y a la competitividad. Sin liderazgo, las organizaciones corren el peligro de vagar sin

metas ni rumbo definido. El liderazgo les imprime fuerza, vigory dirección” (Chiavenato, 2009, p. 335).

A lo largo de la historia, los grandes líderes como Alejandro Magno, Napoleón, Mao, Churchill, Washington, Fidel Castro, Mandela, Ernesto Guevara, han sido descritos en términos de sus rasgos. Por tanto, las teorías de los rasgos del liderazgo se enfocan tanto en las cualidades morales, políticas, sociales y en las características personales.

La búsqueda de atributos de personalidad, sociales, físicos o intelectuales que distinguen a los líderes de quienes no lo son, se remonta a las primeras etapas de las investigaciones acerca del liderazgo. Los primeros esfuerzos de los investigadores por descubrir los rasgos del liderazgo terminaron en varios callejones sin salida. Una revisión realizada a finales de la década de 1960 de 20 estudios diferentes identificó cerca de 80 rasgos del liderazgo, pero tan solo cinco de ellos eran comunes en cuatro o más de las investigaciones. Robbins (2009, p. 369).

Hacia la década de 1990, después de diversos estudios y análisis, lo más que se podía decir era que la mayoría de los líderes “no son como otras personas”, pero los rasgos que los caracterizaban variaban mucho de una revisión a otra. Existía mucha confusión sobre el tema. Robbins (2009, p. 370).

Los líderes están conminados a responder con rapidez a los cambios del entorno, díganse los económicos, políticos, ambientales y sociales, por lo que es necesario per-trecharse de un conjunto de valores para propiciar el éxito de la empresa.

Esto responde a lo establecido en la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los cuadros del estado y del gobierno y sus reservas constituye el fundamento para el ejercicio profesional de los mismos, tiene como finalidad el aprendizaje, mediante la formación de éstos, bajo el principio de una sólida educación político-ideológica, en administración-dirección y técnico-profesional; la actualización continua de los conocimientos y habilidades durante su vida profesional, lo que contribuye, de forma sistemática, a la elevación de la eficiencia y la calidad en el cumplimiento de sus funciones y al desarrollo de una cultura general superior.

La estrategia se sustenta en la Política del Partido Comunista de Cuba, del Estado y del Gobierno, y constituye un sistema coherente y armónicamente estructurado, que garantiza la continuidad del proceso educativo de los Cuadros y sus reservas en sus diferentes etapas de desarrollo.

Esta estrategia tiene como objetivo garantizar el aprendizaje mediante la preparación y superación integral de los cuadros y sus reservas para contribuir a que logren un cabal desempeño de sus funciones o adquieran la preparación necesaria para promoverlos a cargos superiores, fortalezcan su liderazgo y autoridad como dirigentes y estén en mejores condiciones para cumplir la Política del Partido Comunista de Cuba, del Estado y del Gobierno, en defensa de las conquistas de la Revolución.

En correspondencia con lo anterior en los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución (PCC) se plantea la necesidad de “Continuar prestando la máxima atención a la selección y al control de los cuadros, funcionarios y empresarios que intervienen en las relaciones económicas externas, de manera especial, a la conducta ética acorde con los principios de la Revolución y la preparación técnica, en aspectos económicos, financieros, y jurídicos, entre otros” (Partido Comunista de Cuba, 2016, p. 16).

Existen diversos tipos de organizaciones, empresas de producción, distribución, servicios, recreativas, instituciones lucrativas y no lucrativas, que brindan y crean conocimientos, pertenecientes al gobierno, públicas, no gubernamentales.

La investigación estará centrada en la Empresa Garbo la que tiene misión: Nutrir, dar confort y mejorar la calidad de vida de los trabajadores del sistema de la Construcción, a través de los servicios de Alimentación, Alojamiento, Recreación y comercialización de renglones agropecuarios y plantas ornamentales, así como los insumos del constructor. Contando para ello con una infraestructura adecuada, personal preparado y motivado, tecnologías de avanzada que garantizan el perfeccionamiento de nuestra gestión empresarial.

Se ha planteado como visión: Ser una organización que garantiza el bienestar de los trabajadores de la construcción con servicios de alimentación, alojamiento y recreación y una producción especializada en materia agrícola y pecuaria en mejora continua y una adecuada gestión medio ambiental.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

La metodología empleada se fundamentó en la concepción dialéctico-marxista. Se aplicó la triangulación de fuentes, métodos, teorías y autores en los respectivos campos de estudio donde enfocaron sus investigaciones, ello contribuyó a la construcción de un sistema homogéneo y coherente de conocimiento científico.

Desde la perspectiva de los métodos del nivel teórico, se acudió al análisis y crítica de fuentes, concretado a través de las operaciones lógicas de análisis-síntesis, inducción-deducción.

Fue aplicado en el proceso de selección, recopilación e interpretación de la información con la finalidad de precisar la naturaleza, grado de confiabilidad y la trascendencia real de la documentación. El método teórico hermenéutico, por su parte, se concreta en el análisis del discurso, del texto y del contenido textual, y fue utilizado para la interpretación de los textos desde dos perspectivas: su interpretación literal y la interpretación del mundo social del texto. Este método fue de gran utilidad a partir de que una revisión de las legislaciones referidas al Ministerio de la Construcción y a la Empresa GARBO.

Entre los métodos empíricos se utilizó la observación científica permite al investigador ponerse en contacto directo con la realidad objeto de estudio, se aplicaron entrevistas y encuestas a los diferentes directivos de la Empresa GARBO.

La investigación aporta una metodología, contentiva de un manual, dirigida a diagnosticar, evaluar y fortalecer los valores en líderes, acorde a las condiciones cambiantes del entorno, en la Empresa GARBO, contribuirá a elevar la efectividad empresarial y a su vez constituye una herramienta que permitirá contribuir a una mayor competitividad de la empresa al fortalecer el Comportamiento Organizacional.

Discusión

Luego del análisis-síntesis de las diferentes definiciones sobre liderazgo y los valores los autores de la investigación han elaborado un conjunto de características que necesariamente debe poseer el que dirige para poder tener resultados en la formación de valores en una empresa, siendo las siguientes:

- Ejemplaridad moral ante el colectivo que dirige.

No es posible pedir a nadie que haga lo que no se es capaz de hacer; el líder debe predicar con su ejemplo y ser portador de los valores que pretende educar en los demás; ese es el papel que se le otorga en este trabajo de investigación.

- Sensibilidad ante los problemas, preocupaciones, sueños, ideas e intereses de los demás.

El líder debe considerar al trabajador como lo más importante no por su capacidad para desarrollar el trabajo generador de riquezas, sino porque es un ser humano sensible y complejo al que hay que escuchar, entender y atender; ello contribuye a educar valores y potenciarlos.

- Generador de sueños, ideas e ilusiones que creen motivación en el colectivo.

El líder debe ser capaz de encender la llama y propagarla en todo el colectivo de modo ilusionante donde todos se motiven y generen la expectativa del triunfo.

- Capacidad para educar.

La función de liderazgo en la sociedad socialista tiene la responsabilidad de educar a los individuos y convierte a la empresa en un escenario de aprendizaje que a la vez, contribuye a la educación de la familia y la sociedad y esa educación es la que potencia los valores deseados.

- Optimismo; carácter emprendedor y confianza en los demás.

El líder emprende la transformación con la convicción de que puede lograrse y que entre todos, la obra es posible, ese mismo sentimiento deberá transmitirlo a su colectivo.

- Buen desempeño como comunicador.

El líder comparte información que es útil a todos, sabe convencer porque expone las razones de manera convincente y además sabe escuchar porque los trabajadores también pueden aportar soluciones e información útil para la toma de decisiones.

- Sabe utilizar el reconocimiento oportuno por los triunfos alcanzados.

El justo y oportuno reconocimiento es un elemento motivador para el reconocido y ejemplarizante para el rezagado.

RESULTADOS

A nivel mundial se han empleado varias denominaciones para este proceso, tales como administración, dirección y gestión, pero desde la teoría existen sutiles diferencias. El concepto dirección ha sido analizado por un sinnúmero de autores tales como Fayol, 1973; Afanasiev, 1978; Kast y Rosenweing, 1980; Omarov, 1981; Carnota, 1985; Robbins, 2009; Chiavenato, 2009; ISO 9000, 2000; Ascensio, 2004; Koontz y Wehrich, 2004; Iglesias, 2016 y Stoner, 2007. Resultan coincidentes en que la dirección tiene como funciones: planificar, organizar, coordinar, dirigir, mando, control, es un proceso, tiene carácter integrador, eficiencia, eficacia, está encaminada a la obtención de objetivos, flujo informativo, tomar decisiones y satisfacción de la sociedad.

Stoner (2007) por su parte expone que administrar “consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirles para alcanzar sus metas. Estas personas se llaman gerentes. Los gerentes (entrenadores, directores, ejecutivos de ventas) tal vez resulten más evidentes en unas organizaciones que en otras, pero si éstas no tienen una administración eficaz, es probable que fracasen” (p.7).

Los autores de esta investigación concuerdan en que todos pueden ser considerados sinónimos, pero considera el más pertinente el de gestión, al otorgarle, al menos como connotación psicológica una mayor amplitud al proceso de dirección en que deben prevalecer estilos participativos y de colaboración por encima de otros menos democráticos, propios y necesarios para ejercer un buen liderazgo.

“La dirección científica es una necesidad de la sociedad, en cualquiera de sus niveles de desarrollo, de lo que se desprende el carácter social del trabajo. Desde la antigüedad los hombres se agruparon en colectividades y realizaron el trabajo en común, para conseguir de la naturaleza los medios de subsistencia, lo que requería aunque fuera de forma espontánea, una dirección; es decir, el establecimiento de cierto orden y organización para transformar la naturaleza y asegurar la organización de los medios de producción y del propio hombre” Ricardo (2011, p. 6).

Marx (1965, p. 286) planteó al respecto: “(...) todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades individuales y ejecute las funciones generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales; un violinista sólo se dirige el mismo, pero una orquesta necesita un director”.

El mismo autor resume el carácter indispensable de la dirección en la armonización de la producción, pero la dirección no se refiere sólo a la producción social; el hombre desarrolla su trabajo en colectividad, pertenece a una clase, grupo o formación social, por lo que la dirección influye, además, en las relaciones sociales que surgen en el proceso de producción, distribución, cambio y consumo de los bienes materiales.

A continuación se exponen las cualidades que debe poseer un dirigente según Lenin, citados por Réshetov (1985), que guardan relación con lo relativo al comportamiento organizacional planteado por Robbins (2009).

- “Para administrar hay que ser competente, hay que conocer minuciosamente las condiciones de la producción y la técnica actual de la rama de producción correspondiente y tener cierta preparación científica”. Lenin, V.I. Discurso pronunciado en el III Congreso de toda Rusia de los trabajadores del transporte por agua. O.C., T. 40, p. 215.
- “El dirigente (...) debe poseer en el más alto grado la capacidad de atraerse a la gente...” Lenin, V.I. Últimos artículos y cartas. O.C., t. 45, p.351.
- “(...) tiene que haber responsabilidad individual; esto, y la administración individual, es tan necesario como es esencial la discusión colectiva de los problemas fundamentales, si no queremos que haya burocracia ni ocasión de eludir responsabilidades” Lenin, V.I.VII Congreso de los Soviets de toda Rusia. O.C., t. 39, p. 428-429.
- El dirigente se impone “...no por la fuerza del poder, sino por la fuerza del prestigio, por la de la energía, de la mayor experiencia, de la mayor diversidad de conocimientos y del mayor talento”. Lenin, V.I. Carta a un camarada acerca de nuestras tareas de organización. O.C., t.7, p. 14.
- Para conocer a los hombres es necesario “(...) atenderlos, responder por ellos, unirlos, y dirigirlos en la práctica, hay que estar en todas partes, correr de un lado a otro, verlos a todos ellos en su tarea, trabajando”. Lenin, V.I. A V. A. Noskov. O. C., T. 46, p. 213.
- “El dirigente debe poseer en el más alto grado la capacidad de atraerse a la gente...”. Lenin, V.I. Últimos artículos y cartas. O. C., t.45, p. 351.
- “Un joven bueno como poeta, como periodista, como conferenciante. Pero nosotros...lo ponemos en un trabajo de legislación y así lo estropeamos, lo echamos a perder tanto a él como al trabajo”. Lenin, V.I. A. S. Enukidze. O. C.

t. 54, p. 161. “En la selección y colocación de los cuadros son inadmisibles el subjetivismo, el nepotismo, el localismo. Cada uno de los funcionarios debe estar en su lugar brindando el máximo provecho a la causa común”. (Réshetov, 1985, p. 232).

LOS VALORES COMO COMPLEMENTO DEL LIDERAZGO EN EL SISTEMA EMPRESARIAL

A partir del siglo XIX o XX el término valor se convierte en un tema necesario de estudiar, por lo que se conforma como una disciplina independiente, de la filosofía, naciendo así la axiología, (del griego axia - valor y logos - estudio, tratado). Esta rama del saber filosófico ha tratado de dar respuesta a cuál es la naturaleza de los valores humanos, de dónde surgen y cuál es su fuente. Esto no ha tenido respuesta única dentro de la filosofía, pues diversos sistemas han ofrecido distintas interpretaciones de los valores.

“(…) Con la intención de superar las limitaciones inherentes a las concepciones axiológicas clásicas, hemos propuesto un enfoque multidimensional de los valores que, al mismo tiempo que los comprenda como un fenómeno complejo con manifestaciones distintas en diversos planos de análisis, muestre la conexión mutua entre esos planos y realice para cada uno de ellos las precisiones categoriales correspondientes” Fabelo (2011, p. 54).

(…) Ciertos individuos o grupos que ostentan el poder son los que imponen este sistema al resto del universo social de que se trate, mediante la conversión de su escala de valores en oficial” Fabelo (2011, p.57). Cuando el contexto sea la empresa, donde tiene lugar la relación dirigente-dirigido esta escala de valores se manifiesta a través de los valores compartidos, que en el caso de la empresa son: ética, unidad, excelencia, laboriosidad, crecimiento profesional, sentido de pertenencia, responsabilidad, creatividad y honradez.

“En el primero de estos planos, es necesario entender a los valores como parte constitutiva de la propia realidad social, como una relación de significación entre los distintos procesos o acontecimientos de la vida social y las necesidades e intereses de la sociedad en su conjunto, o sea, cada resultado de la actividad humana desempeña una determinada función en la sociedad, favorece u obstaculiza el desarrollo progresivo de ésta y adquiere una u otra significación social. Este sistema objetivo de valores es dinámico, cambiante, dependiente de condiciones histórico concretas y se estructura de manera jerárquica”. Fabelo (2011, p. 54).

Este primer plano guarda estrecha relación con la empresa, tributa a los procesos que se producen en esta y su significación social, a partir del contexto donde se manifiesta, con una unidad de acción entre la misión y la visión y la función social para la que fue creada.

“El segundo plano del análisis se refiere a la forma en que esa significación social, que constituye el valor objetivo, es reflejada en la conciencia individual o colectiva; como resultado de un proceso de valoración en cada sujeto social aparece su propio sistema subjetivo de valores, que puede poseer mayor o menor nivel de correspondencia con el sistema objetivo de valores, en dependencia del nivel de coincidencia de los intereses particulares del sujeto con los intereses generales de la sociedad, y además en dependencia de las influencias educativas y culturales que ese sujeto recibe y de las normas y principios que prevalecen en la sociedad en que vive. Estos valores subjetivos o valores de la conciencia cumplen la función de reguladores internos de la actividad humana” Fabelo (2011, p. 55).

Este plano de análisis guarda relación con la estructura de la subjetividad dada por Bombino (2004) en cuanto a la interiorización individual de los valores, que a juicio de este autor debe ser cualidad permanente de un líder en el sistema empresarial, para así responder a los reclamos de la sociedad y el Estado cubano:

“La expresión reguladora se encuentra en la subjetividad individual o interiorización del valor, cuando este alcanza una significación personal, es decir, cuando el individuo conoce qué defender, cómo actuar, pero, además, este conocimiento genera vivencias, emociones, sentimientos favorables en esta dirección. Para que el valor se incorpore a la subjetividad individual y se exprese eficazmente en la regulación del comportamiento del sujeto, es imprescindible que este no solamente posea cierto grado de información, comprensión y reflexión acerca de los contenidos constitutivos del valor, sino que además tales contenidos signifiquen algo para el sujeto, despierten en él emociones o lo que es lo mismo, la necesidad, el disfrute, el placer de vivir, comportarse, hacer patentes tales valores. La formación de valores supone la articulación armónica entre lo nuevo y lo precedente”. (p. 441)

Este segundo plano, responde al nivel subjetivo de los líderes que son sujetos portadores de necesidades, intereses, sentimientos que determinan o condicionan su sistema subjetivo de valores, que a su vez influye en los valores compartidos de la empresa, una correcta armonía entre los valores de los líderes y los de la empresa contribuirá a elevar la efectividad empresarial.

“El tercer plano de análisis se refiere a que la sociedad siempre debe organizarse y funcionar en correspondencia con un sistema de valores instituidos y reconocidos oficialmente. Este sistema puede ser resultado de la generalización de una de las escalas subjetivas existentes en la sociedad o de la combinación de varias de ellas, y por tanto, pueden tener un mayor o menor grado de correspondencia con el sistema objetivo de valores. De ese sistema institucionalizado emanan la ideología oficial, la política interna y externa, las normas jurídicas, el derecho, la educación formal, entre otros” Fabelo (2011, p.55).

De modo que “(...) en cualquier ámbito social –y atendiendo a estos tres planos de análisis– es posible encontrar, además del sistema objetivo de valores, una diversidad de sistemas subjetivos y un sistema socialmente instituido. Se ha mostrado (...) a partir de los valores objetivos, de los sistemas subjetivos e instituidos de valores. Pero no se trata aquí de una relación de causalidad unidireccional. En realidad todas estas diferentes dimensiones de los valores interactúan entre sí en múltiples sentidos. Los valores objetivos, como componentes de la realidad social, sólo pueden surgir como resultado de objetivaciones de la subjetividad humana. Los valores de este último plano reciben no sólo, a través de la praxis, el influjo de la objetividad social, sino también, por medio de la educación y otras vías, la acción de los valores instituidos. Estos últimos, precisamente a través de las subjetividades que condiciona, matiza la creación de nuevos valores objetivos” Fabelo (2011, p. 58).

CONCLUSIONES

Los valores y el liderazgo han sido estudiados desde diferentes perspectivas por autores nacionales e internacionales, sin embargo cada uno de ellos aborda una determinada arista del concepto, por lo que no existe una valoración integral y unánime de su importancia para las organizaciones del sistema empresarial. Los diferentes presupuestos epistemológicos sobre el proceso de dirección, los valores y liderazgo en el sistema empresarial han permitido demostrar la necesaria relación entre sí y con el entorno.

REFERENCIAS

- Alabart, Y. (2003). Papel de las Universidades en la transformación de la Cultura Organizacional, en el entorno Empresarial cubano, a través de la formación de competencias profesionales. Artículo aceptado para publicar en la Revista Cubana de Educación Superior.
- Baxter, E. (2001). La educación en valores: Papel de la escuela (conferencia temática). Evento Internacional de Pedagogía, Palacio de las Convenciones. La Habana.
- Baxter, E. (2003). Cuando y cómo educar en valores. Pueblo y Educación.
- Chiaveanato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Concepción, D. (2007). Metodología para contribuir a fortalecer el valor responsabilidad en el desempeño de los cuadros del PCC en los municipios de la provincia Holguín. Tesis de Maestría Ciencias Sociales y Axiología. Escuela del Partido de Holguín
- Fabelo, J. R. (2011). Los valores y sus desafíos actuales. José Martí.
- Ricardo, R. (2011). Estrategia para la gestión axiológica en el sistema empresarial industrial, su concreción en la empresa Cárnica Holguín. Tesis de Maestría Ciencias Sociales y Axiología. Empresa Cárnica de Holguín.

- Robbins, S. (2009). comportamiento organizacional. Decimotercera edición. PEARSON EDUCACIÓN, México.
- Rodríguez, R. (2002). Exploración de los valores organizacionales presentes en la Cultura Organizacional de una Fábrica Tabacalera de la Provincia de Villa Clara. Cuba. www.psicologiacientifica.com/a-organ.htm
- Stoner, J.(2007). Administración. V Edición. Prentince - Hall Hispanoamericana. México.

UNIVERSIDAD-EMPRESA: UNA VISIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

ROMERO PUPO, L. M.¹, MORENO PINO, M. R.² Y ROMERO PUPO, A.³

¹ *Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba*

Pupomarialidia@gmail.com

² *Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba*

mmoreno@uho.edu.cu

³ *Facultad de Ciencias Naturales y Agropecuarias, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba*

kronmex@gmail.com

DOI: 10.14679/2946

RESUMEN

La Universidad cubana actual es una universidad moderna, humanista, universalizada, científica, tecnológica, innovadora, integrada a la sociedad, y profundamente comprometida con la construcción de un socialismo próspero y sostenible. La investigación se realiza en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Holguín, presenta reflexiones sobre el papel que desempeña la Universidad en su vínculo con las empresas y su rol en la sociedad. El objetivo es demostrar las experiencias del vínculo Universidad- Empresa desarrolladas en la Unidad Empresarial de Base Turquino, de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL) de la provincia Holguín, en la que se prepara a los profesionales de la industria de la alimentación en el territorio para gestionar el conocimiento, desarrollándose a través del proyecto: Sistema integral de gestión ambiental para el desarrollo de producciones más limpias, a partir de las demandas científicas y tecnológicas solicitadas por la empresa, contando con la participación de docentes e investigadores, directivos de la empresa, así como la participación de estudiantes en la realización de su práctica laboral, existiendo resultados significativos.

Palabras clave: Vínculo Universidad- Empresa- Sociedad, Capacitación, Profesionales, Directivos.

INTRODUCCIÓN

Las universidades han desempeñado históricamente un papel estratégico en el desarrollo social, y en los albores del tercer milenio se acrecienta su función como resultado de la evolución de la ciencia y la técnica, de la creciente informatización de la sociedad, de las tendencias globalizantes y de las nuevas demandas que se le plantean

a estas instituciones. De la misma manera el mundo empresarial actual es completamente diferente al que existía hace relativamente poco tiempo. En Cuba hoy hay una necesidad inaplazable de hacer más efectivas las alianzas universidades-centros de producción, tecnología e innovación, como premisa para lograr un mayor impacto de las investigaciones sobre los programas de desarrollo de la Isla.

La Universidad cubana ante los desafíos que le impuso el año 2020, ha estado en el centro de la solución de los principales problemas que impactan en nuestra sociedad, con grandes aportes en los más diversos sectores. El proceso de vinculación universidad-empresa en la Universidad de Holguín tiene su expresión particular en la vinculación con la sociedad holguinera.

En Cuba en numerosos documentos partidistas, especialmente en los aprobados en el VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba el 2021, se expresa la importancia de que las organizaciones empresariales sean eficientes, eficaces y competitivas, para lo cual son necesarios egresados con una determinada maestría en su actuación profesional y con adecuada base de conocimientos.

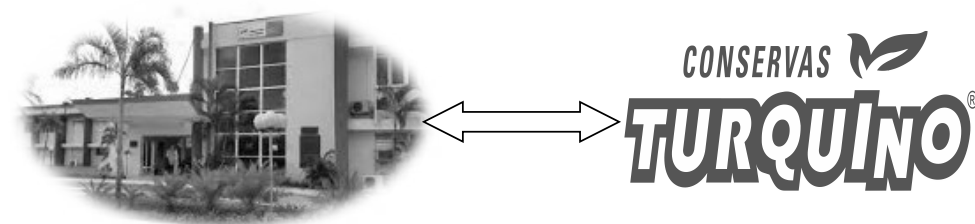
En artículo publicado en la revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, el presidente de la República, Miguel Díaz - Canel Bermúdez, (2021) argumenta cómo el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación es pequeño y se encuentra débilmente interconectado, requerido de nuevas formas de gestión que transformen ese escenario y potencien el aporte de la ciencia, la tecnología y la innovación a la economía, a la sociedad, a la soberanía y a la cultura del archipiélago. Subraya que: todavía más importante es conectar eficazmente a todos esos actores (los centros de investigación, universidades, empresas, pero también el sistema bancario, los Gobiernos territoriales, el sistema educacional, la administración pública, los medios de comunicación). Siempre ellos existen, pero suelen estar desconectados entre sí: la empresa a un lado, la universidad a otro, el sistema bancario por otro, etc. Conectar, esa es la palabra de orden. La preparación permanente de científicos, profesionales, trabajadores, cuadros de las diferentes esferas, campesinos, población en general, todo ello demanda el perfeccionamiento del sistema educacional desde la educación primaria hasta los sistemas de formación posgraduada, por lo que es imprescindible multiplicar sus capacidades de innovadoras para mejorar su desempeño, satisfacer las necesidades de la población, mejorar la productividad y competitividad del sector, la transformación tiene que abrir el cauce a la innovación. Destaca además que: El principal estímulo a la búsqueda de un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación (SGGCI) proviene de la percepción de que el potencial humano y las capacidades científicas y tecnológicas que la Revolución ha creado no han tenido de manera generalizada el impacto práctico deseado en la sociedad y en particular en la economía.

MARCO TEÓRICO

El desafío para las Instituciones de Educación Superior y en particular para la Universidad de Holguín, es el de enfrentar un mundo en el cual los sistemas productivos están en permanente transformación.

El diagnóstico del estado de la vinculación Universidad-Unidad Empresarial de Base Turquino, de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL), permitió conocer los cambios que la Universidad ha incidido a través de la capacitación en la industria:

Figura 1. Vinculación Universidad-Empresa Turquino.



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN UHO

UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE TURQUINO HOLGUÍN

- Los convenios de vinculación Universidad – Empresa cuentan con procedimientos que permitan integrar la diversidad de procesos sustantivos: docencia, vinculación e investigación en dicho proceso, sobre la base del aprovechamiento de las motivaciones de ambas entidades.
- Los métodos y formas de organización empleadas resultan del establecimiento de una adecuada integración Universidad-Empresa, a partir de que se tiene en cuenta la unidad de lo educativo y lo desarrollador, la vinculación y la investigación.

El estudio e investigaciones realizadas en el campo de la vinculación Universidad – Empresa en la formación, capacitación y actualización de los profesionales, constituye un aspecto que ha sido abordado por múltiples autores a nivel nacional y extranjero. Trabajos realizados por: Calderón (2009), Según Gaspar (2015), “las relaciones entre la universidad y el mercado laboral no deben centrarse solo en la empleabilidad si no percibir la esencia de las relaciones de los graduados con el empleador en su contexto laboral, la satisfacción de ambos por la formación, y la satisfacción del graduado antes las condiciones laborales que enfrentan” Gaspar, A. (2015, p. 46 (p. 46). Passarini

(2013) afirma que “el seguimiento de los graduados debe ser de carácter institucional, sistematizado, integral y útil para la toma de decisiones; en síntesis, en el marco de un cambio de gestión de las instituciones”. El Ministerio de Educación Superior (MES) emitió la Resolución Ministerial 29/2019, la cual plantea en su segundo Por Cuanto que: “Las transformaciones que se vienen produciendo en la educación superior cubana han traído como uno de sus resultados la necesidad de familiarizar a los estudiantes en el último año de la carrera con la actividad laboral a ejecutar una vez graduados...”.

Caracterización de la empresa:

La Unidad Empresarial de Base Turquino (UEB) de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL), se identifica simbólicamente con el nombre del mártir Edesio Pérez. Está situada en la Avenida de los Libertadores No 216, y en específico en la carretera de Mayarí Km 1 1/2, Reparto La Aduana, en la ciudad de Holguín. En sus inicios fue una pequeña industria artesanal de propiedad particular la que, a partir del año 1961, cuando fue nacionalizada, inició una transformación ascendente desde el punto de vista tecnológico y en la actualidad está considerada como una de las principales industrias holguineras por la calidad de sus productos.

La Unidad Empresarial de Base Turquino (UEB) de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL), produce conservas de frutas y de vegetales, especies, condimentos, salsas, sustentada por un Sistema Integrado de Gestión, conforme con las NC-ISO 9001, logrando su eficiencia a través de los encadenamientos productivos con el suministro de semielaborados de frutas y adquisición de materias primas agrícolas frescas, sometido a un proceso de mejora continua, que demuestra el compromiso de la alta dirección y sus trabajadores por cumplir los requisitos y expectativas de las partes interesadas.

Dentro de los renglones productivos de mayor representatividad se encuentra:

- 1/ Salsa para Pastas.
- 2/ Línea de las Cremas.
- 3/ Línea de mayonesa, que convierte a la empresa única de su tipo en la provincia de Holguín y en el territorio oriental cubano.

El cumplimiento de los planes productivos va dirigido por una parte a satisfacer las necesidades de la población, pero por otro lado cumple la función social en el suministro de productos que apoyan los centros educacionales y las instituciones de salud, así como la red hotelera y la venta en las cadenas de tiendas en el territorio holguinero.

Las operaciones se desarrollan en un ambiente laboral que asegura, el bienestar de los trabajadores y la gestión de los peligros de accidentes y enfermedades profesionales.

Misión: Producir y comercializar con eficiencia y competitividad conservas de frutas y vegetales para satisfacer las necesidades del mercado nacional y los compromisos de exportación.

Visión: Las producciones destinadas al turismo, cadena de tiendas y la exportación son competitivas en calidad y precio. La Unidad Empresarial de Base Turquino (UEB) de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL), tiene creado los Consejos Técnicos Asesores, donde se permite dialogar de forma sistemática entre los científicos, la empresa, los estudiantes, existiendo un mayor intercambio de ideas, donde convergen los esfuerzos de la universidad y de los empresarios, creando un espacio que sistematice esta relación armoniosa que ha tejido una demanda de investigación con ofertas de innovación, por parte de la universidad.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Los objetivos específicos que se plantea son:

1. Caracterizar la empresa en su relación tecnología-producción-ambiente.
2. Evaluar el estado de la gestión ambiental en la empresa para la toma de decisiones.
3. Elevar los conocimientos en materia de gestión ambiental, desarrollo sostenible y enfrentamiento al cambio climático.
4. Perfeccionar las herramientas metodológicas de gestión ambiental de la empresa.
5. Implementar las herramientas metodológicas de gestión ambiental en la empresa, con relación a la mejora ambiental para la toma de decisiones.

En Cuba este vínculo tiene entre sus grandes retos, contribuir a resolver problemas ambientales comunitarios y lograr un desarrollo sostenible. Es por ello que tiene responsabilidad en la implementación del Programa Nacional de Medio Ambiente y Desarrollo, proyección concreta de la política ambiental de Cuba, que contiene lineamientos para la acción de los que intervienen en la protección del medio ambiente y para el logro del desarrollo sostenible, que constituye la adecuación nacional de la Agenda 2030.

A partir de tales consideraciones desde la Facultad de Ciencias Sociales se trabaja en el proyecto: Sistema integral de gestión ambiental para el desarrollo de producciones más limpias, perteneciente a Proyectos de I+D+i de los Programas Nacionales, Sectoriales, Territoriales y Proyectos No Asociados a Programas del Ministerio de Ciencia, Tecnología y medio Ambiente (CITMA) a partir de las demandas científicas y tecnológicas solicitadas por la empresa, contando con la participación de docentes e investigadores, directivos de la empresa, así como la participación de estudiantes de

las diferentes carreras, en la realización de su práctica laboral, existiendo resultados significativos que contribuyen al desarrollo medioambiental comunitario y que desde su actividad social transformadora y práctico-crítica se implican como agente de transformación social.

Vinculación universidad-empresa-sociedad

La educación superior cubana tiene como objetivo permanente el perfeccionamiento de los planes y programas de estudio, y se traza como aspiración esencial la formación de un profesional de perfil amplio que debe caracterizarse por poseer, entre otros aspectos:

- Un pensamiento creador.
- Un alto espíritu de independencia en la búsqueda de nuevos conocimientos y su aplicación práctica.
- Dedicación y amor por su profesión.

Desde el punto de vista teórico en su libro “La escuela en la vida”, Carlos Álvarez, (1992) atendiendo al contenido que desarrolla el estudiante, plantea tres tipos de procesos docentes educativos; el de carácter académico, el de carácter laboral y el de carácter investigativo. Sobre este último plantea que es aquel “... en el que se desarrollan las técnicas o métodos propios de la actividad científico investigativa, que es uno de los modos fundamentales de su actuación y que, como tal, pertenece al componente laboral, pero su importancia, tiene personalidad propia”.

Se debe propiciar la cooperación entre las universidades y la industria para ayudar a la preparación en diferentes ramas del saber científico y continuar la formación vocacional, a la vez que aumentan las respuestas a las necesidades de la industria y el apoyo de esta al sector educacional (Castro Díaz-Balart, 2006: p. 52).

RESULTADOS

Participación de los profesionales de la Unidad Empresarial de Base Turquino (UEB) de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL), en asociaciones científicas nacionales e internacionales. Participación en convocatorias para premios académicos y / científicos con resultados obtenidos por trabajadores y directivos en su labor empresarial. Lograr publicaciones de artículos en revistas referenciadas, así como la participación en eventos nacionales e internacionales. Creación de emprendimientos corporativos que permitan o potencien proyectos de negocios vinculados a la industria de la alimentación y pesca (MINALP) que se consideren propuestas para ser insertados en el Plan de la Economía del año 2023 en el territorio holguinero. Formulación de 4 proyectos de investigación empresarial para el año 2023. Creación de la Plataforma virtual para la gestión del conocimiento mediante

el vínculo universidad – empresa – sociedad. Impulsar el registro de patentes para incentivar la innovación en el sector empresarial. Incentivar, impulsar y simplificar el registro de la propiedad intelectual entre las instituciones de educación superior, centros de investigación y las empresas del MINALP. Promover el desarrollo emprendedor de las instituciones de educación superior y los centros de investigación, con el fin de fomentar la innovación tecnológica y el autoempleo entre los jóvenes del MINALP en Cuba. Cambios de estrategias en la capacitación corporativa lo que presentará enormes desafíos, sobre todo a nivel de cultura organizacional.

CONCLUSIONES

- 1/ La capacitación de los recursos humanos en la Unidad Empresarial de Base Turquino (UEB) de la Empresa de Conservas de Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL), por la Universidad de Holguín contribuye aun mayor logro de intercambios y experiencias interculturales.
- 2/ La creación de aulas docentes en las empresas y grupos de trabajo que permitan el intercambio y socialización de experiencias profesionales.
- 3/ La asimilación del nuevo contexto económico que vive el país actualmente, ha propiciado un creciente reconocimiento del papel del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo local. Los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología e innovación fortalecen su proyección en el territorio, propiciando en la empresa que se concluya la Especialidad en Formación Laboral.

REFERENCIAS

- Álvarez de Zayas, C. (1992). *La Escuela en la Vida*. Editorial. Félix Varela. La Habana.
- Castro Díaz -Balart, (2006): p. 52). *Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*
- Calderón, Eduardo (2009). *Estrategia de vinculación IES-Sector productivo. Avances y retos*. México: Subsecretaría de Educación Superior, SEP.
- Díaz-Canel-Bermúdez M. ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación?. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba* [Internet]. 2021 [citado 14 Ago 2023]; 11 (1) Disponible en: <https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1000>
- Gaspar, A. (2015). *Metodología de seguimiento de graduados del Instituto Superior Politécnico de Kwanza Sul*. *Rev. Cubana Educación Superior* vol. 34 no.3 La Habana sep.-dic.
- Passarini, J. (2013). *La formación de los veterinarios y su relación con el mundo del trabajo: un estudio de seguimiento de graduados*. Tesis de doctorado en Ciencias de la Educación. CEPES/Universidad de La Habana.

Resolución Ministerial 29/2019 sobre Ubicación Laboral, Ministerio de Educación Superior (MES). Cuba.
Código de Trabajo de la República de Cuba, 2014.

ANEXO

Anexo 1 y 2: TALLER NACIONAL DE JEFES DE SERVICIOS DE EMPRESAS DEL MINALP, celebrado en la ciudad de Holguín, con la colaboración de profesores de la Universidad de Holguín. 2021.



Fuente: archivo de la Empresa.

Anexo 3: Experiencias de capacitación desarrolladas en la Unidad Empresarial de Base Turquino, Empresa de Conservas y Vegetales del Grupo Empresarial de la Industria Agroalimentaria (GEIA) perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria, (MINAL) de la provincia Holguín. Directivos de la empresa y profesoras de la Universidad de Holguín. 2022.



Fuente: archivo de la Empresa.

Anexo 4: Participación de la Universidad de Holguín en las actividades científico investigativas desarrolladas en la Empresa Turquino, Holguín 2022.



Fuente: archivo de la Empresa.

Anexo 5: Participación de la Universidad de Holguín en las actividades científico investigativas desarrolladas en la Empresa Turquino, Holguín 2022.



Fuente: archivo de la Empresa.

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y SU IMPORTANCIA EN LA FORMACIÓN DE LOS PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS

SAKAMOTO, GUIOMAR

Metodología de la Investigación. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de la Cuenca del Plata, Corrientes, Argentina.

sakamotoguiomar_cen@ucp.edu.ar

DOI: 10.14679/2947

RESUMEN

Esta ponencia se enmarca dentro del Doctorado en Economía Circular y Producción Sostenible y en el ejercicio de la docencia en la Universidad de la Cuenca del Plata.

Hoy las profesiones liberales y la formación de sus profesionales se encuentran frente a grandes desafíos para dar respuestas a los problemas actuales.

La Universidad de la Cuenca del Plata ha adherido a la Agenda 2030 y ha establecido objetivos prioritarios para sus prácticas universitarias en todos sus ámbitos.

Los objetivos priorizados por la institución son 3,4,5,13,16. Estos son: Igualdad de Género, Educación de Calidad, Salud y Bienestar, Acción por el clima, Ciudades, comunidades sostenibles y, justicia e instituciones sólidas.

Este trabajo tiene como objetivo plantear los desafíos en que se encuentran las profesiones pertenecientes a las Ciencias Económicas, principalmente la de contador público.

La necesidad de visibilizar y poner en práctica a los objetivos del milenio en las carreras que forman profesionales liberales para establecer acciones en conjunto con el fin de lograr la transición del paradigma de producción lineal a la circular donde nuevos conceptos y aplicaciones en las ciencias económicas son fundamentales.

Palabras claves: objetivos de desarrollo, ciencias económicas, formación, abordaje.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objetivo reflejar la importancia de la incorporación de la agenda 2030 en la formación profesional de las Ciencias Económicas, especialmente, en la de contador público. La formación de los profesionales en Ciencias Económicas tiene hoy grandes desafíos frente a los problemas actuales y por el avance de la tecno-

logía. La automatización de las tareas, la introducción de la inteligencia artificial, la robotización en los procesos productivos hace que las competencias de profesiones se vean amenazadas e incluso muchas tareas clásicas remplazadas por la tecnología.

Esto se ve reflejado en el mercado laboral. Las profesiones con demanda creciente son analistas, especialistas en Big Data, especialistas en automatización de procesos, analistas en seguridad digital y se encuentran entre las con demanda decrecientes empleados administrativos, empleados de contabilidad y tenedores de libros, contadores, trabajadores fabriles y de montaje.

Es decir, que la crisis a la que se enfrentan tiene varios aspectos, las nuevas demandas en el mercado laboral, los avances en la tecnología y los problemas actuales complejos como los ambientales y sociales.

Muchos de los problemas complejos actuales se ven reflejados en la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas, y Argentina los ha suscripto.

Este trabajo es incipiente e intentará introducir la importancia de incorporar la Agenda 2030 en la formación de los profesionales en Ciencias Económicas.

MARCO TEÓRICO

Existen algunos antecedentes, trabajos académicos referidos a los ODS y acciones en facultades de ciencias económicas como el de Ledesma y otros referida a las diferentes actividades que contemplan las facultades en cuanto a docencia, extensión, investigación, gestión, vinculación. Las conclusiones aún son incipientes y aisladas. Ledesma, A, Cavallo, Ma, Facco, SMI 2022.

El trabajo de J.L Aparicio López sobre la necesidad de formación ambiental del docente universitario en relación a los ODS. Se trata de un trabajo cualitativo sobre las preocupaciones de los docentes en relación a las cuestiones ambientales y la relación con las materias dictadas . Los resultados del trabajo han sido “En los resultados destacó que los problemas que más les preocupan son la contaminación (30.87%), el calentamiento global (26.17%) y el cambio climático (19.46%); además, 80% conoce los ODS 2030, 42.9% relaciona su materia con temas ambientales, 33.5% transversaliza los temas ambientales, y 49.6% evalúa con proyectos. Estos resultados guiarán el diseño de un proceso de formación.” (López, 2023).

Por último, mencionaremos el trabajo de Puig- Gómez “Trabajar la competencia ética a partir de los ODS. Una aproximación “crítica” desde la política económica, donde identifica las ausencias, limitaciones y contradicciones de los ODS en cuanto a la materia Política Económica.

A continuación presentaremos los conceptos e ideas teóricas principales sobre el objeto de estudio abordado.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible constituyen un plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos y se encuentran relacionados entre sí.

La Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas aprobó en el marco de la denominada Agenda 2030 el documento sobre desarrollo sostenible.

Esta agenda está conformada por 17 objetivos relacionados al desarrollo sostenible y contiene un total de 169 metas. Tanto sus objetivos como sus metas son muy pretenciosos y deberían ser alcanzadas en el año 2030.

Estos objetivos señalados reflejan las diferentes problemáticas actuales referidas a temas como lo ambiental, cambio climático, ciudades sostenibles, desigualdades, pobreza, etc.

Los países miembros de la Organización de Naciones Unidas que han suscripto entre ellos Argentina, se han comprometido a alcanzarlos para el año 2030.

La pandemia covid19 durante 2020-2021 atrasó el cumplimiento de los mismos. “La crisis actual pone en riesgo décadas de avances en materia de desarrollo, retrasa más la urgente transición hacia economías más ecológicas e inclusivas y desvía aún más el progreso de los ODS” (Organización de Naciones Unidas, 2021).

A continuación, especificaremos estos objetivos, como ya hemos mencionado en la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas se establecieron 17 objetivos con sus respectivas metas sumando en total 169.

La Universidad de la Cuenca del Plata comprometida con el contexto en que se desarrollan sus actividades adhirió a la Agenda 2030 en relación a la ejecución de sus actividades de docencia, investigación y extensión. De los 17 Objetivos la universidad ha priorizado 5.

En la siguiente imagen se muestran la totalidad de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Figura 1.



De estos 17 objetivos la Universidad de la Cuenca del Plata ha priorizado 5.

Los objetivos suscriptos por la universidad son los siguientes el 3,4,5,13 y 16. A continuación se detallan los objetivos seleccionados y sus respectivas metas.

OBJETIVO 3: GARANTIZAR UNA VIDA SANA Y PROMOVER EL BIENESTAR PARA TODAS LAS EDADES

Sus metas son:

- 2.1) Reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos.
- 2.2) Poner fin a las muertes evitables de recién nacidos y de niños menores de 5 años, logrando que todos los países intenten reducir la mortalidad neonatal y la mortalidad de los niños menores de 5 años.
- 2.3) Poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles.
- 2.4) Reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar.

- 2.5) Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.
- 2.6) Reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo.
- 2.7) Garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación familiar, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales.
- 2.8) Lograr la cobertura sanitaria universal, el acceso a servicios de salud esencial de calidad, y a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos.
- 2.9) Reducir considerablemente el número de muertes y enfermedades causadas por productos químicos peligrosos y por la polución y contaminación del aire, el agua y el suelo.

OBJETIVO 4: GARANTIZAR UNA EDUCACIÓN INCLUSIVA, EQUITATIVA Y DE CALIDAD, Y PROMOVER OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE DURANTE TODA LA VIDA PARA TODOS

Sus metas son:

- 3.1) Asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.
- 3.2) Asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.
- 3.3) Asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- 3.4) Aumentar el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- 3.5) Eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.
- 3.6) Asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética.

- 3.7) Asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles.

OBJETIVO 5: LOGRAR LA IGUALDAD DE GÉNEROS Y EMPODERAR A TODAS LAS MUJERES

Sus metas son:

- 4.1) Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
- 4.2) Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en el ámbito público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.
- 4.3) Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina.
- 4.4) Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia.
- 4.5) Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.
- 4.6) Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing.

OBJETIVO 13: ADOPTAR MEDIDAS URGENTES PARA COMBATIR EL CAMBIO CLIMÁTICO Y SUS EFECTOS.

Sus metas son:

- 12.1) Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.
- 12.2) Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.
- 12.3) Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.

OBJETIVO 16: PROMOVER SOCIEDADES PACÍFICAS E INCLUSIVAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE, FACILITAR EL ACCESO A LA JUSTICIA PARA TODOS Y CREAR INSTITUCIONES EFICACES, RESPONSABLES E INCLUSIVAS EN TODOS LOS NIVELES

Sus metas son:

- 15.1) Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.
- 15.2) Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños.
- 15.3) Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.
- 15.4) Reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada.
- 15.5) Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
- 15.6) Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.
- 15.7) Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.
- 15.8) Ampliar y fortalecer la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial.
- 15.9) Proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos.
- 15.10) Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

Los ODS abordan problemas actuales que se caracterizan por ser complejos y donde una disciplina o ciencia no es suficiente para su abordaje y la búsqueda de su solución.

Los problemas actuales son complejos.

“La “complejidad” de un sistema no está solamente determinada por la heterogeneidad de los elementos (o subsistemas) que lo compone, y cuya naturaleza los sitúa normalmente dentro del dominio de diversas ramas de la ciencia y la tecnología. Además de la heterogeneidad, la característica determinante de un sistema complejo es la interdefinibilidad y mutua dependencia de las funciones que cumplen dichos elementos dentro del sistema total” (García, 2006).

Para el abordaje de un sistema complejo es necesario que la metodología sea interdisciplinaria y los equipos de trabajo multidisciplinares. García, 2006.

_ Nuevas temáticas, nuevos objetos de estudio

Un concepto amplio que implica un nuevo objeto de estudio para las ciencias económicas y tiene muchas dimensiones es el de economía circular.

“La economía circular se describe generalmente como un modelo o paradigma económico basado en el intercambio, el alquiler, la reutilización, la reparación, el reacondicionamiento y el reciclaje, en un circuito (casi) cerrado, cuyo objetivo es mantener mayor la mayor utilidad y valor de los productos, componentes y materiales en todo momento” (Mesa, S/F).

Los principios de la economía circular son los siguientes:

- Principio 1: Preservar y mejorar el capital natural controlando reservas finitas y equilibrando los flujos de recursos renovables. Esto refiere a la selección de tecnologías y procesos que utilicen recursos renovables o de mejor rendimiento en cuanto sea posible.
- Principio 2: Optimizar los rendimientos de los recursos distribuyendo productos, componentes y materias con su utilidad máxima en todo momento tanto en ciclos técnicos como biológicos. Este principio parte desde el inicio del diseño para prefabricar, reacondicionar y reciclar para mantener los componentes técnicos y materias circulando y contribuyendo a la economía.
- Principio 3: Promover la eficacia de los sistemas detectando y eliminando del diseño los factores externos negativo. Implica reducir los impactos negativos en sistemas, productos o procesos, y gestionar los factores externos (contaminación).

Es decir “la economía Circular es aquella en la que se maximizan los recursos disponibles, tanto materiales como energéticos para que permanezcan el mayor tiempo en el ciclo productivo” (Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC, 2019, 14).

La economía circular incorpora / incluye las 5 R : Reducir, Rechazar, Recuperar, Reusar, Reciclar. REDUCIR: La Reducción ahorra la necesidad de extraer de nuevo recursos naturales y utilizar agua y energía para la obtención de nuevos materiales. Podemos reducir el consumo de productos con envoltorios innecesarios y envasados excesivos, con lo cual se generarán menos residuos.

RECHAZAR: Aprender a decir “NO” a aquellos hábitos de Consumo innecesarios, compras compulsivas y consumismo excesivo. Comprando y haciendo uso de solo lo necesario, es decir, vivir sin excesos.

RECUPERAR: Convendría arreglar los productos que se nos dañan y no comprar otro nuevo cada vez que tenemos un problema. Es un desperdicio tirar unos zapatos

porque se les ha despegado la suela, un reloj porque le ha entrado algo de agua o un exprimidor porque el cable se ha roto.

REUSAR: Todos aquellos objetos que pueden ser producto de una segunda forma de vida útil. Cabe destacar, que todos los objetos pueden tener otra forma de vida útil, bien sea reparándolos o usándolos con imaginación para una utilidad diferente.

RECICLAR: La recogida selectiva consiste, en la separación en origen de los diferentes materiales que normalmente componen las basuras. El objeto de hacer esta separación es, en primer lugar, evitar que las distintas fracciones queden contaminadas y de esta manera volver a incorporar materiales a ciclo productivo y en segundo lugar, facilitar la manipulación de las distintas fracciones, mejorándose así los porcentajes de recuperación y reciclaje¹.

Sintetizamos los conceptos en la siguiente imagen.

Figura 2.



¹ <https://comunidad.udistrital.edu.co/piga/2018/05/17/las-5-r-reducir-rechazar-recuperar-reusar-y-reciclar/>

La cuestión ambiental da un gran abanico a la Contabilidad a través de la Contabilidad Ambiental. A grandes rasgos podemos definir a la contabilidad ambiental como aquella parte de la contabilidad aplicada cuyo objeto son las relaciones entre una entidad y su medio ambiente.

Los temas pertenecientes a la contabilidad ambiental son, por ejemplo, los costos ambientales, los índices y parámetros, externalidades, pasivos ambientales, confección de balances sociales, diferentes métodos de valoración económica del medio ambiente.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Se trata de un trabajo cualitativo de investigación acción. Se utiliza documentación de Universidad de la Cuenca del Plata.

También el trabajo es una investigación de búsqueda bibliográfica.

Por último, la investigación acción se basa en la propia experiencia como docente de la alta casa de estudios en la materia Metodología de la investigación y docente investigadora en otra universidad. La investigación acción entendida como “Es una forma de entender la enseñanza, no sólo de investigar sobre ella. La investigación – acción supone entender la enseñanza como un proceso de investigación, un proceso de continua búsqueda.

Conlleva entender el oficio docente, integrando la reflexión y el trabajo intelectual en el análisis de las experiencias que se realizan, es decir, la reflexión sobre la propia práctica.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos han sido:

- Abordaje de problemas complejos, necesidad de equipos interdisciplinarios.
Este es uno de los primeros desafíos que debe enfrentar la formación de los profesionales, ya que cada carrera tiene un tramo definido de espacios curriculares y, además cada uno de estos se lo vivencia como compartimentos estancos. Esto dificulta/ impide la formación interdisciplinaria.
- Nuevas temáticas que constituyen nuevos objetos de estudios. Aquí las ciencias económicas tienen mucho que aportar no solo desde la praxis sino también desde el marco teórico como por ejemplo todo lo relacionado con la temática ambiental, la temática referida a la desigualdad de género, la educación inclusiva, el acceso a la justicia y tantas otras.

Sin tener la pretensión de abordar todas, señalaremos algunas referidas a los ODS priorizados por la institución UCP.

Las ciencias económicas tienen mucho que decir en cuanto a políticas públicas que se encuentren relacionadas con los ODS a través de las ramas más tradicionales.

Las finanzas públicas pueden establecer lineamientos para reformas impositivas que favorezcan a determinadas actividades en detrimento de otras, incentivos impositivos a distintos usos de energías.

Un aspecto muy importante e interesante sobre la economía ambiental es la necesidad de adecuar conceptos económicos a la problemática ambiental.

La economía ambiental estudia habitualmente dos cuestiones: el problema de las externalidades y la asignación intergeneracional óptima de los recursos agotables.

La contabilidad ambiental tiene mucho que aportar sobre, por ejemplo: pasivos ambientales, indicadores de impacto, balance social, costos ambientales. ¿Por qué decimos la contabilidad?

En este punto se pueden observar varias líneas pertenecientes a la contabilidad, la necesidad de medir y valorar. La necesidad de usar índices ambientales como sociales.

Nuevos cuestionamientos: ¿Se puede establecer un valor a los recursos naturales? ¿Cómo establecemos los niveles de contaminación? ¿Cuáles son los límites ambientales admitidos / posibles?

- La falta de formación de los docentes en cuestiones relacionadas a los ODS y la necesidad de incluir las temáticas de los mismos de manera transversal en los planes de estudio.

CONCLUSIONES

Hoy nos encontramos frente a un escenario que muestra serias alarmas en cuanto a riesgos para la sobrevivencia y convivencia humana. Los objetivos de desarrollo sostenibles intentan ser una respuesta para ello.

Es necesario que las ciencias económicas reconozcan la realidad existente y busquen un abordaje multidimensional a los diversos problemas.

También muchas disciplinas necesitan asumir un proceso de cambio y de adaptación al mundo de hoy para poder no solo brindar respuestas a los problemas actuales y evolucionar hacia nuevos desafíos como es el caso del contador público.

Es necesario que la formación de las distintas profesiones suscriptas bajo las ciencias económicas pueda contemplar los problemas, desafíos y plantear soluciones.

REFERENCIAS

- García, R. (2006). *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelo : Gedisa.
- Ledesma, AB, Cavallo, MA, Facco SMdL (2022) *Aproximación a los ODS en las facultades de Ciencias Económicas nacionales. Un recorrido por sus acciones. Resúmenes Ampliados. Jornadas Anuales Vigésimosextas.*
- López, J. L. (2023). Necesidades de formación ambiental del docente universitario de nivel superior en el contexto de los ODS 2030. *Revista Dilemas Contemporáneas Educación, Política y Valores.*
- Mesa, P. E. (S/F). *Módulo Economía Circular*. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible . Organización de Naciones Unidas . (2021). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2021: 2.*
- Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC. (2019). *Manual Acción Sindical para la Transición Justa en la Economía Circular:14.*

VALORACIÓN ECONÓMICA DE LA CONTRIBUCIÓN DE LOS INSECTOS A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA ECONOMÍA MUNDIAL

VACA, M. ¹ Y MICÓ E. ²

¹ *Departamento de Estudios Económicos y Financieros, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas
Universidad Miguel Hernández de Elche, Alicante, España.*

² *Instituto Universitario de Investigación CIBIO (Centro Iberoamericano de la Biodiversidad)
Facultad de Ciencias, Universidad de Alicante, Alicante, España.*

mvaca@umh.es

DOI: 10.14679/2948

RESUMEN

En las últimas décadas se está asistiendo a una pérdida de biodiversidad acelerada. Los insectos participan en la mayoría de las funciones ecosistémicas vitales para la salud del planeta y se está produciendo un declive preocupante en las poblaciones de insectos. La disminución de especies y de sus servicios ecosistémicos (SE) amenazan la salud de los ecosistemas y por ende la del ser humano. En el año 2015 los líderes mundiales acordaron adoptar medidas a alcanzar en el año 2030, con el objetivo de conseguir un desarrollo sostenible para satisfacer las necesidades existentes en el presente sin comprometer a las próximas generaciones. Dentro de los objetivos acordados figuran acciones relacionadas con SE en los que intervienen los insectos, como por ejemplo el objetivo 15. Los SE son servicios gratuitos ofrecidos por la naturaleza, y por tanto es fundamental su valoración económica para poner precio a la pérdida de biodiversidad y utilizarla como herramienta de gestión, concienciación y conservación.

El objetivo planteado en esta investigación es analizar los estudios preliminares existentes sobre valoración económica de los SE en los que participan los insectos. Se realiza una revisión bibliográfica de las principales investigaciones. El resultado obtenido de la búsqueda en Web of Science fue de 96 artículos.

Los resultados señalan dificultades para valorar los SE, obtener una valoración de la biodiversidad y la necesidad de investigar en distintas metodologías para obtener valoraciones económicas más precisas y homogéneas.

Palabras clave: Servicios ecosistémicos, insectos, valoración económica, objetivos de desarrollo sostenible.

INTRODUCCIÓN

En el año 2007, reunida la Comisión Europea en Postdam, Alemania, se aprobó el estudio mundial independiente para analizar las repercusiones económicas de la pérdida de biodiversidad. Este estudio fue promovido por los ministros de Medio Ambiente del G8+5. El estudio fue publicado en el año 2010, poniendo de manifiesto la importancia de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos para el bienestar humano y el desarrollo socioeconómico (Sukhdev et al., 2010).

Los servicios ecosistémicos son los beneficios que brinda la naturaleza para garantizar el sustento y el bienestar humano (Daily et al., 1997, Constanza et al., 1997, Braat & De Groot, 2012). Siguiendo a Fisher et al., (2008), la definición de servicios ecosistémicos se puede dividir en cuatro categorías: provisión (bienes, alimentos, combustible, fibras), regulación (del clima, enfermedades, agua, polinización), apoyo (ciclo de nutrientes y formación del suelo) o servicios culturales (estética, patrimonio cultural, espiritual).

Los insectos son agentes imprescindibles, ya que de ellos dependen importantes servicios ecosistémicos que mantienen la vida en la tierra y contribuyen a la conservación de la naturaleza (polinización, degradación de restos animales y vegetales, cadena trófica, control de plagas, ... (Galante, 2022). Al mismo tiempo, son de una gran relevancia ecológica debido a su enorme diversidad, los insectos constituyen el 85% de la biodiversidad animal y el 65% de toda la biodiversidad del planeta (Grimaldi & Engel, 2005, Hammond, 1992, Samways, 1993) y tienen una importancia tanto económica como médica, ya que ciertas plagas agrícolas, organismos invasores y vectores de enfermedades son especies de insectos (Pimentel et al., 2005, Constanza et al., 2011).

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. Se fijó una nueva agenda de desarrollo sostenible con los objetivos que deben alcanzarse en 2030. Entre otros, relacionados con los servicios ecosistémicos que median los insectos están los siguientes: El Objetivo 2, Hambre cero, poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible; Objetivo 12, producción y consumo responsables, garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles; Objetivo 13, acción por el clima, adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos; Objetivo 15, vida de ecosistemas terrestres, proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad (Naciones Unidas, 2015).

A pesar de que se están empezando a aplicar los ODS marcados en el año 2015 por los líderes mundiales, el último informe del Banco Mundial (2022), del 7 de diciembre de 2022, advierte que, en todo el mundo, la biodiversidad de organismos vivos y los servicios ecosistémicos que suministran están desapareciendo a un ritmo y escala sin precedentes, con consecuencias catastróficas para las economías y los medios de

subsistencia. Más del 50% del PIB mundial, USD 44 billones en valor económico, depende de los recursos naturales y se genera en sectores que son alta o moderadamente dependientes de los servicios que brindan los ecosistemas, como la polinización, la filtración de agua y las materias primas. Al mismo tiempo, las economías más pobres son las más afectadas por esta pérdida de biodiversidad. El capital natural renovable (bosques, suelos agrícolas, recursos pesqueros, manglares) representa el 23 % de la riqueza en los países de ingreso bajo y el 10 % en los países de ingreso medio bajo.

MARCO TEÓRICO

Existen indicios suficientes en la naturaleza que demuestran que muchos ecosistemas se están degradando con consecuencias sobre la capacidad para proporcionar a largo plazo servicios ecosistémicos importantes de los que depende la seguridad alimentaria, abastecimiento de alimentos, degradación de residuos, etc... El bienestar humano depende de la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecosistémicos que proporcionan.

Como consecuencia de esta pérdida importante de biodiversidad que se está produciendo ha surgido la necesidad de poner en valor el capital natural y los servicios que ofrece. El término “poner en valor”, en la sociedad actual que basa su economía en el mercado, se convierte en valorar económicamente los servicios ecosistémicos. En el caso de sociedades con sólidos valores naturales de carácter cultural o espiritual no sería necesario monetizar ese valor, de hecho, en países no desarrollados no se está sufriendo la degradación tan acelerada de su capital natural.

La valoración económica *per se* no implica una conservación, pero sí que es una herramienta para la gestión de la biodiversidad tanto para las autoridades, empresas, individuos y comunidades.

Aunque existen diferentes estudios empíricos que valoran económicamente los servicios ecosistémicos mediados por los insectos y su capital natural, es un tema que hoy en día no está resuelto. El objetivo del artículo es realizar una revisión bibliográfica de los estudios de la valoración económica de los servicios ecosistémicos en los que intervienen los insectos.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

Se realiza una búsqueda exhaustiva, el día 16 de enero 2023, en la base de datos Web of Science (<https://www.webofscience.com/wos/alldb/summary/eaf90c9c-62db-4646-89cc-ce680d81271d-6a2edfd1/relevance/1>), introduciendo en el motor de búsqueda las siguientes palabras clave: Insects and Ecosystem services and Economic valuation of ecosystem services.

La fecha de búsqueda es desde 1945 (año del primer registro de publicación en la plataforma Web of Science) con fecha límite de los trabajos incluidos de diciembre 2022.

El resultado obtenido de la búsqueda en Web of Science fue de 96 artículos. Se revisan los resultados procediendo a eliminar 48 documentos por diversas razones: cita los servicios ecosistémicos producidos por insectos de forma transversal; los servicios ecosistémicos son tratados sin profundizar en la valoración económica o en los métodos empleados, más concretamente en el servicio ecosistémico de la polinización se trata desde un punto de vista abiótico no siendo el objeto de esta investigación; o bien, por la calidad de los estudios descartando aquellos que no tienen citas en WoS.

Para completar el análisis bibliográfico se revisa la lista de referencias dadas en los artículos seleccionados. Esto nos ha permitido incluir también otros estudios relevantes en la literatura académica y que han recibido reconocimiento, en base al tema tratado y el número de citas alcanzadas.

Los 48 artículos restantes junto con los incluidos revisando la bibliografía seleccionada por resultar relevantes en la literatura académica aportan un total de 66 artículos para realizar este estudio.

Una vez obtenidos todos los artículos que forman parte de la revisión bibliográfica, anexo 1, se clasifica la información en 8 elementos para el análisis de resultados. (tabla 1).

Tabla 1. Elementos y categorías para el análisis de resultados de la revisión bibliográfica de la valoración económica de los servicios ecosistémicos mediadas por insectos.

Elemento para el análisis	Categorías
1. Tipo de trabajo.	1. Revisión teórica: Contextualización de los servicios ecosistémicos o métodos de valoración. 2. Empíricos, experimentos biológicos o aplicación de métodos de valoración.
2. Servicio ecosistémico (Fisher et al., 2008).	Control biológico, polinización, descomposición de materia orgánica (reciclado de nutrientes) y otros.
3. Grupo taxonómico productor del Servicio ecosistémico.	Araneae, Acari, Agricultura tradicional, aves, bosque, Coleoptera, Hymenoptera, general, Hemiptera, hongos, químicos, Diptera, Dycitoptera, Lepidoptera, otros, Thysanoptera, murciélago, insectos, ningún grupo concreto, no específica.
4. Tipo de ecosistema.	Agrícola, forestal, ganadero, urbano, Ecosistema natural/áreas protegidas.
5. Localización geográfica del estudio (país del estudio).	País de estudio.
6. Años de los datos.	Años con los que se calculan las valoraciones económicas.
7. Importe valoración económica.	Importe y moneda de la valoración.
8. Actualización de los importes.	Sí. No.

RESULTADOS

Con el objetivo de analizar los resultados de las valoraciones económicas de los servicios ecosistémicos, en primer lugar, se analizan los trabajos de revisión teórica de los métodos de valoración empleados para la valoración de los servicios ecosistémicos.

Por otro lado, se seleccionan los trabajos empíricos que realizan valoraciones económicas de servicios ecosistémicos. Los resultados obtenidos se presentan en los siguientes gráficos para su análisis (Fig.1–Figura 5):

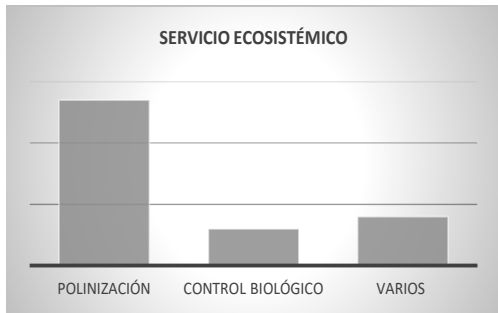


Figura 1. Servicio Ecosistémico.

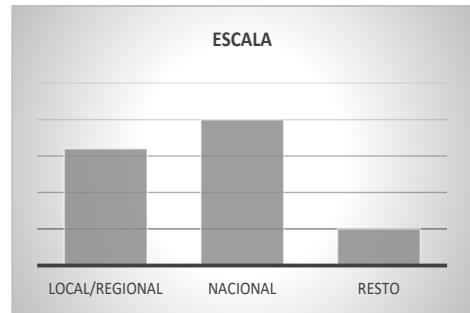


Figura 2. Escala.

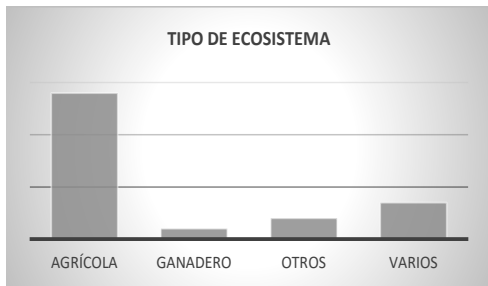


Figura 3. Tipo de Ecosistema. “Otros” engloban los tipos de ecosistemas no especificados. “Varios” engloban los estudios que calculan la valoración económica conjunta de más de un tipo de ecosistema.

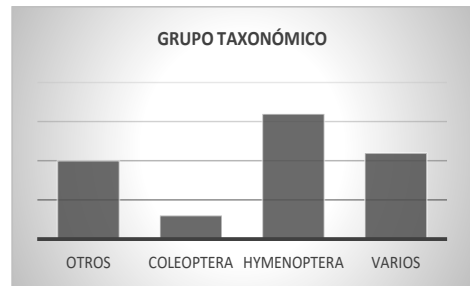


Figura 4. Grupo taxonómico. “Otros” engloban los grupos taxonómicos no especificados. “Varios” engloban los estudios que calculan la valoración económica conjunta de más de un grupo taxonómico.

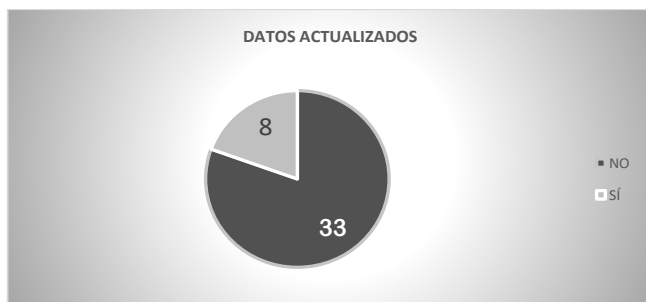


Figura 5. Datos actualizados. Recoge si los estudios han sido actualizados por inflación o IPC.

Analizando los resultados empíricos se observa que las estimaciones económicas proceden de diferentes servicios ecosistémicos ofrecidos por distintos grupos taxonómicos en diferentes ecosistemas y escalas geográficas, por tanto, dada la heterogeneidad de los datos no se puede comparar las valoraciones económicas de los servicios ecosistémicos y el capital natural ni ofrecer un resultado global del valor económico de un servicio ecosistémico concreto ni del capital natural. Al mismo tiempo, se obtienen valoraciones económicas de distintos años, en la mayoría de estudios no están actualizadas por la inflación ni el IPC.

En cuanto a la revisión de la bibliografía obtenida de los resultados teóricos de las valoraciones económicas se destacan los siguientes resultados:

1. Importancia y necesidad de la valoración económica tanto de los servicios ecosistémicos brindados por la naturaleza como la biodiversidad, con el objetivo de lograr una primera aproximación al valor coste-beneficio del uso de los recursos ambientales, las consecuencias de estos costos para la sociedad, lograr un crecimiento con criterios económicos y sostenibles y que el capital natural no disminuya (Constanza et al., 1997, Dasgupta et al., 2000, Gowdy et al., 2010, Helm, 2015).
2. Se reconoce que las valoraciones económicas existentes contienen imprecisiones, problemas empíricos inherentes a la estimación, los modelos económicos empleados incumplen supuestos económicos de valoración de bienes, falta de disposición de datos ecológicos y económicos, supuestos simplistas del impacto del declive o pérdida de insectos en los precios y el mercado. Aunque al mismo tiempo, se indica que es mejor tener una valoración económica para poder decidir y darle valor (Constanza et al., 1997, Helm, 2015, Losey & Vaughan, 2006, Melathopoulos et al., 2015, Breeze et al., 2016).
3. La utilización de recursos biológicos debe contabilizarse como coste e incluirse en el PIB de cada país al formar parte de la economía y ser un bien y servicio. Al mismo tiempo deben de ser tratados como bienes insustituibles y el mercado

imperfecto, no es eficiente y no se puede regular su precio, (Mohammadian, 2005, Dasgupta, 2013, Gowdy et al., 2013).

4. Los métodos de valoración económica de los servicios ecosistémicos, capital natural y biodiversidad deben tener en cuenta que no deben seguir la lógica del sistema económico basada en la ganancia y el continuo crecimiento económico, ya que no beneficia a la naturaleza ni a las generaciones futuras, se debe de dar un enfoque basado en la bioeconomía (Gowdy et al., 2013, Mohammadian, 2005).

CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta que los objetivos globales fijados dentro de la agenda de desarrollo sostenible para el 2030 por los líderes mundiales fue erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos y que el 75% de los principales cultivos mundiales dependen en algún grado de los insectos para fructificar, la conservación de los servicios de polinización es una de las principales prioridades para garantizar la seguridad alimentaria mundial a largo plazo (Potts et al., 2016, Breeze et al., 2016, Klein et al., 2007, Borges et al., 2020). Al mismo tiempo, la conservación de los servicios ecosistémicos junto con el fomento del desarrollo sostenible implica la valoración económica para su consideración en la toma de decisiones con el objetivo de asegurar y proteger al planeta en prosperidad, analizando la responsabilidad ambiental, contabilidad de ingresos nacionales, análisis de coste-beneficio y métodos para la aplicación de instrumentos para el pago de servicios ambientales.

La mayoría de los estudios realizados hasta el momento coinciden en señalar la necesidad de valorar económicamente los servicios ecosistémicos y el capital natural. Al mismo tiempo, detectan dificultades e imprecisiones en los métodos empleados para la valoración de la naturaleza, señalando la necesidad de investigar en distintas metodologías para alcanzar la valoración económica de los distintos servicios ecosistémicos y poder utilizarla como herramientas fundamentales para la gestión y toma de decisiones que garanticen el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.

FINANCIADO

Este trabajo ha sido financiado por la Unión Europea, fondos NextGenerationEU, Ministerio de Universidades y la Universidad Miguel Hernández de Elche.

REFERENCIAS

- Banco Mundial. (2022). Asegurar el futuro de todos mediante la biodiversidad. *Banco Mundial*. Retrieved May 5, 2023, from <https://www.bancomundial.org/es/news/immersive-story/2022/12/07/securing-our-future-through-biodiversity>.

- Borges, R.C., Brito, R.M., Imperatriz-Fonseca, V. L., & Giannini, T.C. (2020). The Value of Crop Production and Pollination Services in the Eastern Amazon. *Neotrop Entomol*, 49, 545-556. 10.1007/s13744-020-00791-w.
- Braat, & De Groot. (2012). The ecosystem services agenda: bridging the worlds of natural science and economics, conservation and development, and public and private policy. *Ecosystem Services*, (1), 4-15.
- Breeze, T. D., Gallai, N., Garibaldi, L. A., & Li, X. S. (2016). Economic Measures of Pollination Services: Shortcomings and Future Directions. *Trends in Ecology & Evolution*, 31(12), 927-939. 10.1016/j.tree.2016.09.002.
- Constanza, R., D'Arge, R., de Groot, R., Farber, S., Grasso, M., Hannon, B., Limburg, K., Naeem, S., O'Neill, R. V., Paruelo, J., Raskin, R. G., Sutton, P., & van den Belt, M. (1997). The value of the world's ecosystem services and natural capital. *Nature*, 387, 253-260. 10.1038/387253a0.
- Constanza, R., Kubiszewski, I., Ervin, D., Bluffstone, R., Boyd, J., Brown, D., Chang, H., Dujon, V., Granek, E., Polasky, S., Shandas, V., & Yeakley, A. (2011). Valuing ecological systems and services. *F1000 Biol Rep*, 3-14. 10.3410/B3-14.
- Daily, G., Alexander, s., Ehrlich, P., Goulder, L., Lubchenco, J., Matson, P., Mooney, H., Postel, S., Schneider, S., Tilman, D., & Woodwell, G. (1997). Ecosystem services: benefits supplied to human societies by natural ecosystems. *Issues Ecol*, (2), 1-16.
- Dasgupta, P. (2013). The Nature of Economic Development and the Economic Development of Nature. Economic and Political. *Weekly*, 48(51).
- Dasgupta, P., Levin, S., & Lubchenco, J. (2000). Economic Pathways to Ecological Sustainability: Challenges for the New Millennium. *BioScience*, 50(4), 339-345. [https://doi.org/10.1641/0006-3568\(2000\)050\[0339:EPTES\]2.3.CO;2](https://doi.org/10.1641/0006-3568(2000)050[0339:EPTES]2.3.CO;2).
- Fisher, B., Turner, K., Zystra, M., Brouwer, R., De Groot, R., Farber, S., Ferraro, P., Green, R., Hadley, D., Harlow, J., Jefferiss, P., Kirkby, C., Morling, P., Mowatt, S., Naidoo, R., Paavola, J., Strassburg, B., Yu, D., & Balmford, A. (2008). Ecosystem services and economic theory: integration for policy-relevant research. *Ecological Applications*, 18(8), 2050-2067.
- Galante, E. (2022). Reservas Entomológicas o cómo frenar la desaparición de los insectos creando Biodiversidad. *Revista Ecologista*, (111).
- Gowdy, J., Howarth, R. B., & Tisdell, C. (2010). The Economics of Ecosystems and Biodiversity: Ecological and Economic Foundations. In Discounting, ethics, and options for maintaining biodiversity and ecosystem integrity (Vol. 1008). *Working Papers in Economics*.
- Gowdy, J., Krall, L., & Chen, Y. (2013). The Parable of the Bees: Beyond Proximate Causes in Ecosystem Service Valuation. *Environmental ethics*, 35(1), 41-55. 10.5840/enviroethics20133515.
- Grimaldi, D., & Engel, M.S. (2005). Evolution of the Insects. *Cambridge University Press*, New York., (755).
- Hammond, P. (1992). Species inventory. In Status of the Earth's Living Resources. *A Report Compiled by the World Conservation* (pp. 17-39). Groombridge.
- Helm, D. (2015). Natural Capital: Valuing Our Planet. *Yale University Press*.

- Klein, A.M., Vaissière, B.E., Cane, J.H., Steffan-Dewenter, I., Cunningham, S.A., Kremen, C., & Tscharntke, T. (2007). Importance of pollinators in changing landscapes for world crops. *Proceedings of the Royal Society B*, 274. 10.1098/rspb.2006.3721.
- Losey, J.E., & Vaughan, M. (2006). The economic value of ecological services provided by insects. *Bio-Science*, 56, 311-323. 10.1641/0006-3568(2006)56[311:TEVOES]2.0.CO;2.
- Melathopoulos, A. P., Cutler, G. C., & Tyedmers, P. (2015). Where is the value in valuing pollination ecosystem services to agriculture? *Ecological economics*, 109, 59-70. 10.1016/j.ecolecon.2014.11.007.
- Mohammadian, M. (2005). La bioeconomía: Un nuevo paradigma socioeconómico para el siglo XXI. *Encuentros Multidisciplinares*, 19, 1-12. 1139-9325.
- Naciones Unidas. (2015). Memoria del Secretario General sobre la labor de la Organización Asamblea General Documentos Oficiales Septuagésimo período de sesiones (Suplemento num.1 ed., Vol. ISSN 0252-0036). *Naciones Unidas Nueva York*.
- ONU. (2020). Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. *The United Nations*. Retrieved May 5, 2023, from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Pimentel, D., Zuniga, R., & Morrison, D. (2005). Update on the environmental and economic costs associated with alien-invasive species in the United States. *Ecological Economics*, 52(3), 273-288. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2004.10.002>.
- Potts, S.G., Imperatriz-Fonseca, V.L., & Ngo, H.T. (2016). The assessment report of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services on pollinators, pollination and food production. *Secretariat of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services*, Bonn, Germany.
- Samways, M.J. (1993). Insects in biodiversity conservation: some perspectives and directives. *Biodiversity and Conservation*, 2, 258-282.
- Sukhdev, P., Wittmer, H., Schröter-Schlaack, C., Nesshöver, C., Bishop, J., ten Brink, P., Gundimeda, H., Kumar, P., Simmons, B., & Neuville, A. (2010). TEEB (2010), La economía de los ecosistemas y la diversidad: incorporación de los aspectos económicos de la naturaleza. Una síntesis del enfoque, las conclusiones y las recomendaciones del estudio TEEB. *Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente*. 978-3-9813410-3-4.

NOVEDADES LEGISLATIVAS EN LA CONSTITUCIÓN EN LÍNEA DE LAS SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

MARÍA SERRANO SEGARRA

Profesora de Derecho Mercantil en el Departamento de Ciencia Jurídica

Universidad Miguel Hernández de Elche, España

mariass@umh.es

DOI: 10.14679/2949

RESUMEN

Este trabajo tiene por objeto el estudio de determinadas medidas legales adoptadas por la normativa mercantil más reciente para favorecer la constitución de las sociedades de capital íntegramente en línea. Ante los nuevos desafíos económicos y sociales que conlleva la digitalización, nuestro ordenamiento jurídico prevé un nuevo sistema de constitución de las sociedades de responsabilidad limitada sin necesidad de que los solicitantes comparezcan en persona ante la autoridad notarial, ofreciendo las garantías necesarias frente al abuso y al fraude. Este sistema digital, que no supone la exclusión del procedimiento presencial de constitución contemplado igualmente por nuestra legislación, transforma la manera clásica de constituir las sociedades mercantiles y facilita nuevas oportunidades en la creación de empresas. Del mismo modo, la digitalización juega un papel clave en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), transformando la forma clásica de hacer negocios y contribuyendo al crecimiento económico establecido en el Objetivo 8.

Palabras clave: digitalización societaria, crecimiento económico, constitución de sociedades en línea.

INTRODUCCIÓN. MARCO NORMATIVO EUROPEO FAVORABLE AL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES EN LA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES

La voluntad reformadora del legislador se plasma en la variada normativa administrativa, fiscal, laboral y mercantil publicada desde el año 2022 en España. Su objetivo es agilizar el crecimiento empresarial a través de un conjunto de medidas específicas que tratan de lograr la recuperación económica de la sociedad española tras la crisis sanitaria, que ha actuado como un catalizador ideal de la digitalización de las empresas

[1]. En aras de impulsar una recuperación económica, es necesario adaptar las leyes a las nuevas realidades empresariales dando soluciones adecuadas tras la vorágine digital sucedida casi al final del primer cuarto del siglo XXI. Desde el escenario mercantil, que ocupa el desarrollo de este trabajo, se puede destacar la reciente publicación de normativas que persiguen de forma coincidente lograr la plena digitalización en la constitución de las sociedades mercantiles como una medida necesaria para facilitar la creación y el crecimiento empresarial, siendo el legislador consciente de su necesidad y de la repercusión directa que ocupan en el proceso de crecimiento económico y en el aumento de la productividad, con el consiguiente gran valor que se añade al tejido económico y social de España.

Estos objetivos se han promovido por la Unión Europea (UE), a la vanguardia y consciente de la importancia de la digitalización societaria [2] desde comienzos del siglo XXI. Muestra de ello es la incorporación a nuestro ordenamiento jurídico de la Ley 11/2023, de 8 de mayo, de transposición de Directivas de la Unión Europea en materia de accesibilidad de determinados productos y servicios, migración de personas altamente cualificadas, tributaria y digitalización de actuaciones notariales y registrales; y por la que se modifica la Ley 12/2011, de 27 de mayo, sobre responsabilidad civil por daños nucleares o producidos por materiales radiactivos.

La Ley 11/2023 ha transpuesto, entre otras, la Directiva (UE) 2019/1151 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, que, a su vez, ha modificado la Directiva (UE) 2017/1132 en lo que respecta a la utilización de herramientas y procesos digitales en el ámbito del Derecho de sociedades. El plazo de transposición de la directiva 2019/1151, conocida como “Directiva de digitalización de sociedades” o “Directiva de herramientas digitales” [3] expiró el pasado 1 de agosto de 2021. En consecuencia, según la Exposición de motivos de la Ley de transposición, se debe tener presente que la ineficiencia en la adaptación de la normativa española al Mercado Interior puede suponer un lastre para la competitividad de nuestras empresas, un perjuicio para ciudadanos y operadores jurídicos, además de un deterioro de la imagen de España ante el resto de los países miembros e instituciones de la Unión Europea. En base a esas razones, y ante la necesidad urgente de garantizar el cumplimiento de los compromisos asumidos por España de cara a afrontar, por quinta vez en su historia, la Presidencia de turno del Consejo de la Unión Europea (de 1 de julio a 31 de diciembre de 2023), se consideró oportuno proceder a la aprobación conjunta de un único texto normativo que acumulara y refundiera la transposición y adaptación de nuestro ordenamiento jurídico a seis Directivas de la Unión Europea, pendientes de transposición, que se estaban tramitando de forma separada con distintos anteproyectos de Ley.

Los antecedentes de la línea seguida por la “Directiva de digitalización de sociedades” se remontan al 12 de diciembre de 2012, fecha en la que la Comisión Europea publicó la Comunicación “Plan de Acción, Derecho de Sociedades Europeo y gobierno corporativo: un marco jurídico moderno para una mayor participación de los accio-

nistas y la viabilidad de las empresas”. El Plan de acción establecía unos objetivos en el escenario del Derecho societario relativos a la protección de los derechos de los accionistas y terceros, promovía la eficacia y competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) europeas a través de la simplificación de las operaciones transfronterizas y facilitaba el procedimiento de constitución de las sociedades mercantiles y de sus sucursales.

Consecuencia fundamental del Plan de Acción de 2012, fue la Directiva (UE) 2019/1151 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de junio de 2019 en lo que respecta a la utilización de herramientas y procesos digitales en el ámbito del Derecho de Sociedades (DOUE-L-2019-81158) que, junto a la Directiva (UE) 2019/2121 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de noviembre de 2019 en lo que atañe a las transformaciones, fusiones y escisiones transfronterizas (DOUE L/321 de 12 de diciembre de 2019), conocida como Directiva de movilidad transfronteriza, integraron el llamado Paquete de Derecho de Sociedades o “*Company Law Package*”. Ambas modificaron la Directiva 2017/1132, de 14 de junio de 2017, la llamada “Directiva de codificación”, que recogió en su momento todas las Directivas societarias anteriores a excepción de la Directiva 2009/102, de 16 de septiembre de 2009, relativa a las sociedades de responsabilidad limitada de socio único. El contexto en el que se produjo esta nueva normativa de Derecho societario estaba presidido por el principio de libre establecimiento recogido en el art. 49 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). Tras ello, el 6 de mayo de 2015, la Comisión Europea presentaría la Comunicación “Una estrategia para el Mercado Único Digital de Europa” con la finalidad de establecer la estrategia para un Mercado Único Digital y permitir que los consumidores y las empresas aprovecharan plenamente las oportunidades que ofrecen internet y las tecnologías digitales. Su objetivo fue favorecer el uso de las nuevas tecnologías y crear un mercado digital conectado. Para ello, recogió el principio de “sólo una vez” referido a la presentación e integración de la información remitida a los Registros de los veintisiete Estados miembros en un portal digital único a través de la pasarela digital única europea. Con ello, se pretendió avanzar en la funcionalidad y en el intercambio de información a través del Sistema de Interconexión de Registros centrales, mercantiles y de sociedades de todos los Estados miembros [4] lo que supondría, del mismo modo, un ahorro neto anual en el escenario europeo.

La publicación de la Directiva (UE) 2019/1151, también llamada “Directiva de digitalización de sociedades”, respondió a la finalidad de conseguir una armonización en el ámbito societario, estableciendo normativa relativa a publicidad e interconexión de los registros centrales, mercantiles y de sociedades de los Estados miembros. El objetivo de la Directiva es simplificar, en términos de coste y tiempo, el establecimiento de una sociedad o la apertura de una sucursal en otro Estado miembro, con el fin de fomentar la competitividad de las empresas, fundamentalmente pymes, y favorecer el funcionamiento y modernización del mercado interior en un entorno de globalización

y digitalización. Se trata de facilitar los procedimientos relacionados con la constitución u otros actos del ciclo vital de las sociedades mercantiles, reducir costes y aprovechar las ventajas de la tecnología para incrementar la eficiencia de las empresas, especialmente de las pymes. A tal efecto se trazan tres cometidos principales a seguir: 1. La introducción de procedimientos enteramente digitales para la constitución de sociedades de capital, el registro de sucursales y la presentación de documentos en el R.M. 2. La eliminación de ciertas duplicidades en materia de publicidad que sobrecargan a las compañías mercantiles, como las asociadas a la publicación obligatoria en un boletín o gaceta oficial además de en el R.M. y, 3. La agilización de la inscripción y la reducción de los costes de la publicidad registral.

La Directiva no exige la presencia física ante el notario u otra autoridad en el Estado miembro de registro salvo que se den razones para sospechar que puede producirse una suplantación de identidad o que los solicitantes no tienen la capacidad jurídica necesaria o el poder para representar a una sociedad. De esta forma, la Directiva presenta a los Estados miembros la posibilidad de realizar un procedimiento constitutivo de la sociedad mercantil enteramente en línea, sin necesidad de desplazamiento físico de los otorgantes, que mantiene en el mundo digital los mismos estándares de seguridad alcanzados en el mundo analógico con las garantías de seguridad jurídica, prevención del fraude y lucha contra el blanqueo de capitales, posibilidad que se añade al otorgamiento de escritura pública clásico o presencial [5]. Para ello, el legislador pone a disposición pública un modelo de instrumento de constitución utilizable en línea y otorga la posibilidad de presentar documentos en formato electrónico y de desembolsar en línea el capital social. El legislador no pretende crear un tipo societario europeo nuevo y respeta la diversidad de los sistemas jurídicos de los Estados miembros, no inmiscuyéndose en los distintos tipos societarios nacionales ni en la normativa relativa a la constitución e inscripción de sociedades mercantiles. En este sentido, la Directiva establece unos principios mínimos comunes para los Estados miembros asegurando, mediante la utilización de herramientas digitales, la constitución de las sociedades de capital en línea y sus actos posteriores e igualmente para la apertura y registro de sucursales en otros Estados miembros. A ello se suma la mejora de la interconexión entre los Registros Mercantiles, refiriendo de forma expresa el intercambio de información relativa a las inhabilitaciones para el ejercicio del cargo de administrador. La Directiva plasma el denominado principio de armonización mínima y neutralidad jurídica, que se desarrolla ampliamente en los tres apartados de su art. 13 *quater*, y que remite al Derecho interno de los Estados miembros la atribución efectiva de competencias funcionales para intervenir en el otorgamiento de escritura pública en línea (notarios, registradores, jueces, funcionarios o abogados). Del mismo modo, la regulación de los requisitos procedimentales, formales y relativos a los efectos de los documentos e información tienen como único límite su compatibilidad con los procedimientos digitales que establece la Directiva. La nueva normativa persigue que los emprendedores de toda la UE puedan crear sus empresas de forma sencilla y segura desde su propio ordenador,

sin que ello implique renunciar al control de legalidad y al asesoramiento de los notarios. La participación de los notarios en línea garantizará que todos los estándares de seguridad alcanzados en el mundo analógico se mantendrán en el digital. El referido principio de neutralidad jurídica establecido por la Directiva abre la posibilidad, ya desarrollada técnicamente por el Consejo General del Notariado, de constituir en línea sociedades limitadas en la sede electrónica notarial y mediante videoconferencia, con las mismas garantías y seguridad que en presencia física del notario.

Como consecuencia de todo ello, la línea esencial de la Ley 11/2023, de transposición de la Directiva sobre herramientas digitales, se fundamenta en que la autenticación notarial se puede realizar mediante videoconferencia, lo que supone una auténtica novedad en el Derecho de sociedades mercantiles. Ésto sólo puede realizarse por el sistema operado por la Cámara Federal de Notarios, lo que garantiza los más altos estándares de fiabilidad. Además, por razones de seguridad, debe evitarse que este proceso se realice en servidores extranjeros. El sistema está diseñado de tal manera que el usuario sólo necesitará un ordenador de sobremesa o portátil o Tablet con cámara, micrófono y conexión a internet, así como un Smartphone compatible. En definitiva, por medio del título IV de la Ley, se procede a la incorporación a nuestro Derecho interno de la Directiva (UE) 2019/1151 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019 (Directiva de digitalización de sociedades). Según el Preámbulo de la Ley de transposición, se considera oportuno seguir apostando por la transformación digital como elemento clave de la economía y que España esté alineada con la normativa europea para poder lograr la consolidación en nuestra sociedad de las nuevas tecnologías. Las herramientas tecnológicas implican el imperativo de abordar correctamente este nuevo marco relacional y, con él, delimitar y potenciar el entorno digital. En consecuencia, el título IV de la Ley 11/2023 incorpora variadas novedades legislativas que afectan al Código de Comercio, a la Ley del Notariado de 28 de mayo de 1862, a la Ley Hipotecaria y, finalmente, al Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio (TRLSC), objeto de nuestro estudio. La aprobación con urgencia de la Ley de transposición, (cuyo plazo referido de transposición expiró el 1 de agosto de 2021 habiéndose recibido, con fecha 29 de septiembre de 2021, la correspondiente carta de emplazamiento), supone, entre otros asuntos, dar un paso decisivo en la digitalización de las actuaciones notariales y registrales de modo que, principalmente, se aborda desde el ámbito de la normativa mercantil, la constitución de las sociedades de capital íntegramente en línea así como de sus actos posteriores o sucesivos; la presentación *online* de los documentos necesarios para estas operaciones; la posibilidad de abrir y registrar una sucursal en otro Estado miembro de manera enteramente telemática y el funcionamiento de los Registros mercantiles, incentivando, en consecuencia, la actividad empresarial [6]. En un plazo de seis meses, tras su publicación en el BOE, las empresas (e igualmente los ciudadanos) podrán realizar *online*, mediante videoconferencia y firma electrónica cualificada, diferentes actos o contratos sin necesidad de acudir a la notaría.

MARCO TEÓRICO. DESARROLLO DE LA NORMATIVA NACIONAL EN LA CONSTITUCIÓN EN LÍNEA DE SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

La Exposición de Motivos de la Ley 11/2003 señala que en España no resulta desconocido el uso de herramientas digitales en la constitución de sociedades mercantiles pues, de hecho, cuenta con un sistema de constitución telemática de las sociedades de responsabilidad limitada que fue introducido por la Ley 7/2003, de 1 de abril, de la sociedad limitada Nueva Empresa, por la que se modificó la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada (leyes actualmente derogadas). En la Ley 7/2003 se estableció un procedimiento especial de constitución telemática a través del Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) que fue concebido como una red de puntos de asesoramiento y servicio a los emprendedores tanto en la gestación, tramitación administrativa y puesta en marcha de sus iniciativas empresariales, así como durante los primeros años de actividad de las mismas. Con el objeto de agilizar al máximo los trámites necesarios para la constitución y puesta en marcha de las empresas, se contempló en el desarrollo reglamentario de la Ley (Real Decreto 682/2003, de 7 de junio) la posibilidad de realizar los trámites por medios telemáticos a través del Documento único Electrónico (DUE) que, con carácter integrador y naturaleza electrónico telemática, es, desde entonces, el elemento básico del sistema para realizar telemáticamente los trámites administrativos, materializando en un solo documento todos los datos requeridos. El CIRCE se ha constituido, desde su creación, como el único procedimiento o ventanilla virtual única para poder constituir una SRL *online* y, a través de la utilización del DUE, se pueden gestionar los variados trámites ligados al inicio de la actividad (alta en el censo tributario, alta de socios, administradores y trabajadores en los regímenes de la Seguridad Social o presentación de declaraciones y solicitudes ante otras administraciones públicas, autonómicas y locales). De esta forma, el sistema facilita la creación *online* de la SRL en un plazo de 24 horas empleando instrumentos estandarizados y con sujeción a aranceles notariales y registrales. Todo ello es gestionado desde el año 2003 por la Dirección general de Industria y de la PYME del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Tras ello, la Ley 14/2013, de 27 de diciembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, derogó el sistema introducido por el Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, y contempló la aplicación del CIRCE a todas las sociedades de responsabilidad limitadas (SRL) a través del sistema del DUE. Se recoge en la Ley la constitución de SRL mediante escritura pública con formato estandarizado y estatutos tipo (art. 15) y sin estatutos tipo (art. 16). La Exposición de Motivos de la Ley 14/2013, configura los Puntos de Atención al Emprendedor (PAE) como ventanillas únicas electrónicas o presenciales a través de las que se pueden realizar todos y cada uno de los trámites para el inicio, ejercicio y cese de la actividad empresarial. La Ley garantiza la existencia de al menos un PAE electrónico en el Ministerio de Industria, Energía y

Turismo que presta la totalidad de los servicios previstos en esta Ley. A ello se añadió el Real Decreto 421/2015, de 29 de mayo, por el que se regulan los modelos de estatutos-tipo y de escritura pública estandarizados de las sociedades de responsabilidad limitada, se aprobó el modelo de estatutos-tipo, se reguló la Agenda Electrónica Notarial y, tras ello, la Orden JUS/1840/2015, de 9 de septiembre, aprobó el modelo de escritura pública en formato estandarizado y campos codificados de la sociedad limitada, así como la relación de actividades que podían formar parte del objeto social.

A continuación, el Boletín Oficial del Estado (BOE) publicó la Ley 18/2022, de 28 de septiembre, de creación y crecimiento de empresas, en vigor desde el pasado 19 de octubre de 2022, conocida como la “Ley Crea y Crece”, en la que destacan las medidas destinadas a potenciar el uso de las nuevas tecnologías en la creación de empresas, contenidas fundamentalmente en el capítulo II de la Ley. La Ley 18/2022, anterior a la promulgación de la Ley 11/2023, no es referida en su Preámbulo, considerándose como una falta de coherencia en la normativa de digitalización ya que la Ley 18/2022 constituye el antecedente normativo previo a la Ley de transposición (habiéndose publicado seis meses antes). Entre sus objetivos, el art.1 de la Ley 18/2022 relaciona la mejora del clima de negocios impulsando la creación y el crecimiento empresarial a través de la adopción de medidas para agilizar la creación de empresas y mejorar la regulación y la eliminación de obstáculos al desarrollo de actividades económicas. En el capítulo II de la Ley se abordan las medidas reguladas para agilizar la creación de empresas, destacando los nuevos requisitos y obligaciones impuestas en la constitución de las SRL por los arts. 3 y 4 de la Ley 18/2022 que adquieren, en definitiva, un valor pedagógico y tienen como objetivo un mayor uso del sistema de constitución telemática de las sociedades mercantiles. El artículo 3 de la Ley establece unas obligaciones de información mínimas por parte de quienes intervengan en la constitución de sociedades de responsabilidad limitada que se concretan en el hecho de que los notarios y los intermediarios que participen en la creación de las sociedades de responsabilidad limitada deberán informar a los fundadores de las ventajas de emplear los PAE y de la existencia del CIRCE, para su constitución y la realización de otros trámites ligados al inicio de su actividad. Según ello, los notarios deberán informar como mínimo de las ventajas sobre coste y plazos de constitución; prestación de servicios de información y asesoramiento (incluidas las medidas de apoyo financiero estatales, autonómicas y locales); cumplimentación automática de las obligaciones en materia tributaria y de Seguridad Social asociadas al inicio de la actividad y posibilidad de realizar trámites asociados al inicio de la actividad ante autoridades estatales, autonómicas y locales asociadas, mediante la presentación de comunicaciones y declaraciones responsables y seguimiento del estado de la tramitación ante los organismos competentes. Las condiciones del ejercicio de esta obligación se determinarán reglamentariamente, tal como se establece en la Disposición adicional novena de la Ley “Crea y Crece”. Tras este, y con la misma pretensión de favorecer la digitalización, el art. 4 de la Ley 18/2022, bajo el título “*Agenda Electrónica Notarial*”, refuerza en mayor medida la obligación ya esta-

blecida por el Real Decreto 421/2015 de que todos los notarios deben estar disponibles en la Agenda Electrónica Notarial y en disposición de llevar a cabo la constitución de sociedades a través del sistema CIRCE. En consecuencia, el notario no podrá rechazar ningún trámite de constitución iniciado a través del sistema CIRCE y mediante el DUE. En el caso de que hubiese una causa justificada para el rechazo deberá comunicarse a CIRCE y al Consejo General del Notariado a través del propio CIRCE, de forma que resulte probada la notificación. Esta medida disciplinaria fuerza en mayor medida la implicación y el compromiso que se exige a los notarios para conseguir el desarrollo del sistema CIRCE y, consecuentemente, la constitución *online* de SRL. En último lugar, es destacable que la Ley 18/2022, impulsando el mejor funcionamiento del propio sistema de tramitación telemática CIRCE, modifica determinados aspectos de la Ley 14/2013. Por su parte, el art. 5 de la Ley 18/2022 modifica determinados aspectos de la Ley de emprendedores, concretamente sus arts. 15 y 16 relativos a la constitución de la SRL mediante escritura pública con formato estandarizado, con estatutos tipo y sin estatutos tipo. Ambos artículos se modifican dotándolos de mayor precisión y se estableciendo nuevas particularidades como la incorporación de la fórmula del consejo de administración a los estatutos tipo y la reducción del plazo de inscripción definitiva en los supuestos del art. 16, agilizando la tramitación del procedimiento. La Ley 18/2022 también modifica el procedimiento para facilitar la obtención de la condición de PAE ya que, hasta la entrada en vigor de la Ley 18/2022, se alcanzaba la condición de PAE mediante un convenio entre el interesado, persona física o jurídica (de condición pública o privada) y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Este convenio, en virtud de la Ley 18/2022, queda sustituido ahora por un nuevo procedimiento administrativo que posibilita la adquisición de dicha condición.

La reforma producida en el sistema CIRCE por la Ley 18/2022, de 28 de septiembre, quedaba aún pendiente de una futura modificación, tal como se establece en la Disposición adicional 6ª de la Ley 18/2022, de 28 de septiembre, bajo el título “Constitución de sociedades de responsabilidad limitada de forma íntegra por medios telemáticos a través de CIRCE”. Según esta, a partir de la entrada en vigor de la norma de transposición de la Directiva de digitalización societaria”, se incorporaría al procedimiento de constitución a través del CIRCE, la íntegra constitución de sociedades de responsabilidad limitada a través de medios telemáticos y dentro de unos plazos determinados, aranceles y demás requisitos previstos en la regulación de CIRCE. Es decir, el sistema CIRCE, antes de la transposición de la Directiva de digitalización societaria, permitía que, mediante el DUE, se pudiera realizar la constitución telemática de una SRL exceptuando el trámite notarial, que exigía siempre la comparecencia física ante el fedatario público. La presencia física de los otorgantes ante notario constituía, hasta ese momento, la única forma en todo el notariado latino [7].

MÉTODOS Y DISCUSIÓN. LA CONSTITUCIÓN EN LÍNEA DE SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Siguiendo el previsto desarrollo, se ha publicado recientemente la referida Ley 11/2023, de 8 de mayo, de transposición de Directivas de la Unión Europea que implementa la Directiva (UE) 2019/1151, de 20 de junio, la referida “Directiva de Digitalización societaria”. La mayor y más significativa novedad de la Ley 11/2023, de 8 de mayo, de transposición de la Directiva 2019/1151, radica en el hecho de que una SRL ya pueda constituirse íntegramente en línea a través del CIRCE, gracias a las posibilidades que ofrece el otorgamiento notarial por medio del sistema de videoconferencia y firma electrónica cualificada de los notarios, de modo virtual, gestionado por la Cámara Federal de Notarios. Ello es consecuencia de las directrices establecidas en la Directiva, que exigen que se puedan constituir sociedades íntegramente en línea sin ser necesaria la presencia física de los solicitantes ante ninguna autoridad ni tampoco la presentación en papel de documentos para tratar cualquier aspecto de la constitución en línea de sociedades, incluido el otorgamiento de la escritura de constitución de una sociedad. El legislador extiende esta posibilidad a las modificaciones societarias posteriores, así como al registro de sucursales. Sin embargo, la Directiva permite a los Estados miembros limitar la constitución en línea a determinados tipos de sociedades de capital, debido a la complejidad de la constitución de otro tipo de sociedades en Derecho nacional (Considerando 15 y arts. 13. *octies*.1 y 13. *undecies* de la Directiva 2019/1151) no siendo posibilitado en el ordenamiento jurídico español a todas las sociedades capitalistas sino solamente a la constitución íntegramente en línea de las SRL.

Como se dijo, la “Directiva de Digitalización societaria” incorpora cambios en el Derecho de Sociedades español, entre otras normas, en el Código de Comercio (se modifica el aptdo. 5 y se añade el 6 del art. 17, cuyo nuevo contenido refiere la nueva interconexión registral a través de una plataforma central europea, en cumplimiento del art. 13 *septies* de la Directiva). También se modifica la Ley del Notariado de 28 de mayo de 1862 (en lo que se refiere a la posibilidad de otorgamiento de instrumentos a través de la videoconferencia y mediante comparecencia electrónica, sistemas de identificación electrónica e interconexión con los Registros) y la Ley 14/2013, en lo relativo a la ampliación de trámites que pueden llevarse a cabo por vía telemática a través de los servicios de los PAE con ocasión del cese de actividad.

Sin embargo, la principal modificación ocasionada por la transposición de la Directiva se halla en el TRLSC, en el que se introducen nuevos preceptos referidos a la constitución en línea de las SRL que se encuentran en vigor desde el 10 de mayo de 2023. Esta modificación entró en vigor el 10 de mayo de 2023 y ha conllevado la redacción de los nuevos arts. 20 bis y 22 bis, encuadrados en el Título I (*La constitución de sociedades de capital*), Capítulos I (*Disposiciones generales*) y II (Constitución de sociedades). Igualmente, el legislador ha redactado el nuevo capítulo III bis del Título

II del TRLSC, con sus nuevos arts. 40 bis, 40 ter, 40 *quater* y 40 quinquies, que refiere la constitución electrónica de las sociedades de capital. Estos últimos artículos se añaden al título II del Texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio (TRLSC). Se suma a ello un nuevo aptdo. 3 añadido al art. 213 del TRLSC, en el Título VI (*La administración de la sociedad*), Capítulo II (*Los administradores*).

Encuadrado en el referido Título I (*La constitución de sociedades de capital*), el nuevo art. 20 bis TRLSC es clarificador incorporando una relación de definiciones como: *Medio de identificación electrónica, sistema de identificación electrónica, Medios electrónicos, Constitución, Registro de una sucursal y Modelo electrónico*. Queda constancia en el apartado 5 del “Registro de una Sucursal”, como el proceso que conduce a la publicidad de documentos e información relativos a una sucursal de nueva apertura en un Estado miembro, circunstancia que no es referida en ningún otro artículo. A continuación, según recoge el nuevo art. 22 bis del TRLSC, bajo el título “*Constitución de sociedades en línea*”, el legislador limita el procedimiento de constitución íntegramente en línea tan sólo cuando se realicen aportaciones dinerarias (siguiendo el mandato del legislador europeo en su art.13 *octies*. 4. d). Otra idea esencial del nuevo art. 22 bis TRLSC es que introduce la esperada constitución de las sociedades de responsabilidad limitada íntegramente en línea, sin perjuicio de la posibilidad de utilizar cualquier otro tipo de procedimiento legalmente establecido. Del mismo modo, el art. 22 bis TRLSC continua su redacción disponiendo que podrán realizarse en línea las demás operaciones inscribibles y las dirigidas al cumplimiento de obligaciones legales de la vida de dichas sociedades. Para la constitución de una SRL en línea, los otorgantes podrán utilizar en la escritura pública notarial el modelo de constitución con estatutos tipo, cuyo contenido se determinará reglamentariamente (modelo referido en el art. 15 de la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, modificado por la Ley 18/2022, de 28 de septiembre). Sin embargo, el art. 22 bis TRLSC establece una matización referente a que no podrá utilizarse el procedimiento íntegramente en línea cuando la aportación de los socios al capital social se realice mediante aportaciones que no sean dinerarias.

Por su parte, la nueva redacción del capítulo III bis, bajo el título “*La constitución electrónica de la sociedad de responsabilidad limitada (constitución en línea)*” regula, en el art. 40 bis los modelos electrónicos para la constitución electrónica estableciendo que se habilita al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo conjuntamente con el Ministerio de Justicia, para introducir las modificaciones necesarias en el DUE, estatutos tipo y escritura pública estandarizada incluyéndolos en su respectiva sede electrónica (tal como estaba previsto en la Disposición adicional 6ª de la Ley 18/2022, de 28 de septiembre). Todos estos documentos modelos, redactados en español, en las lenguas cooficiales y en inglés, serán accesibles igualmente a través de la pasarela digital única europea y en la línea con conexión a la normativa correspondiente notarial y registral, fuera de la regulación del TRLSC. Se prevé además un nudo de comunicación con la

plataforma notarial (aspecto de la Ley del Notariado incluido en el título IV de la Ley 11/2023, que aún está carente de vigencia en la actualidad). Todo ello se dispone en cumplimiento del art. 13 *nonies* de la Directiva que solicita modelos “*al menos en una lengua oficial de la Unión ampliamente comprendida por el mayor número posible de usuarios transfronterizos*”. El nuevo art. 40 *ter* refiere las aportaciones dinerarias estableciendo que serán efectuadas mediante un instrumento de pago electrónico de amplia disposición en la Unión Europea que permita la identificación de la persona que realizó el pago. Se determina igualmente que la documentación, valoración y transmisión de las aportaciones dinerarias serán instrumentadas electrónicamente sin perjuicio de que el notario compruebe, cuando sea necesario, que se ha acreditado la realidad y, en su caso, la valoración de las aportaciones efectuadas al capital social de la sociedad. El aptdo. 3 del art. 40 *ter* remite al art. 62.2 TRLSC en el que se dispone que no será necesario acreditar la realidad de las aportaciones dinerarias en la constitución de las SRL si los fundadores manifiestan en la escritura que responderán solidariamente frente a la sociedad y frente a los acreedores de la realidad de las mismas. A continuación, el art. 40 *quater*, bajo el título “*Registro Mercantil e inscripción*”, establece que el Registro Mercantil competente para recibir la escritura pública de constitución y sus anexos documentales electrónicos será el del domicilio social de la sociedad que se constituya. Se establece el breve plazo de seis horas hábiles, contadas desde el día siguiente al de la fecha del asiento de presentación o, en su caso, al de la fecha de devolución del documento retirado para la constitución en línea, cuando se utilicen escrituras en formato estandarizado con campos codificados y estatutos tipo. En los demás casos, la calificación e inscripción se llevará a cabo en un plazo máximo de cinco días laborables, contados desde el siguiente al de la fecha del asiento de presentación o, en su caso, al de la fecha de devolución del documento retirado. Si existiera causa justificada por razones técnicas o por especial complejidad del asunto que impidiera el cumplimiento de dicho plazo, el Registrador mercantil deberá notificar esta circunstancia al interesado.

En implementación de los arts. 13 *ter*. 4 y 13 *octies*.8 de la Directiva de digitalización societaria, el nuevo art. 40 *quinquies* del TRLSC, bajo el título “*Excepciones*” establece una excepción a la constitución íntegramente en línea y permite que los notarios, de forma excepcional, requieran la presencia física de los otorgantes ante la presencia de riesgos justificados de falsedad en su identidad, por causa del interés público afectado o para poder verificar la capacidad del otorgante y, en su caso, sus efectivos poderes de representación. En estos casos, el notario deberá anexar a la escritura los motivos por los que se ha exigido la presencia de los comparecientes.

Por último, señalar que en la relación de modificaciones producidas en el TRLSC, el nuevo aptdo. 3 del art. 213 del TRLSC, situado en el Título VI (*La administración de la sociedad*), Capítulo II (*Los administradores*) establece que, en consonancia con la previsión del art. 13 *decies* de la “Directiva de digitalización societaria”, a los efectos de las prohibiciones para ser administrador, podrá tomarse en consideración cualquier

inhabilitación o información pertinente a efectos de inhabilitación vigente en otro Estado miembro de la Unión Europea. Se pretende, a través del art. 213.3 TRLSC, asegurar la respuesta y transmisión de información ante la solicitud de un Estado miembro sobre una posible inhabilitación para ser administrador. Ello conlleva que los Estados miembros podrán denegar el nombramiento de una persona como administrador cuando esa persona se encuentre inhabilitada para el ejercicio de dicha función de administrador en otro Estado miembro, siguiendo la línea marcada por la Directiva que pretende favorecer la realización de las operaciones transfronterizas [8] pero también posibilita, de este modo, que puedan prevenirse eventuales abusos.

RESULTADOS

Con el objeto de conseguir la íntegra constitución en línea de las sociedades mercantiles, la legislación recoge variadas medidas que persiguen el reto de digitalización, habiéndose producido un vuelco normativo relevante en el escenario mercantil que continua su desarrollo fulgurante a través de la transposición de una fluida normativa europea que se adapta, con celeridad, a los cambios que se están produciendo en el mundo empresarial. La puesta en práctica de las recientes medidas legales facilita la creación de las sociedades de responsabilidad limitada de forma íntegra desde el entorno digital, a la vez que se reducen obstáculos legislativos anacrónicos que existían para su creación y la duplicidad en sus costes.

CONCLUSIONES

La Directiva (UE) 2019/1151 logra la armonización de una normativa societaria de mínimos en los veintisiete Estados miembros y, en consecuencia, tras su transposición en España, por medio de la Ley 11/2023, se implementa un nuevo escenario jurídico que responde a los desafíos de la digitalización europea ofreciendo seguridad jurídica a los otorgantes y observando las medidas necesarias frente al abuso y el fraude. Todo ello contribuye al fomento del crecimiento económico y a la creación de empleo en España, objetivos prioritarios en la era post-Covid.

La principal novedad normativa de la transposición de la Directiva en nuestro Derecho de sociedades radica en la posibilidad de constituir las SRL íntegramente en línea, sin necesidad de la presencia física de sus otorgantes ante el fedatario público que otorga la escritura fundacional.

REFERENCIAS

- [1] Teixidó Carrera, A. (2020), “Covid-19 y la digitalización de la vida societaria”. Disponible en <https://www.rocajunyent.com/es/eventos-y-publicaciones/articulos/covid-19-y-la-digitalizacion-de-la-vida-societaria>
- [2] Blandino López, N. (2023), “Digitalización societaria y sostenibilidad, en búsqueda de la recuperación económica”, *La Ley Digital*, 1824/2023, No. 15, Sección Doctrina, primer trimestre.
- [3] Galeote Muñoz, M. P. (2023), “Corporate digitalization in the European context: going one step further”, *Análisis Económico del Derecho*, p. 285.
- [4] Hernando Cebriá, L. (2023), “A la digitalización no hay que llegar primero, pero hay que saber llegar: la Ley 11/2023. Disponible en <https://www.commenda.es/commenda-digital/a-la-digitalizacion-no-hay-que-llegar-primero-pero-hay-que-saber-llegar-la-ley-11-2023-y-el-derecho-de-sociedades/>
- [5] Lucini Mateo, A. (2021), “Transposición de la Directiva societaria digital: Alemania da el primer paso”, *El Notario del siglo XXI: revista del Colegio Notarial de Madrid*, No. 96, pp. 68-73.
- [6] Cabanas Trejo, R. (2023), *Inminente el otorgamiento y autorización online de escrituras públicas*, Conferencia dictada en el Colegio Notarial de Madrid, 23.03.2023.
- [7] Álvarez Royo-Villanova, S. (2021), “La adaptación de la Directiva de digitalización de sociedades 2019/1151: el ejemplo alemán”, *Almacén de Derecho*. Disponible en <https://almacenederecho.org/la-adaptacion-de-la-directiva-de-digitalizacion-de-sociedades-2019-1151-el-ejemplo-aleman>
- [8] Miquel Rodríguez, J. (2023), “La constitución en línea de Sociedades de Responsabilidad Limitada. Transposición de la Directiva 2019/1151 y reforma de la Ley de Sociedades de Capital”, *La Ley Digital*, 6033/2023, No.103, Sección Sociedades.

DECISIONES PARA UNA REVOLUCIÓN POSIBLE

FREIRA SALINA¹ Y PERRONE PEREYRA²

¹*Departamento de Administración, Facultad de Ciencias Económicas y Administración,
Universidad de la República, Montevideo, Uruguay
danny.freira@gmail.com*

²*Dirección General de Personal, Prorectorado de Gestión,
Universidad de la República, Montevideo, Uruguay
laudia.perrone@udelar.edu.uy*

DOI: 10.14679/2950

RESUMEN

La presente investigación, de tipo exploratoria, aborda el tema de las decisiones colectivas de jóvenes centennials que tienen emprendimientos con vocación de autogestión, autonomía, anticapitalistas y antipatriarcales como ideología (4A). Se sistematizan las publicaciones en redes sociales de 11 emprendimientos que comparten su carácter de ser representativos a nivel local de alguna de las dimensiones bajo estudio (autonomía, autogestión, anticapitalismo y antipatriarcado). Los resultados obtenidos muestran que este tipo de emprendimientos, de carácter dinámico, presentan rasgos de autonomía y autogestión. En relación a su posicionamiento con el anticapitalismo y el antipatriarcado, el panorama es más difuso. Si bien los emprendimientos tienen autonomía política para posicionarse frente a temas de preocupación social, no parecen estar emparentados con discusiones relevantes del movimiento anticapitalista, como por ejemplo, el cuidado del medio ambiente. El antipatriarcado es un territorio en exploración que tiene al lenguaje escrito como campo de batalla –y resistencia?– por excelencia.

Palabras clave: toma de decisiones colectivas, autogestión, antipatriarcado, anticapitalismo, autonomía.

INTRODUCCIÓN

El propósito de la presente investigación es sistematizar las decisiones que toma un grupo de emprendimientos de las 4A para dar cuenta de los valores a los que adhieren. Se trata de elucidar a través de los comportamientos que plasman en las redes sociales, su forma de concretar su ideología y las tensiones que enfrentan. Diseñan en diálogo con la generación a la que pertenecen y al contexto que habitan. A diferencia de otras

iniciativas, las analizadas se cristalizan a fuerza de interpelar y ajustarse en forma dinámica pero original, a las reglas del entorno donde se desarrollan.

Los emprendimientos autogestionados en Uruguay, aunque seguramente no es exclusivo de este país, tienen que buscar estrategias para sobrevivir, por un lado, al Estado y sus regulaciones y por otro, a las convicciones culturales que tienen aprendidas del sistema capitalista imperante.

La generación de jóvenes centennials cuyos emprendimientos se seleccionan son nativos digitales y crecieron con la tecnología. Vinieron con internet, comunicaciones en línea, redes sociales, viajes a todo el mundo a precios accesibles (Dutra, 2017; Magallón, 2016). Son globales, tienen pautas de consumo que no reconocen límites geográficos. Pueden comprar un condimento de la India en la India, traerse cosas de China o veranear un fin de semana en un país desconocido. Aventureros, emprendedores, conciben el trabajo como un medio y no un fin en sí mismo. Creen en ellos y saben que con sus acciones pueden cambiar su entorno.

La investigación muestra cómo a través de la elección de objetos, historias, apoyos, estos jóvenes enfrentan un contexto –que no necesariamente los incluye– en continua tensión con los modelos hegemónicos impuestos por el capitalismo.

MARCO TEÓRICO

La doble exclusión en los centennials en Uruguay

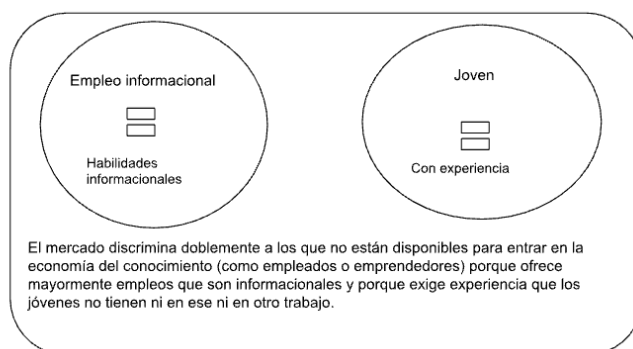
Un reciente estudio de Equipos Consultores en Uruguay (setiembre 2022) indaga sobre el estilo de vida y los intereses de los jóvenes centennials uruguayos. Nacidos entre 1995 y el 2010 (Dutra, 2017) son también conocidos como la Generación Z. Ha sido caracterizada por su mayor autonomía y por su vocación emprendedora con búsqueda de logros a corto plazo. Son nativos digitales y presentan en su mayoría un manejo fluido de las TICs. En Uruguay, conforman aproximadamente el 20% de la población. Las principales limitantes expresadas por este segmento son: la falta de dinero y/o empleo y la incertidumbre sobre el futuro. Más del 90 % visualiza que la dificultad para su inserción en el mercado de trabajo tradicional está aumentando (encuesta realizada por Adecco Uruguay en 2019) .

En relación a las ideas y valores con que se identifican, la pobreza y la desigualdad es la principal temática de interés y preocupación, seguida por la agenda medioambiental. Otras ideas que aparecen en su agenda son las relativas a igualdad, superación, diversidad sexual y género.

Sobre la situación laboral, el 54% declara estar buscando trabajo de forma activa y de dicho porcentaje, un 86% dice tener dificultades para encontrar trabajo. La mayoría le atribuye esta dificultad a la falta de experiencia laboral. Tanto el crecimiento

en Uruguay de la oferta laboral en áreas de TI como los bajos niveles educativos que alcanzan los jóvenes uruguayos (6 de cada 10 no terminan secundaria) tienen efectos en la salida laboral a la que pueden acceder.

Las alternativas de empleo para los jóvenes en el Capitalismo del Conocimiento son mayormente informacionales: administrativos, financieros, de comercialización, de comunicación, logística entre otros. La falta de experiencia en cualquiera de estas actividades excluye en forma repetida a los jóvenes del mercado laboral. La figura 1 resume esta doble discriminación con la que convive este grupo etario.



Elaboración propia.

No obstante, los datos que surgen del Estudio de tendencias emprendedoras de los jóvenes uruguayos (Equipos Mori, 2014) muestra que el 64% de los encuestados de quienes corresponden a esta generación dicen preferir trabajar en forma independiente, contra el 30% que se inclinan por empleos dependientes. Los jóvenes entrevistados manifiestan que la independencia personal/autorrealización (44%) y la libertad para elegir el lugar y el momento de trabajar (23%) son los principales motivos para preferir ser trabajador independiente.

Este interés por emprender, donde 3 de 4 jóvenes se inclinarían por comenzar un nuevo negocio se complementa con un alto porcentaje (69%) de entrevistados sin experiencia previa en la dirección de un emprendimiento. La mayores dificultades que perciben es la falta de recursos financieros junto a la exigencia de trámites engorrosos al inicio.

En este contexto de falta de ofertas laborales atractivas, requerimiento de estudios y experiencia previa para incorporarse al mercado laboral como dependientes y la franca predilección por el emprendedurismo, no es extraño que este sector de jóvenes ensayen experiencias autónomas y autogestivas que den respuesta a sus intereses y valores.

En este caso interesa en particular los emprendimientos que adhieren al sistema de valores que sustenta la gestión colectiva. Se trata de iniciativas que habilitan a los

integrantes a resolver qué producen y cómo lo hacen, cómo integrarse a otros colectivos con los que comparten intereses y al resto de la comunidad. Es así que nos referimos a este tipo de proyecto como experiencias autogestivas.

Economía del bien común y gestión colectiva

Christian Felber (2014) plantea que la economía del bien común cambia su foco de la competencia y la optimización de las ganancias, hacia la cooperación y la solidaridad. Esta economía se sustenta en los valores que los seres humanos sostienen en sus relaciones con sus pares, sobre todo en la confianza y la cooperación.

Ahora bien, ¿qué explica el cómo hacen varios individuos para actuar en forma conjunta, orientándose por valores y objetivos compartidos en el marco de recursos limitados? A continuación se resumen algunas de las definiciones con las que se caracteriza a la acción colectiva.

Tabla 1. Definiciones de gestión colectiva.

Autor	Definición
Olson (1992)	explica la acción colectiva desde la teoría de la elección racional, por lo cual asume que los individuos están básicamente enfocados en sus propios intereses, son seres egoístas, maximizadores, que hacen cálculos racionales con el propósito de indagar la utilidad mayor que pueden obtener en sus acciones. No se trata de seres precisamente inclinados a la acción colectiva, al menos que evalúen que pueden sacar algún rédito de ello. Partiendo del sustento racional que incorpora Olson (1992), con el propósito de explicar su teoría de la acción colectiva, se pudiera pensar que la misma es un fenómeno poco común, es una excepción.
Crozier y Friedberg (1990)	La acción colectiva consiste en un constructo social, son soluciones específicas que han creado, inventado e instituido los actores, para resolver las complicaciones que les afectan en forma conjunta. Toda estructura de acción colectiva por estar sostenidas sobre las incertidumbres naturales de los problemas por superar, se constituye como sistema de poder. (...) Elaboran un marco analítico que denominan "sistema concreto de acción", mediante el cual se hace posible identificar la manera como los actores enfrentan las zonas de incertidumbre, configurando mecanismos de vinculación, siempre fundamentados en la lucha por el poder. Las zonas de incertidumbre son áreas de incertezas que la organización no puede llegar a controlar con facilidad.

Autor	Definición
Teoría de Juegos	John von Neuman en 1928 publica una serie de artículos con la Teoría de Juegos como campo de análisis y en 1944 junto con Oskar Morgenstern publican “Theory of Games and Economic Behavior”. En 1950 Albert Tucker planteó formalmente el Dilema del prisionero y John Forbes Nash plantea en su tesis doctoral, lo que posteriormente se denominaría como El equilibrio de Nash. Steve Selvin, en 1975 conceptualiza el dilema de Monty Hall, basado en la resolución de un juego del presentador televisivo homónimo. La Teoría de Juegos se centra en estudiar la toma de decisiones cuando la elección de la conducta óptima en cuanto a costos y beneficios, no está determinada de antemano y depende de las decisiones que toman los otros jugadores, de un individuo cuando los costes y los beneficios de cada opción no están fijados de antemano, sino que dependen de las elecciones de otros individuos. El comportamiento organizacional es de naturaleza estratégica, en este sentido, el elemento fundamental que contribuye a ver cómo se desarrolla la acción estratégica es el concepto de juego, en vista de que este es el canal por medio del cual se establece la relación entre el actor y el sistema. El juego es el instrumento que elaboran los seres humanos para reglamentar su cooperación toda vez que el juego concilia la libertad con la restricción.
Economía Institucional	Douglass North parte de una teoría de la conducta humana combinada con una teoría de los costes de transacción, con lo que intenta explicar por qué existen las instituciones, cómo evolucionan, y qué papel desempeñan en el funcionamiento de las sociedades. “la interacción entre instituciones y organizaciones dará forma a la evolución institucional de una economía. Mientras que las instituciones son las reglas del juego, las organizaciones y sus empresarios son los jugadores” (North, 1993). Según este autor, estudiar las creencias y la toma de decisiones como sistemas contribuye a comprender la economía de una sociedad (North, 2005).

Elaboración propia con base en Osorio, 1986; North, 1993.

Las distintas aproximaciones se esfuerzan por resolver la tensión entre el individuo, sus preferencias, la agregación de las preferencias, sus objetivos y la negociación colectiva que da lugar al propósito compartido. Quien pretende cooperar enfrenta decisiones y genera situaciones donde optar no tiene el mismo valor o presenta la misma exigencia para cada persona que decide. Para una revolución posible, sustentada en los imperativos que imponen las 4A (anticapitalistas, antipatriarcales, autónomos y autogestivos.) los integrantes deben estar claros en que los motiva, cuáles son los incentivos, porqué actuar en forma conjunta, cuáles serán los problemas derivados de los modos de hacer seleccionados y cómo se construirán alternativas de, al menos, validez provisoria. Las decisiones tienen como consecuencia comportamientos de hacer o no hacer y dejan trazos en el acontecer organizacional cuya resolución muestra los vaivenes de modos alternativos de ser con otros y de hacer para otros.

MÉTODO Y DISCUSIÓN: TANQUAM EX UNGUE LEONEM¹

Se trata de una investigación de carácter exploratorio, transversal y de enfoque cualitativo. El abordaje metodológico traduce en variables observables las dimensiones de autonomía, autogestión, anticapitalismo y antipatriarcado, cuantifica el número de referencias y categoriza la adhesión en un continuo de tensiones dialógicas. Se evalúan 10 emprendimientos, 8 de ellos, en actividad, que son elegidos por su carácter de representativos a nivel local de alguna de las dimensiones bajo estudio. Se han elegido a partir de sus mutuas referencias, las referencias de terceros de su edad y hábitos de entretenimiento y consumo similares. Se analizó la evidencia multimedia en las redes sociales de Instagram, Facebook y Twitter con acceso libre de cada uno de los emprendimientos. La información fue extraída de páginas institucionales en el período que va desde el inicio de publicaciones del emprendimiento hasta el 15/2/23. La muestra obtenida finalmente la constituyen 11 emprendimientos situados en Montevideo (8) Maldonado (1) y Canelones (2). En relación al rubro, el 100% de ellas organiza y promueve actividades culturales como actividad principal o en torno a una oferta gastronómica variada. En todos los casos, se declaran autogestivos y/o comunitarios, trabajando en forma asociativa.

A continuación se detallan las definiciones adoptadas para cada dimensión (Tabla 1), los constructos que se han aislado en esta primera aproximación y las variables que se han agrupado para sugerir un punto en el continuo de la tensión visibilizada.

Tabla 2. Definiciones adoptadas para cada dimensión.

Definición de dimensiones y parámetros: en todos los casos lo que se analizan son comentarios y fotos	
Autonomía: “Llamemos autonomía al grado de libertad de la persona o comunidad respecto a la determinación de su actividad por parte de agentes externos. En lugar de ser sujetos administrados por agentes o lógicas externas, los sujetos autónomos serían aquellas personas o comunidades capaces de administrar sus acciones” (Cuadernos de Lanki, 2004, pág.3).	
Interés de accionistas y usuarios: Las publicaciones reflejan el interés de terceras personas. La forma de comunicarse es impersonal.	Intereses de los miembros del emprendimiento: Las comunicaciones tanto en fotos como en comentarios dan cuenta de un Nosotros que determina el quehacer cotidiano con autonomía de agentes externos.
Sin posicionamiento político: no toman posición frente a temas sociales y/o políticos.	Autonomía política: toman posición clara frente a temas sociales y políticos.
Compras en el mercado: los productos que adquieren para la prestación del servicio son de venta masiva principalmente.	Autoproducción: hacer referencia a la obtención de productos basados en la red de sostén y autoproducción (propia huerta).

¹ O por la garra se conoce al león.

Dependiente de programas financiados por terceros: hacen referencia a fundaciones y programas estatales a los que agradecen su apoyo en la agenda que arman y promueven.	Independientes: dan cuenta de un proyecto que es independiente de fondos de terceros para su financiamiento y sostén de actividades.
Autogestión: constitución y funcionamiento de instituciones o comunidades basadas en la autonomía, en la capacidad de decisión de las personas. (...) Podemos marcar tres ámbitos importantes para plasmar la capacidad de decisión (en la autogestión) la participación en la propiedad, la participación en los beneficios y la participación en la gestión. (Cuadernos de Lanki, 2004, pág.5).	
Racionalidad económica: la gestión de la red social es de carácter publicitario, con foco en el cliente.	Racionalidad axiológica: la gestión de la red incluye mayormente posteos orgánicos, centrados en la propuesta de valor.
Construcción piramidal: Hay referencias a auto-razones diferenciadas dentro de los posteos.	Igualdad de los miembros: hay referencias a pares con los que se decide en los posteos.
Autocentrado y autoreferenciado: foco en el emprendimiento.	Articulación con la red: foco en la red de pertenencia (como cambio social).
Anticapitalistas: posicionamiento que surge de la oposición a las consecuencias que se desprenden del sistema capitalista, originalmente en perjuicio de la clase trabajadora, pero que hoy en día incluye los efectos negativos en la esfera medioambiental y de la ecología (Harvey D, 2019).	
Modelo tradicional: comercialización de bienes y servicios que se basa en la oferta de los mismos a un precio determinado, accesible en una localización y a los que se accede por el pago de un valor concreto.	Modelo innovador: el acceso a los bienes y servicios presenta variaciones en relación a la competencia por el modo de pago, acceso, distribución o comercialización.
Economía mercantil: basada en transacciones económicas.	Economía no monetaria: basada en transacciones de intercambio.
Sin mención a la reciprocidad positiva.	Mención a la reciprocidad positiva.
Medio ambiente sin lugar relevante: ausencia de posteos vinculados a la modalidad de tratar los residuos.	Compromiso ambiental: énfasis en los posteos sobre la modalidad de tratar los residuos.
Antipatriarcal: Posicionamiento que plantea la abolición del sistema patriarcal, definiendo éste como “una estructura social jerárquica, basada en un conjunto de ideas, prejuicios, símbolos, costumbres e incluso leyes respecto a las mujeres, por la que el género masculino, domina y oprime al femenino” (Montero y Nieto, 2002).	
Homogéneo: discurso orientado a atraer a personas con orientaciones sexuales, ideológicas, raciales de signo similar.	Con foco en la diversidad: discurso orientado a atraer a personas con variedad de orientaciones sexuales, ideológicas, raciales.
Lenguaje sexista: es aquel que para expresarse en forma oral o escrita hace uso de pronombres que indican sexo o emplea el singular masculino para referirse a grupos sin importar la composición.	Uso del lenguaje inclusivo: Por “lenguaje inclusivo en cuanto al género” se entiende la manera de expresarse oralmente y por escrito sin discriminar a un sexo, género social o identidad de género en particular y sin perpetuar estereotipos de género. (un.org, 2023).
Sin posicionamiento: en los posteos no hay mención al patriarcado.	Con posicionamiento activo y posteos donde el tema se menciona específicamente.

RESULTADOS

En relación a la **dimensión autonomía**, se visualiza una tendencia mayor a la satisfacción de intereses del grupo fundador, satisfacer sus expectativas, concretar sus ideas. Este modo de posicionarse es aún más definido a la hora de reflejar su autonomía política. Se afirman en su ideología, valores y desde allí comunican y construyen acciones, actividades y propuestas de movimiento.

Sobre la **dimensión autogestión**, la estructura organizativa que eligen, es del tipo horizontal, de igualdad entre los miembros. No figuran referencias a cargos de conducción diferenciados entre los integrantes del colectivo. El trascender como propuesta de cambio social no siempre está presente en la manera en que se relacionan hacia afuera del grupo.

En relación a la **dimensión anticapitalista**, los emprendedores dan cuenta, a través de los posteos observables, que logran articular a través de plataformas flexibles de servicios una propuestas de venta de servicios y bienes dinámica. Se vislumbra una tensión latente entre la viabilidad económica y la autonomía política. En ninguno de los casos revisados se encontró referencia de cómo se manejan los excedentes, en caso que los haya.

La lucha en la **dimensión antipatriarcal** está fundamentalmente en el plano del lenguaje. El uso del lenguaje inclusivo es un signo de este grupo de centennials. El discurso sin embargo da cuenta de su construcción en ciernes. El uso de la “e”, la “x” para hablar de “nosotres”, “nosotrxs”, la presencia o ausencia de pronombres que den cuenta de sexismo está en el plano de lo sutil y lo evidente.

La Tabla 2 resume los resultados exponiendo lo comentado más arriba en un continuo de pares dialógicos Morin (1986).

Tabla 3. Una narración posible.

Parámetros		1	2	3	4	5	
Autonomía							
1	Interés de accionistas y usuarios				x		Interés de los miembros del emprendimiento
2	Sin posicionamiento político					x	Autonomía política
3	Compras en el mercado			x			Autoproducción
4	Dependiente de programas financiados por terceros					x	Independientes
Autogestión							
5	Racionalidad económica		x				Racionalidad axiológica
6	Construcción piramidal				x		Igualdad de los miembros

7	Autocentrado y autoreferenciado			x		Articulación con la red
Anticapitalistas						
8	Modelo tradicional				x	Modelo innovador
9	Economía mercantil			x		Economía no monetaria
10	Sin mención a la reciprocidad positiva ²				x	Mención a la reciprocidad positiva
11	Medio ambiente sin lugar relevante	x				Compromiso ambiental
Antipatriarcal						
12	Homogéneo			x		Con foco en la diversidad
13	Lenguaje tradicional				x	Uso del lenguaje inclusivo
14	Sin posicionamiento				x	Con posicionamiento activo

CONCLUSIONES: VER PARA CREER - CREER PARA VER

Las transformaciones sociales transcurren –mayormente– sin necesidad de que los sujetos se organicen (Jullien, 1999). Pequeños movimientos inerciales que se acumulan en las diferentes esferas por donde circula la vida van cambiando, alterando la percepción, corrigiendo (¿?) el significado de los mismos hechos. Los centennials hablan de lo que se espera que hablen y a su vez, por su propia edad, cambian el lenguaje para dar cuenta de aquello que los cuerpos urgen poner en palabras. El ejercicio de la acción colectiva exige reglas (cooperativismo, economía institucional, teoría de juegos). Lo que está silenciado en esos enfoques y también en lo que se observa, son las emociones. Este modo de hacer invoca emociones que han ilusionado a varias generaciones. El encuentro desinteresado, amoroso, flota en el aire de narraciones y fotografías en las que nada se dice de los espacios de poder, de los free riders, de los que no tiran como todos o los que traicionan los valores grupales. Estos emprendimientos muestran que, a la hora de revelar las preferencias, los aspectos económicos no son la prioridad. Contexto, grupos, emociones introducen oscilaciones en el acontecer de estas organizaciones cuyo funcionamiento no se ajusta necesariamente a los principios ampliamente aceptados en el modelo hegemónico del capitalismo. En interacciones organizadas ponen sus recursos en diálogo con el contexto y caminan con su proyecto, sin pretensiones de universalidad pero válido para quienes lo integran. Consta que es altamente probable que requiera horas de coordinación, esfuerzos y exigencias físicas, mentales y afectivas que no se muestran, que permanecen “tras bambalinas”. Decidir poniendo a dialogar lo que antes era invisible es una tarea que está dejando huella en sus mentes y cuerpos. Si la ilusión de otros mundos más humanos es posible, la academia tiene el desafío de contribuir a la generación de alternativas que ayuden a resolver los

² La reciprocidad se entiende como la forma de intercambio de bienes y servicios que está presente en economías informales.

problemas que emergen y les permita aumentar la probabilidad de ser sustentables en el largo plazo.

ANEXO I. LISTADO DE EMPRENDIMIENTOS Y SUS IG

Emprendimiento	Instagram
Mburucu	https://www.instagram.com/mburucu/
El Hormiguero Bar	https://www.instagram.com/elhormigueroBar/
La Fraterna	https://www.instagram.com/lafraterna_/
Tatú Café	https://www.instagram.com/tatu.cafe/
Ensayo Abierto	https://www.instagram.com/ensayoabierto/
Modo Casona	https://www.instagram.com/modo.casona/
Casa Raíz	https://www.instagram.com/casaraizuy/
Espacio Comisura	https://www.instagram.com/centroculturalespaciocomisura/
La Komo Keda	https://www.instagram.com/lakomokeda/
Festivalexit	https://www.instagram.com/festivalexit/
Pensión cultural Milán	https://www.instagram.com/pensionculturalmilan/

REFERENCIAS

- Abatedaga, N., & Chaig, S. (2016). Lo común en prácticas e identidades de emergentes laborales colectivos. Asociación Latinoamericana de Sociología. <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/5240>
- Bonatti, P. (2019). Revista “Ciencias Administrativas” de la Universidad Nacional de La Plata ; Artículo publicado Enero 2019: Año 7-Número 13: Las Meta decisiones y la Teoría de la Racionalidad Instrumental Mínima.
- Cardozo, N. C., Landriel, A. L., & Peletay, B. R. (2020). Autogestión y economía social y solidaria en el contexto de la pandemia de COVID 19. Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas, 16, Art. 16. <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/osera/article/view/6196>
- Chaves Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: Innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. CIRIEC-España Revista de economía pública, social y cooperativa 93 5 50. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.12901>
- Cortina, A (2005) . Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial. España. Ed. Trotta.
- Cuadernos de Lanki. (2004) https://dhls.hegoa.ehu.eus/uploads/resources/4521/resource_files/Autogestion_y_globalidad.pdf
- Damasio, A.(2004). El error de Descartes. Barcelona: Crítica.
- Delgado, A. O. (2007). Desarrollo cerebral y asunción de riesgos durante la adolescencia. Apuntes de Psicología, 239-254.

- Dutra, M. F. (2017). Generación Z: Entre las nuevas formas de organización del trabajo y la convivencia generacional. <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/10918>
- Equipos Mori. (2014). Tendencias emprendedoras de los jóvenes uruguayos [Estudio]. Equipos Mori. (2022). Centennials: Estilos de vida, proyección y consumo [Informe de Resultados]. https://equipos.com.uy/wp-content/uploads/2022/11/Resumen_Centennials_Equipos-Consultores-2.pdf
- Felber, Christian. (2014) La economía del bien común. Buenos Aires. Paidós.
- Harvey, D. (2005). El nuevo «imperialismo»: Acumulación por desposesión. *Socialist Register*, CLACSO, 100-129.
- Harvey, D. (2020). Razones para ser anticapitalistas. CLACSO. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Kahneman, D. (2012). *Pensar rápido, pensar despacio*. Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Magallón, R. (s. f.). El ADN de la Generación Z. Entre la economía colaborativa y la economía disruptiva. 16.
- López Cuéllar, G. (2011). Racionalidad y decisiones colectivas. En *Estrategia y práctica parlamentaria en un Congreso Plural* (pp. 293-314). Senado de la República.
- Osorio García, S. N., (2012). El pensamiento complejo y la transdisciplinariedad: fenómenos emergentes de una nueva racionalidad. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XX(1), 269-291.
- Pavesi, P.F.J (1997). Esbozo de una Teoría Mínima de la Racionalidad Instrumental Mínima. Trabajo presentado en las III Jornadas de Epistemología de las Ciencias Económicas, FCE-UBA, Buenos Aires.
- Peirone, F. (2021). La mutación de la temporalidad en la cultura del trabajo. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 5(12), 165-190.
- Rifkin, J. (2000), *La era del acceso. La revolución de la nueva economía*, Paidós, Barcelona.
- Simon, H. (2011). El comportamiento administrativo. Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas. Buenos Aires: Errepar.
- Vera, R. M. (2015). La Toma De Decisiones Y La Acción Colectiva Organizacional En Contextos De Juegos De Poder. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XXI(2), 99-115.

EMPRENDEDORES Y EMPRENDIMIENTOS VINCULADOS AL PROGRAMA CORRIENTES EMPRENDE (PERÍODO 2012-2019) CORRIENTES (ARGENTINA)

MARÍA LUDMILA VARGAS VIOLA¹, MIRYAN DEL PILAR CHAMORRO² Y
MARÍA FLORENCIA BENEDETICH³

¹ *Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Cuenca del Plata, Sede Goya, Argentina*

² *Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Cuenca del Plata, Sede Formosa, Argentina*

³ *Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Cuenca del Plata, Sede Corrientes, Argentina*

vargasviolamaria_goy@ucp.edu.ar

DOI: 10.14679/2951

RESUMEN

El trabajo expone los resultados de una investigación realizada sobre los participantes del programa Corrientes Emprende durante las ocho ediciones comprendidas entre los años 2012-2019, con el objetivo de describir las características de emprendedores y emprendimientos asociados e identificar los perfiles que representan. La metodología planteó un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo a partir de información secundaria provista por el programa.

Como resultado, se identificaron cinco perfiles diferenciados de emprendedores. El primero de ellos, compuesto por el 35.4 % de la población –61% mujeres–, lo conforman emprendedores part time en relación de dependencia, con el nivel secundario como máximo grado educativo. Los emprendimientos no superan en promedio los dos años de antigüedad y se orientan en general al mercado local con baja proyección de crecimiento, bajo nivel de innovación y limitadas posibilidades de creación de nuevos puestos de trabajo en sectores no dinámicos de la economía, por lo cual no afectan ostensiblemente al mercado ni resultan disruptivos en términos shumpeterianos.

Como conclusión, el perfil promedio de los emprendedores y de los emprendimientos resulta más próximo al cuentapropismo y autoempleo, constituyendo un fenómeno en construcción en relación con el ideal teórico de los países desarrollados en materia de innovación.

Palabras clave: emprendedores, emprendimientos, Corrientes.

INTRODUCCIÓN

La provincia de Corrientes (Argentina) evidencia el crecimiento sostenido de la tasa de empleo público desde el 2001, año en el que se ubicó en 38.88 ‰; para el 2010, la misma ascendía a 50.14 ‰ y, hacia el 2017, se ubicó en 51.91 ‰, según datos publicados por el Ministerio del Interior de la República Argentina. Uno de los principales desafíos de las políticas públicas en la provincia constituye la potenciación del sector privado mediante diferentes herramientas e incentivos fiscales, laborales y financieros. En virtud de lo señalado, desde el año 2004, el gobierno de la provincia y de los municipios de Corrientes han venido desarrollando y promocionando un conjunto de tecnologías e instrumentos financieros destinados al desarrollo de proyectos productivos individuales y colectivos. El programa Corrientes Emprende se enmarca en este conjunto, siendo el más relevante de la provincia en términos de volumen, cobertura y continuidad.

Dependiente del Instituto de Fomento Empresarial (IFE), el programa se diseñó en el 2012 con la misión de generar nuevos emprendimientos y/o empresas que permitieran el desarrollo económico, productivo, social y cultural de la provincia de Corrientes, proponiéndose alcanzar los siguientes objetivos: contribuir a crear y consolidar el ecosistema emprendedor en Corrientes; acelerar el proceso de creación de empresas para contribuir al desarrollo y prosperidad de la región (a través de capacitaciones, financiamiento y acompañamiento); generar propuestas de políticas públicas para promover la actividad emprendedora; ser puente de integración entre el mundo científico y el empresario para generar proyectos de base científico tecnológica. El programa enfoca sus acciones a los nuevos emprendimientos a desarrollarse en la provincia (en calidad de potenciales) y a emprendimientos localizados exclusivamente en el territorio provincial (en calidad de nacientes, nuevos o establecidos) y establece los sectores estratégicos que pretende dinamizar en la economía correntina, restringiendo la pertenencia de los emprendimientos a los siguientes: innovación en los sectores primarios; industrias manufactureras; energías alternativas o renovables; turismo; servicios técnicos y profesionales; servicios sociales; transportes y comunicaciones y TIC, software y servicios informáticos. En consecuencia, los proyectos o emprendimientos que pueden presentarse al programa deben encuadrarse en alguno de estos tipos: modelos productivos y/o de negocios con características innovadoras, a nivel de producto o de procesos; proyectos basados en nuevas aplicaciones en base a tecnologías ya existentes; creación o nuevas aplicaciones de productos o servicios innovadores y/o con alto valor agregado; proyectos que tengan vinculación con aspectos claves de la identidad correntina, con lo cual desde la selección misma constituye el programa que mayormente apunta a la innovación.

A pesar de la implementación de políticas de incentivos, la presentación de proyectos para concursar por los fondos resulta inferior a las sumas presupuestadas por los

gobiernos para este destino, generando excesos de financiamiento en prácticamente la totalidad de las líneas de las órbitas municipal, provincial y nacional de mayor importancia relativa. Paralelamente, y pese a haber sido rigurosamente evaluados y acompañados, los emprendimientos financiados no logran sobrevivir, expandirse y menos internacionalizarse. Esta incapacidad de absorción del capital con destino a inversiones en países emergentes y en desarrollo fue señalada por economistas y hacedores de política entre 1958 y 1977 y atribuida por la teoría a la ausencia del factor X: la falta de espíritu emprendedor (Leibenstein, 1968, 1977).

Para analizar las razones de baja absorción del financiamiento a nivel provincial, el Ministerio de Industria de la provincia de Corrientes encomendó al Instituto de Altos Estudios Empresariales (IAE) el análisis Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Torres Carbonell (2016), en su discurso de presentación del informe, sostuvo que “los primeros resultados de Corrientes han sido muy alentadores, porque en realidad la tasa emprendedora en la provincia, aunque está en etapa temprana, es similar a la nacional, existiendo una percepción de oportunidades en la población”.

Respecto de emprendedores micro y pequeños, el análisis preliminar efectuado en el 2016 por el Observatorio Económico y Social de la Universidad de la Cuenca del Plata sobre las bases de datos del Instituto de Fomento Empresarial evidencia que los montos solicitados por los emprendedores oscilaron, desde el año 2009 a esa fecha, entre 5.000 y 80.000 pesos; cerca del 63% de los proyectos requirieron de menos de 40.000 pesos. Se verificó que el 82% de los planes de negocio no había sido presentado antes a otra línea de financiamiento bancaria o social, constituyendo el programa Corrientes Em- prende la primera solicitud de financiamiento y capacitación de los emprendedores. Más del 50% de estos emprendedores llevaba menos de un año trabajando en la idea, al momento de su presentación; el 60% correspondía a producción de bienes del sector primario o manufacturero. Dos de cada tres aproximadamente no habían facturado por productos o servicios y el 72% aún no contaba con personal a cargo al momento de la entrevista. Con una preponderancia masculina (53%), una edad promedio de 36 años, los emprendedores pertenecían a la región del departamento Capital, más precisamente en la ciudad de Corrientes. La mayoría manifestó emprender por oportunidad más que por necesidad ya que tenía empleo estable fuera del proyecto, al momento de su participación en el programa.

MARCO TEÓRICO

Emprendedores: definición y características

La literatura académica disponible sobre la temática emprendedora es numerosa y en los últimos años ha incrementado su acervo. Diversos estudios identifican y ca-

racterizan a los emprendimientos y a los emprendedores, así como a los ecosistemas en los que están insertos.

Ascúa (2009) ofrece un análisis sobre el proceso de emergencia y consolidación de empresas en Argentina en los años posteriores a la crisis de comienzos de siglo, enfatizando la importancia de los emprendimientos en la creación de empleo a nivel local y, por tanto, el aporte al desarrollo económico y social. El estudio desagrega factores que condicionan a los emprendimientos durante el período 2003-2007 y pone el foco en el acceso al financiamiento como vector relevante. Kantis et al. (2004, en Ascúa, 2009) destacan que “las condiciones sociales y económicas de una nación/región influyen de manera significativa en la capacidad emprendedora de su sociedad” (p.13), disponiendo facilidades para acceder a recursos financieros, para resolver diversos problemas o aprovechar oportunidades emergentes (Johannisson y Mönsted, 1997, en Ascúa, 2009, p. 14).

Respecto al acceso al financiamiento, Ascúa (2009) señala que actúa como condicionante para el desarrollo y la sostenibilidad de los emprendimientos cuando se observa el desacople entre lo ofrecido por el sistema financiero tradicional –a partir del método utilizado para evaluar la cartera de clientes– y la demanda de las empresas o emprendimientos pequeños que produce una limitación concreta en la expansión del sector emprendedor (p. 27). En concordancia con esta idea, Kantis et al. (2014) expresan que “la conversión de proyectos en empresas, y su posterior desarrollo, depende (...) de las capacidades de los emprendedores. Pero, además, es fundamental que ellos puedan acceder a una oferta apropiada de financiamiento para crear y hacer crecer el emprendimiento (...)” (p. 28).

Por tanto, el desarrollo de un emprendimiento no solo está relacionado a las variables intrínsecas del sujeto emprendedor; operan además factores institucionales (de los sectores público y privado), sociales, culturales, económicos, tecnológicos, ambientales propios del entorno (Ascúa, 2009, p. 53). Por su parte, Kantis et al. (2014) afirman que “el nivel de condiciones sistémicas para el emprendimiento de los distintos países y su grado de desarrollo están altamente correlacionados. Los más desarrollados son también los que tienen mejores condiciones para emprender y viceversa” (p.34).

Carballo y Belloni (2017, p. 77) plantean el tema desde la importancia de las políticas públicas, como factor de cambio que modela tanto el contexto y en cierta medida el perfil del emprendedor considerando que “las políticas públicas de impulso al emprendedorismo cobran una importancia fundamental para moldear ese contexto externo que, finalmente ayudará a despertar, estimular o potenciar las características internas (muchas veces dormidas) en los emprendedores de una población”. Desde esta perspectiva, “la forma y el diseño de dichas políticas serán las que determinen qué tipo de emprendedor será motivado o inhibido en una sociedad” (p. 118).

Bruyat y Julien (2000) destacan que, a diferencia del empresario capitalista que asume riesgos mediante la organización de los factores de producción en busca de beneficios, el emprendedor como innovador que asume riesgos adicionales derivados de la percepción de una oportunidad que genera beneficios adicionales que compensan no sólo la organización de los factores sino también el talento innovador capaz de afectar la economía en el sentido schumpeteriano. Entonces, la mera creación de una empresa no convierte al empresario en emprendedor; se requiere además de creación de valor innovador (destinada o no al mercado). La noción de innovación involucra nuevos cuestionamientos en torno a su alcance con respecto a la industria y el entorno.

El enfoque sociocultural y del entorno examina el perfil del emprendedor “en función del contexto socioeconómico y cultural en el que desarrollan su actividad” (Azqueta Díaz, 2017, p. 5), por lo que factores sociales, políticos, familiares y la influencia del apoyo institucional pueden plantearse como condicionantes en las decisiones de los emprendedores y por lo tanto de la supervivencia de sus emprendimientos.

A partir de las definiciones señaladas respecto de los emprendedores, se observa un énfasis en la identificación de características distintivas del comportamiento del sujeto, de modo que la bibliografía se ha centrado en poder establecer qué factores o fortalezas actitudinales son pertinentes al emprendedor exitoso, interesándose en el papel del individuo dentro del proceso empresarial. Algunos autores señalan la necesidad de logro, la autonomía e independencia, la creatividad, la asunción de riesgos y la determinación (Chen et al, 1998; R. A. Baron, 1998a; 19998b; Krueger Jr., 2003, Mitchell et al., 2002; Gibb & Ritchie, 1982). McClelland (1965) menciona la organización, el establecimiento de metas claras, la mejora continua, la búsqueda de información y feedback, la preferencia por trabajar en modo individual y contar con un número de expertos, la asunción de riesgos y la capacidad de liderazgo. En sentido contrario, otros especialistas mencionan la preferencia por trabajar en grupos y la capacidad de dirección como aspecto fundamental, existiendo coincidencias en señalar a algunas de ellas como capacidades claves que conforman la base del desarrollo de las otras (Rábago et al., 2004). No obstante, existe consenso en que algunas de esas capacidades pueden considerarse básicas, universales o pilares como la autoconfianza, la creatividad, la iniciativa y la perseverancia.

La definición y rasgos característicos del emprendedor, así como las acciones específicas que diferencian al proceso emprendedor de los procesos administrativos y gerenciales de los empresarios constituyen aún conceptos en discusión, elaboración y revisión.

Los estudios mencionados anteriormente refieren a la población en general, por lo que, más allá del trabajo efectuado por el Observatorio Económico y Social de la Universidad de la Cuenca del Plata, no se dispone de información histórica o actualizada respecto de la situación de los emprendedores y emprendimientos de la provincia de Corrientes. Desde el punto de vista empírico, conocer las características de los

emprendedores y de los emprendimientos constituye un primer paso hacia una mejor comprensión de sus necesidades e inquietudes, esperando de esta forma contribuir con las iniciativas para la planificación de políticas públicas mejor direccionadas al desarrollo generalizado del fenómeno, que posibiliten dinamizar el ecosistema emprendedor provincial.

Para esta investigación, se abordó la caracterización del emprendedor desde una perspectiva sociológica, focalizando en los atributos sociodemográficos y en las trayectorias y experiencias de los emprendedores.

Emprendimientos: diferentes perspectivas para el abordaje del fenómeno

Panez et al. (2007) definen al emprendimiento como una forma de ser y hacer a través de un conjunto de capacidades que impulsan al individuo a interactuar productiva y constructivamente con su realidad, permitiéndole asumir un rol protagónico y construir creativamente su propio destino, afrontando las adversidades con tenacidad. El emprendimiento, así entendido, sería una consecuencia del accionar proactivo del individuo o del grupo emprendedor, más asociada a una habilidad o don innato que potencia a los sujetos para la modificación de su entorno con miras al logro de sus objetivos.

Moroz y Hindle (2012) identifican al menos treinta y dos trabajos publicados sobre los modelos existentes de proceso empresarial. Sin embargo, estos modelos adolecen de una caracterización precisa de los procesos que permita estudiarlos y comprender no sólo qué hace el emprendedor sino cómo lo hace. En el complejo entramado de las publicaciones, los autores reconocen cuatro grandes enfoques, aunque imperfectos, a través de los cuales podrían comprenderse estos procesos: (i) la perspectiva emergente, influida por las teorías del comportamiento organizativo y por la dirección estratégica, que considera el proceso emprendedor como la formación de un nuevo tipo de negocio; (ii) la perspectiva de creación de nuevo valor, fundamentada en la teoría económica, que entiende el proceso como la vía para revelar los aspectos endógenos de la innovación del individuo; (iii) la perspectiva de proceso creativo en que se asume éste como la esencia del proceso emprendedor y (iv) la perspectiva de descubrimiento de la oportunidad que realiza la capacidad perceptiva respecto al entorno.

La mirada así planteada en términos de procesos permite analizar los elementos involucrados en el desarrollo de un nuevo emprendimiento: el emprendedor, la aventura emprendedora y el ecosistema.

Agregando a esta noción de emprendimiento como proceso, imbricado en su contexto, Kantis et al. (2014) incorporan la característica del dinamismo y definen a los emprendimientos dinámicos como aquéllos capaces de superar la escala micro en pocos años para volverse competitivos. Si además son innovadores en sus propuestas

y están conformados por equipos autogestivos y proactivos, tienen altas posibilidades de promover el empleo y la diversificación en su territorio y su ecosistema (p. 25).

El reporte global 2019/2020 del GEM define a un emprendimiento como “cualquier intento de nueva empresa o creación de nuevas empresas, como el trabajo por cuenta propia, una nueva organización empresarial o la expansión de una empresa existente por parte de un individuo, un equipo de individuos o un negocio establecido”, y agrega que se trata de un elemento sustantivo para la dinamización de los territorios en los que se inserta en cuanto promueve la creación de empleos, incrementando los ingresos y estimulando el desarrollo económico. La importancia de comprender cómo funcionan los emprendimientos se torna entonces vital para el ecosistema vinculado y para la economía en general. La actividad emprendedora es fundamental para el logro de muchos de los Objetivos de Desarrollo Sustentable, afirma el Reporte Global.

Para Amorós (2011), un principio fundamental que guía los lineamientos del GEM es la comprensión del emprendimiento como un proceso, coincidiendo con Moroz y Hindle (2012) en la sistematización expuesta anteriormente. Para analizar, entonces, al emprendimiento como tal, identifica fases que permiten luego tipificarlos: naciente (fase 1): desde el nacimiento de la idea y el compromiso de recursos; nuevos (fase 2): el emprendedor como dueño gestiona y emplea personas (entre 3 y 42 meses); negocio establecido (fase 3): se han superado los 42 meses y el emprendimiento es sostenible en el mercado. Para el GEM, la contraprestación por los servicios prestados por más de 3 meses puede considerarse como el hito inicial de un emprendimiento. Y esta característica (la antigüedad) habilita a la distinción entre los distintos tipos. Esta distinción entre nuevos y nacientes permite calcular la tasa de actividad emprendedora en etapas iniciales (TEA, por sus siglas en inglés). Esta tasa es un indicador proxy para señalar condiciones sistémicas favorables para el surgimiento de proyectos y su sostenibilidad en el tiempo, lo que redundaría en beneficio de toda la economía.

Esta investigación adhiere a la perspectiva sistémica de proceso creativo dado que posibilita conciliar las tres unidades de análisis, el emprendedor, el emprendimiento y el ecosistema, presentándose en el presente documento el avance respecto de los dos primeros.

Se propone, como objetivo general, determinar el/los perfiles/es de los emprendedores y sus emprendimientos vinculados al programa Corrientes Emprende para el período 2012-2019, entendido como caso paradigmático de las políticas de potenciación del desarrollo emprendedor provincial.

El enfoque metodológico resulta eminentemente cuantitativo; se utilizaron datos e información secundaria recolectada en diversos formularios del programa. Para el estudio de las unidades emprendedor y emprendimiento se diseñó una metodología no experimental transversal, con alcance descriptivo y el uso de técnicas no paramé-

tricas, dada la gran cantidad de datos no estructurados. identificándose cinco perfiles diferenciados de emprendedores.

El perfil de los emprendedores y de los emprendimientos resultan más próximos al cuentapropismo y autoempleo, conformando aún fenómenos en construcción en relación al ideal teórico de los países desarrollados en materia de innovación.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

La presente investigación se inscribe en el paradigma positivista, adoptando un enfoque cuantitativo. El alcance definido es el descriptivo. Para ello se utilizaron técnicas y herramientas estadísticas. A los fines del análisis descriptivo, se procedió a individualizar y estudiar las unidades de análisis por vías paralelas, para luego integrar las conclusiones dando como resultado perfiles característicos. Para el análisis de las unidades emprendedor y emprendimiento se diseñó una metodología no experimental y transversal. Los datos para el análisis de los emprendedores y sus emprendimientos fueron obtenidos de fuente secundaria, provistos por la referente del programa Corrientes Emprende, durante el mes de julio de 2020. La base de datos se conformaba por la totalidad de emprendedores inscriptos al programa durante el periodo, seleccionándose para el análisis únicamente los 1332 emprendimientos que, habiendo sido seleccionados por el programa para participar, se encontraban en marcha al momento del programa. Se procedió a organizar, homogeneizar y recodificar variables y a crear otras a partir de los datos originales.

Población y Muestra

En lo referente a los emprendedores y sus emprendimientos, el conjunto de unidades de análisis se conformó por 1332 emprendedores, varones y mujeres, multilocalizados en el territorio de la provincia de Corrientes que participaron en calidad de asistentes en el programa Corrientes Emprende, en alguna de las diez ediciones, desde 2012 al 2019. Se trabajó con la población total, no siendo necesario extraer muestras. Por lo tanto, los resultados obtenidos caracterizan a la población de referencia, sin pretender generalizar a otras poblaciones. Como se señaló anteriormente, el programa tiene la mayor cobertura provincial en cuanto a territorio y cantidad en materia de emprendimientos así como continuidad en el tiempo, con lo cual constituye un programa paradigmático del sector.

Técnica de Recolección y Diseño

Para el estudio de los emprendedores y de sus emprendimientos, se trabajó con datos secundarios provenientes de registros administrativos del programa Corrientes Emprende. La información contenida en los mismos fue ordenada, sistematizada y homogeneizada; luego, se examinó la consistencia y se analizó para la generación de información.

Técnicas de Análisis de Datos

Se aplicaron técnicas de análisis descriptivo, técnicas estadísticas no paramétricas para el análisis de emprendedores y emprendimientos, a través de las prestaciones y funcionalidades del software SPSS versión 17.0.

En primer lugar, se determinaron los estadísticos descriptivos de cada categoría y variable, calculando respecto de éstas últimas medidas de posición, dispersión e intensidad, en caso de corresponder a efectos del análisis del conjunto y de la identificación de valores atípicos, tanto en relación a los emprendimientos como a los emprendedores. Debido a que se trabajó con un tamaño poblacional suficientemente grande (N=1332), se utilizaron técnicas de minería de datos para descubrir, extraer y almacenar los factores relevantes de modo de identificar patrones estructurales de datos.

En segundo lugar, se identificaron subconjuntos homogéneos respecto de determinadas características o criterios y heterogéneos entre sí para la elaboración de perfiles de emprendedores y tipificación de emprendimientos ya que la técnica permitió la segmentación de la muestra en múltiples nodos (Escobar, 1998; IBM SPSS 2002). Para este análisis, se utilizó el algoritmo de CHAID (Chi-Squared Automatic Interaction Detection) de árboles de decisión basado en el estadístico X². Posteriormente, se estimaron valores de un criterio (variable dependiente) basados en valores de variables predictoras (variables independientes), a partir de la asociación existente y la elaboración de perfiles. En el caso considerado, los árboles CHAID se utilizaron para analizar diferencias entre nodos con respecto a las variables dependiente experiencia emprendedora.

En virtud de la influencia observada entre las tipologías de emprendimientos y las condiciones sociodemográficas del emprendedor, se efectuó un análisis de clústeres bietápico, lo que permitió trabajar variables categóricas, ordinales y escalares y administrar un gran número de datos.

Para el análisis de los datos no estructurados se cuantificó la frecuencia de palabras claves, previa eliminación de palabras comunes, artículos y adjetivos, con el fin de conformar una nube que permitió visualizar los conceptos centrales presentes en el discurso de los emprendedores en forma global.

RESULTADOS

Caracterización de emprendedores

A continuación, se describen las características del conjunto de emprendedores, (N=1332). Esta selección omite los casos de emprendedores con idea de proyecto o potenciales; es decir, no operativos al momento de su inscripción en el programa.

Dimensión sociodemográfica: género y edad

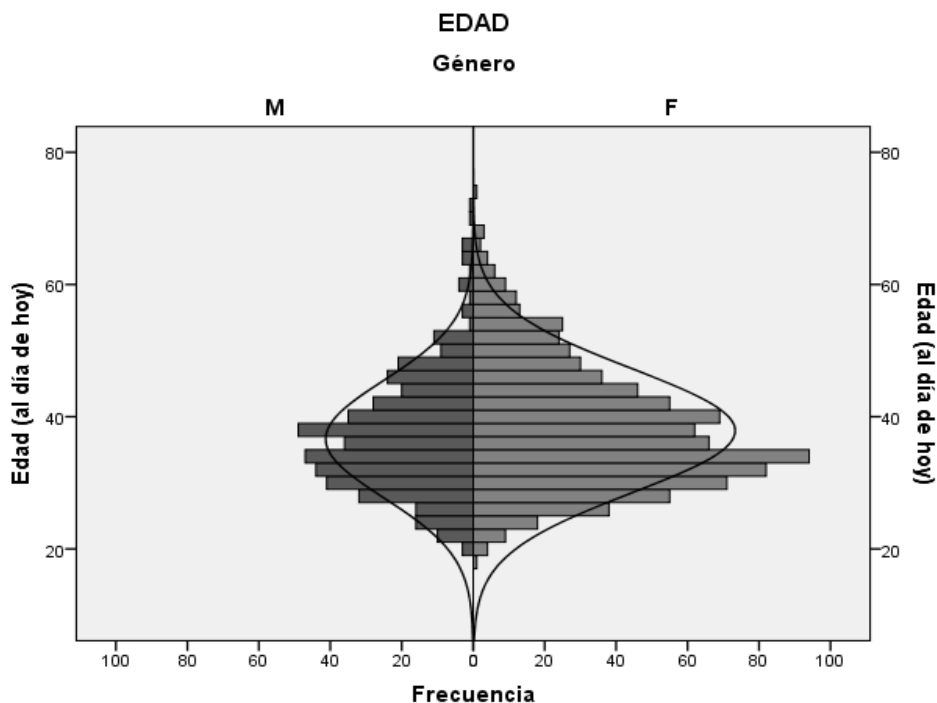
La población se compone por un 35% de varones y un 65% de mujeres, aproximadamente; en comparación con la distribución poblacional de la provincia de Corrientes, la participación femenina en el programa resulta 15 puntos porcentuales superior.

Los emprendedores que han participado del programa *Corrientes Emprende* tienen entre 18 y 74 años, con edades medias para las mujeres de aproximadamente 38 años y de 37 años para los varones. La dispersión etaria resulta menor en los varones, resultando la prueba de Lavenne para varianzas distintas, estadísticamente significativa. La tabla 1 expone los principales estadísticos descriptivos de la variable *Edad*.

Estadísticas de grupo	Género	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Edad en años	M	460	36.62	8.888	.414
	F	872	37.87	9.381	.320

Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Figura 1. Distribución etaria, corte por género, en porcentajes.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Como puede observarse en la figura 1, la distribución por edades en ambos géneros es asimétrica positiva, concentrándose la mayor cantidad en edades inferiores al promedio y la diferencia de medias entre ambos grupos resulta estadísticamente significativa.

Dimensión sociodemográfica: máximo nivel educativo formal alcanzado por el emprendedor principal.

La tabla 2 expone los resultados del nivel educativo formal alcanzado por los emprendedores. El 50.51% manifestó haber completado la educación secundaria; aproximadamente el 42% cuenta con estudios superiores terciarios o universitarios. El 14.76% ha culminado alguna carrera universitaria y es insignificante el porcentaje de los que siguieron algún estudio de posgrado. El corte por género del nivel educativo no evidencia diferencias significativas.

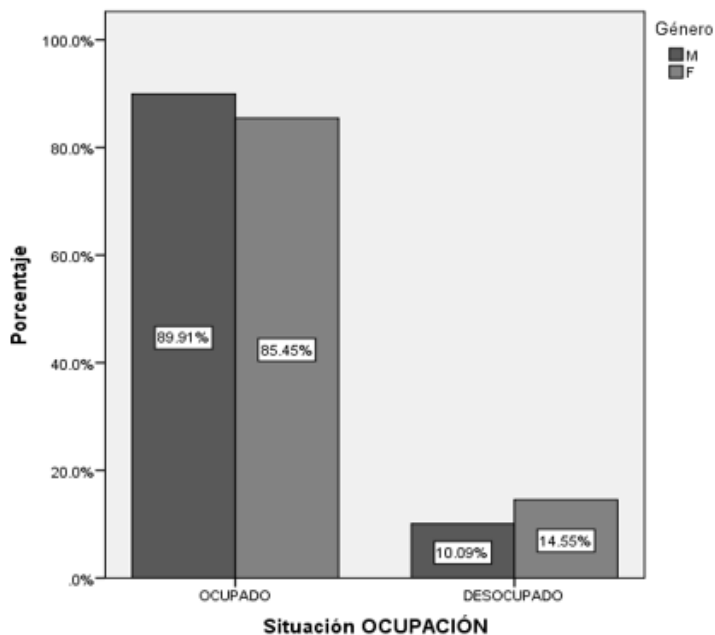
Tabla 2. Último nivel educativo alcanzado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<i>Válido</i>	PRIMARIA	65	4.9	7.4	7.4
	SECUNDARIA	445	33.4	50.5	57.9
	TERCIARIA	233	17.5	26.4	84.3
	UNIVERSITARIA	130	9.8	14.8	99.1
	POSGRADO	8	.6	.9	100.0
	Total	881	66.1	100.0	
<i>Perdidos</i>	S/D	451	33.9		
Total		1332	100.0		

Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Dimensión sociodemográfica: situación de actividad, ocupación y categoría ocupacional

Figura 2. Situación ocupacional por género.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Como puede observarse en la figura 2, nueve de cada diez varones activos están ocupados, en tanto que la misma condición es observada en el 85.45% de las mujeres, siendo consecuentemente la tasa de desempleo de las mujeres emprendedoras superior a la registrada en varones por 4.4 puntos porcentuales.

Una desagregación hacia el interior de la categoría de ocupados indica que el 64% de ellos son cuentapropistas, es decir, no trabajan en relación de dependencia, pudiendo reconocerse a sí mismos como “emprendedores”, “empresarios”, “independientes” o “trabajador por cuenta propia”; en tanto que los emprendedores que además mantienen una relación de dependencia laboral por fuera del emprendimiento representan el 27,7%, evidenciando la presencia de un grupo de emprendedores “part-time”, de los cuales aproximadamente el 56% se desempeña en el sector privado y el 44% lo hace en el sector público.

Dimensión vinculada a la experiencia emprendedora

Se observa que 7 de cada 10 emprendedores carecen de experiencia previa en el ámbito emprendedor (tabla 3).

Tabla 3. Experiencia emprendedora previa al proyecto analizado.

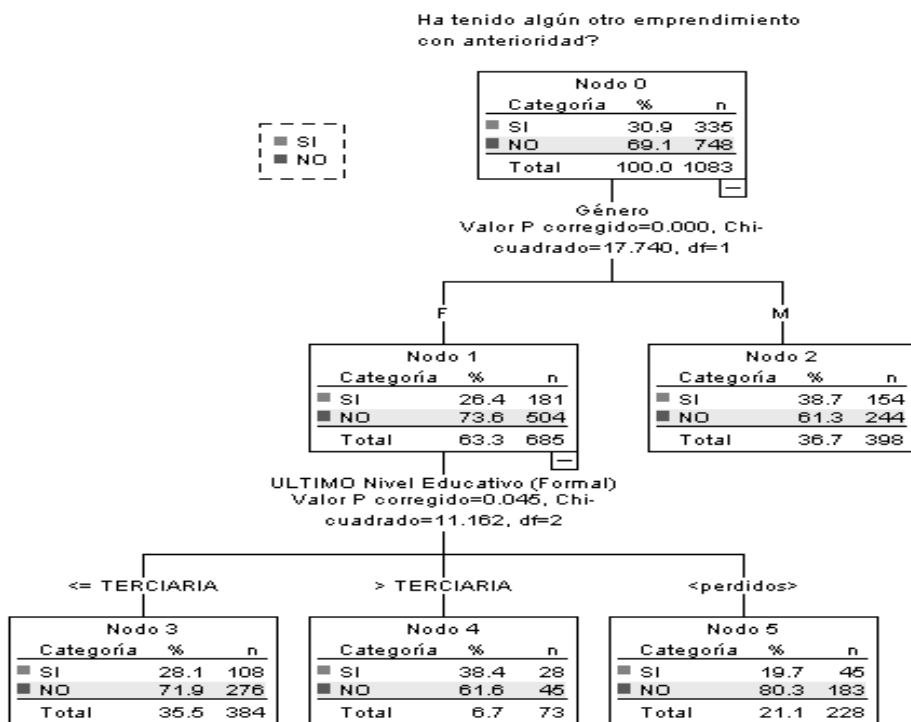
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	947	71.1	71.1	71.1
	SI	385	28.9	28.9	100.0
	Total	1332	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Al analizar el impacto de otras variables sociodemográficas y ocupacionales como influyentes en la experiencia emprendedora previa se efectuó un análisis de clasificación CHAID exhaustivo cuyos parámetros de análisis se exponen en la tabla 4, resultando significativas como variables explicativas sólo el género y el nivel educativo formal.

Como resultado del modelo, se conformaron cuatro nodos finales (figura 3). La primera variable influyente resulta el género. Un 37.23% de los varones manifiesta haber sido impulsor o líder de experiencias emprendedoras previamente al ingreso al programa, en tanto que solo el 24.48% de las mujeres lo hizo. Sin embargo, al interior de la categoría mujeres con experiencia emprendedora, las mujeres con mayor nivel educativo conforman un subgrupo cuya experiencia emprendedora supera a la media del conjunto, lo que evidencia la posibilidad de análisis de segmentos emprendedores.

Figura 3. CHAID de clasificación para la experiencia emprendedora.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Caracterización de los emprendimientos

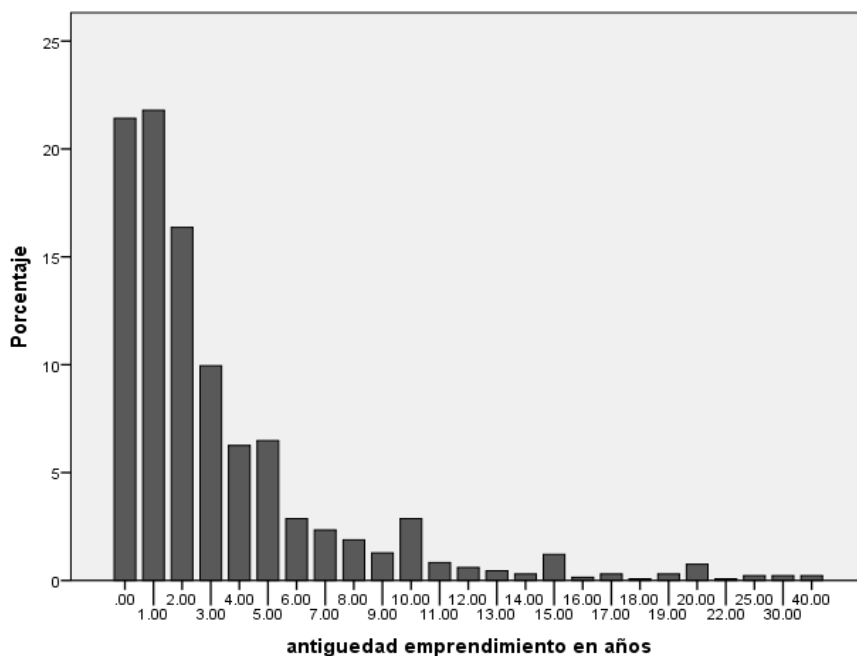
Localización

El 57.8% de los emprendimientos que participaron en alguna de las diez ediciones del programa *Corrientes Emprende* están localizados en el departamento Capital, más precisamente en la ciudad de Corrientes. En Goya y Paso de los Libres, en los departamentos homónimos, se localizan el 6 y 4% respectivamente. Ocho localidades concentran el 81% de todos los emprendimientos y 18 de ellas aglutinan al 91% del total. El 9% restante de los emprendimientos se distribuye en 37 localidades del interior del territorio provincial.

Antigüedad

Analizada la antigüedad de los emprendimientos activos, se observó una media de aproximadamente 3.28 años con un desvío estándar de 4.46 años y un rango de 40 años (0-40). La mediana aparece como una medida más propicia para interpretar los datos, debido a que resulta robusta frente a la presencia de valores extremos; en este caso, se ubica en 2 años, lo que evidencia que la mitad de los emprendimientos tienen menos de esa antigüedad, siendo la moda de la distribución de 1 año, lo que evidencia una marcada asimetría positiva (3.9) de la variable antigüedad en años, que se observa en la figura 4. El 70% de los emprendimientos cuenta con menos de tres años.

Figura 4. Antigüedad del Emprendimiento en Años.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

Madurez de proyecto

Los proyectos pueden ser categorizados según su antigüedad en cuatro fases: potenciales, nuevos, establecidos y maduros, según la caracterización del GEM. Sólo las tres últimas se aplican a proyectos en marcha.

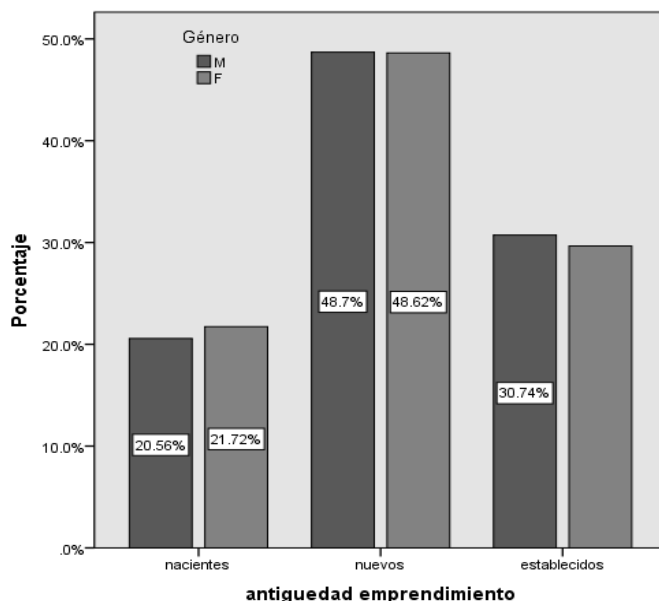
Tabla 4. Grado de madurez según antigüedad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nacientes	284	21.3	21.3	21.3
	Nuevos	648	48.6	48.6	70.0
	Establecidos	400	30.0	30.0	100.0
	Total	1332	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Empeunde*.

Según se observa en la tabla 4, un 21% de los proyectos tenía menos de tres meses al momento de su presentación al programa; aproximadamente la mitad de ellos tenían una antigüedad de entre 3 meses y 3 años siendo considerados “nuevos” y un 30% de los proyectos se encontraban establecidos en el mercado con una antigüedad de más de tres años en actividad. El corte por género de los proyectos analizados no presenta diferencias significativas entre varones y mujeres (figura 5).

Figura 5. Grado de madurez de emprendimientos corte por género.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Empeunde*.

Sector de la Economía

Una de las variables relevadas y registradas por el programa *Corrientes Empeñe* al momento de inscribir a los emprendedores participantes es el sector de la economía correntina en la que éstos consideran que sus proyectos o emprendimientos se desarrollarían. Es notable que el 39.4% no logró indicar el sector, pese a encontrarse operativos. Esta situación imposibilitó formular una categorización certera respecto del sector de actividad al que pertenecerían. Le siguen en importancia los proyectos cuyos participantes consideraron que sus propuestas aportarían a “innovación en el sector primario” (un 16.7%), seguidos por proyectos categorizados en la “industrias manufactureras” (13.3%) y diseño (11.1%). Los porcentajes acumulados mayores se dieron en el sector de prestación de servicios, turismo y transporte.

Si bien sectores como energías renovables o alternativas, TIC y servicios informáticos, entre otros, son los considerados líderes en innovación, apenas un 3% de los proyectos presentados están vinculados a los mismos, aun cuando uno de los ejes impulsores de las políticas públicas nacionales y provinciales están asociados a los mismos. La participación relativa de cada sector según la caracterización efectuada por los emprendedores al momento de su inscripción al programa se presenta en la tabla 5.

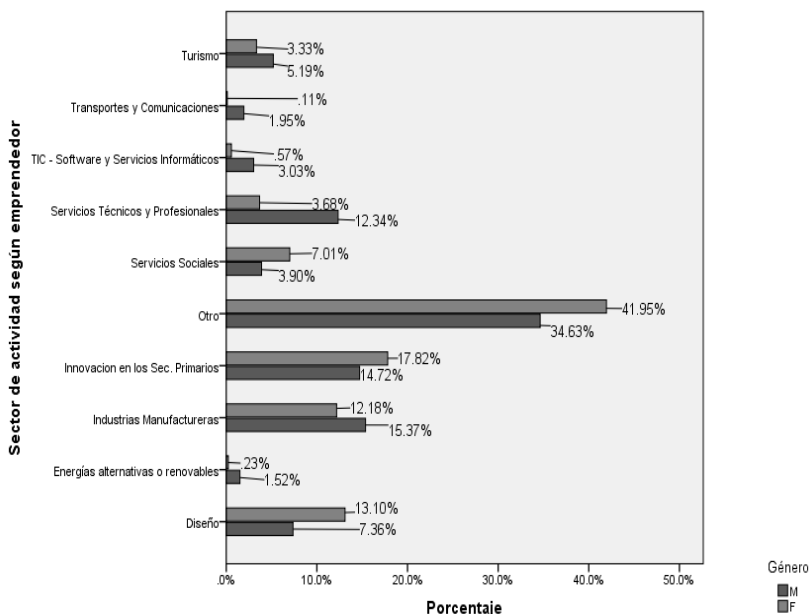
Tabla 5. Rama de Actividad Principal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Otro	525	39.4	39.4	39.4
	Innovación en los Sec. Primarios	223	16.7	16.7	56.2
	Industrias Manufactureras	177	13.3	13.3	69.4
	Diseño	148	11.1	11.1	80.6
	Servicios Técnicos y Profesionales	89	6.7	6.7	87.2
	Servicios Sociales	79	5.9	5.9	93.2
	Turismo	53	4.0	4.0	97.1
	TIC - Software y Servicios Informáticos	19	1.4	1.4	98.6
	Transportes y Comunicaciones	10	.8	.8	99.3
	Energías alternativas o renovables	9	.7	.7	100.0
	Total	1332	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Empeñe*.

El sector de actividad en que se encuentra el proyecto está fuertemente influido por el género y el nivel educativo del emprendedor principal. La participación femenina resulta mayor en la categoría *Otros, Sector primario y Diseño*, según se expone en la figura 6.

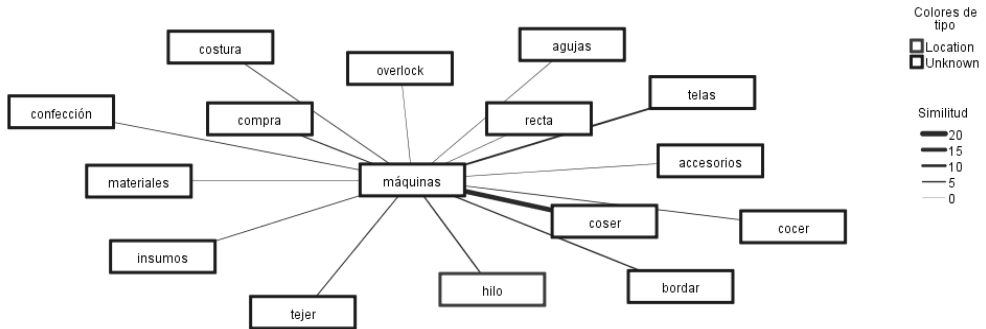
Figura 6. Tipología de Proyecto por Género.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

En virtud de la subcategorización de algunos sectores y la caracterización errónea de otros según el destino de los proyectos, se efectuó un análisis textual mediante nube de palabras conformada a partir de descripción de los proyectos desde la perspectiva de los emprendedores, previa eliminación de palabras comunes, artículos y posesivos y la agrupación de palabras similares. La figura 7 muestra la nube conformada, el tamaño relativo de cada palabra en la nube evidencia su participación relativa desde la narrativa del emprendedor. En líneas generales se observa mayor presencia de palabras como COMIDA, DISEÑO, EVENTOS, EMPANADAS, ARTESANALES, CONFECCIÓN, BORDADOS, ACCESORIOS y que caracterizan adecuada y gráficamente el tipo de proyectos. En general, se observan en este sentido para proyectos en marcha, estrategias orientadas a la integración vertical mediante negocios relacionados como: la incorporación de servicios a productos ya ofrecidos tales como el alquiler de bienes y espacios o instalaciones, el servicio de organización de eventos y fiestas en particular para cumpleaños infantiles. Ambos operan como una expansión de la preparación de comidas, alquiler de salones y a la producción artesanal de cotillón.

Figura 9. Red conceptual de máquinas.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Empeñe*.

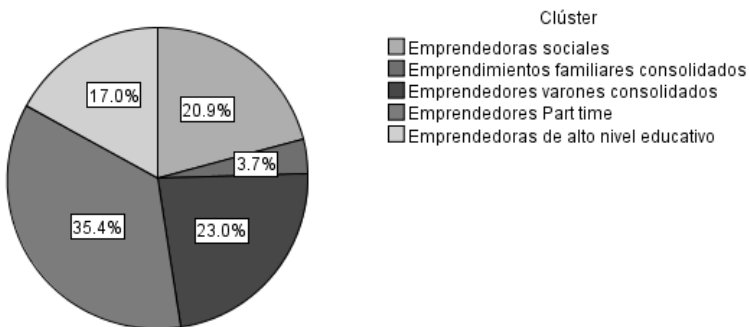
Perfiles de emprendimientos y emprendedores a partir del análisis de clústeres

Finalmente, el análisis de clúster ofrece información sobre el resumen del modelo y la calidad de los clústeres. Se observa que, del total de las variables introducidas (CATEGORÍA OCUPACIONAL, GÉNERO, ÚLTIMO NIVEL EDUCATIVO, ANTIGÜEDAD DEL EMPRENDIMIENTO, CANTIDAD DE PERSONAS), han sido consideradas, generado un modelo formado por cinco clústeres. El diseño del modelo es bueno y, por lo tanto, se acepta. La estabilidad del modelo se verificó mediante distintos ordenamientos de variables.

A partir del dendograma y los estadísticos del modelo, y en virtud de que la solución depende de las variables y de los métodos, se consideró relevante desde el punto de vista teórico mantener los cinco clústeres (figura 10) ya que, pese a su tamaño, el quinto clúster ofrece especificidades que resultan relevantes a los fines de las políticas públicas.

Figura 10. Tamaño relativo de los clústeres conformados.

Tamaños de clústeres



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Empeñe*.

Los predictores principales de categorización resultan asociados al emprendedor: la categoría ocupacional (cuentapropista – dependiente), resulta la primera en importancia (1); esta variable se ha considerado proxy de la actitud emprendedora por oportunidad de mejora. La siguen en importancia: género (60%), el nivel educativo (40%). En cuarto y quinto lugar aparecen recién las dos variables asociadas al emprendimiento: la antigüedad en años y la cantidad de personas involucradas al proyecto.

La figura 11 proporciona una visión general del modelo, presentado en orden decreciente de izquierda a derecha según su participación en la muestra. El grupo más numeroso (clúster 4: *emprendedores part time*), compuesto por el 35.4 % de la población, lo forman emprendedores categorizados como tales en virtud de las siguientes características: se desempeñan como trabajadores (61% mujeres) en relación de dependencia del sector público y privado (100 %), con emprendimientos de dos años y medio de antigüedad promedio y mediana de dos años, el nivel educativo más frecuente es secundaria (39.4%), están conformados por un promedio de dos emprendedores.

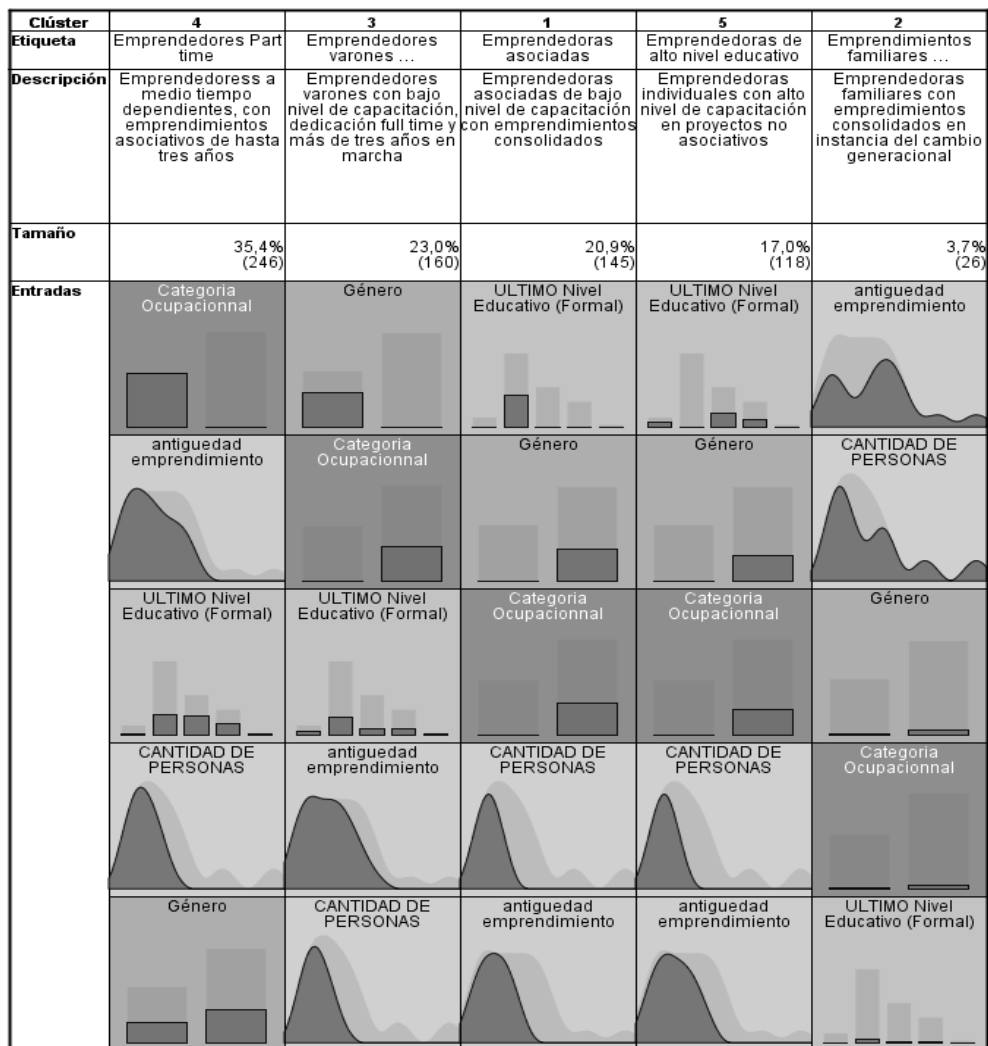
El segundo grupo (clúster 3: *emprendedores varones consolidados*) está formado por el 23% de la población, corresponde a emprendedores varones (100%), cuentapropistas (100%), con nivel educativo secundario, desde el punto de vista del emprendimiento presenta tres años y medios de funcionamiento y hasta dos personas en promedio.

El tercer grupo (clúster 1: *emprendedores sociales*) conformar el 20.9% del total se caracteriza por los siguientes rasgos: mujeres (100%) de nivel educativo secundario, aproximadamente 2.8 años de funcionamiento, con mediana de 2 años, cuentapropistas no asociadas cuyos emprendimientos resultan en términos relativos más jóvenes que el resto. Desde el punto de vista tanto de las variables del emprendimiento como de las emprendedoras correspondería al grupo de menor fortaleza relativa.

El cuarto grupo (clúster 5: *emprendedoras de alto nivel educativo*) se conforma por el 17 % de la población y se caracteriza por mujeres cuentapropistas (100%), en emprendimientos de máximo dos emprendedoras con alto nivel educativo, principalmente universitarias y terciarias (52.5%); este clúster se ha denominado “emprendedoras de alto nivel educativo”.

Finalmente, el grupo menos numeroso (clúster 2) pero que se ha mantenido en virtud de sus especificidades, fue denominado *emprendimientos familiares en proceso de transición*, constituyen los proyectos de mayor cantidad de personas asociadas con mediana de 4 personas (media de 7 personas), con emprendimientos mayoritariamente consolidados en términos relativos, son los más antiguos de la muestra con 15 años en promedio.

Figura 11. Comparación de clústeres.



Fuente: elaboración propia en base a registros del programa *Corrientes Emprende*.

CONCLUSIONES

A partir de las caracterizaciones realizadas ha sido posible describir y profundizar el grado de conocimiento respecto de la población bajo estudio. Se puede concluir entonces que, en términos generales, el análisis de clúster ha permitido identificar cinco perfiles definidos con configuraciones heterogéneas; los emprendimientos son de subsistencia, relativamente jóvenes en la fase inicial y no afectan ostensiblemente al

mercado ni resultan disruptivos en términos schumpeterianos se orientan básicamente a mercados locales o barriales y en sectores no transables de la economía. Mientras que el ecosistema emprendedor local, a pesar de contar con una diversidad de actores, depende de las políticas públicas de apoyo y fomento a la actividad productiva.

Con relación a las características de emprendedores, se observó que la población predominante es femenina, joven, con media de edad de 36 años, sin experiencia emprendedora, bajo porcentaje de proyectos vinculados a actividades innovadoras. El “emprendedor part time” representa, en promedio, el 35% del total.

En relación a las características de los emprendimientos, se observó que mantienen la tendencia histórica de subsistencia orientados a la producción de bienes y servicios no transables, no sustitutivos de importaciones, orientados al mercado local o barrial con producción artesanal y de baja incidencia de las nuevas tecnología de la información y la comunicación tanto en la elaboración como en la comercialización, en sectores tradicionales con baja capacidad de absorción de mano de obra no familiar.

Respecto del perfil de emprendimientos y emprendedores, el modelo quedó conformado por cinco clústeres heterogéneos; sin embargo, en los tres primeros se evidenciaron, como rasgos comunes, una importante participación de mujeres con estudios secundarios como máximo nivel de educación logrado. El cuarto clúster se ha denominado “emprendedoras de alto nivel educativo”, mujeres emprendedoras con estudios terciarios o universitarios, siendo el sector con mayor potencial de internacionalización. Finalmente, el grupo menos numeroso se trata de emprendimientos familiares en proceso de transición generacional de conducción de la empresa.

Las conclusiones resultan relevantes toda vez que, al identificar estos segmentos diferenciales de emprendedores locales, resulta posible ajustar la oferta de programas a los perfiles identificados en el medio, reorientar los financiamientos y acompañar procesos de expansión y madurez para la dinamización de los territorios en los que se insertan.

REFERENCIAS

- Amorós, J. (2011). El proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM): una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (46), 1-15. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71617238002>
- Acs, Z. J., Szerb, L., y Autio, E. (2016). *Global Entrepreneurship and Development Index 2015*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-26730-2>
- Ascúa, R. (2009). La importancia del proceso emprendedor en la Argentina post-crisis 2002 y las asimetrías en la evaluación de factores influyentes en el financiamiento de empresas jóvenes, 105. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/3730/S2009510_es.pdf

- Azqueta Díaz de Alda, A. (2017). El concepto de emprendedor: origen, evolución e introducción. En Simposio Internacional El Desafío de Empezar en la Escuela del Siglo XXI (21-39), Universidad de Sevilla. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/74177/El%20concepto%20de%20emprendedor%20origen%2c%20evoluci%3%b3n%20e%20introducci%3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baron, R. A. (1998a). Cognitive mechanisms in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 13(4), 275-294. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00031-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00031-1)
- Baron, R. A. (1998b). Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*, 13(4), 275-294. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00031-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00031-1)
- Bruyat, C. y Julien, P. (2000). Definición del campo de investigación en emprendimientos. *Journal of Business Venturing*, vol. 16, Nº 2, pp. 165-180. [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00043-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00043-9)
- Carballo, I. E., y Belloni, C. M. (2017). Emprendedorismo y políticas públicas. Una introducción a la literatura. *Emprendedorismo y Políticas Públicas. Una Introducción a La Literatura*, 7(13), 37-88. <https://doi.org/10.18294/rppp.2017.1671>
- Chen, C. C., Greene, P. G., y Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295-316. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00029-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00029-3)
- Chitarroni, H., Aguirre, S., Colotta, M., Coniglio, V., Destro L., Dyarian, V., Escanes, V. y Maestro, C. (2008). *La investigación en Ciencias Sociales : lógicas , métodos y técnicas para abordar la realidad social La investigación en Ciencias Sociales : lógicas , métodos y técnicas para*. Ediciones Universidad del Salvador.
- Escobar, M. (1998). Las aplicaciones del análisis de segmentación: El procedimiento Chaid. *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales* (1), 13-49. <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:Empiria-1998-DB19A741-F905-77F0-77D0-D0DF22E2872F/Documento.pdf>
- Gibb, A., y Ritchie, J. (1982). Understanding the Process of Starting Small Businesses. *European Small Business Journal*, 1(1), 26-45. <https://doi.org/10.1177/026624268200100102>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edic). McGraw-Hill.
- IBM SPSS, M. (2002). IBM. Obtenido de Conceptos básicos de nodos de modelado: <https://www.ibm.com/docs/es/spss-modeler/SaaS?topic=overview-modeling-nodes>
- Instituto de Fomento Empresarial (2020). Programa *Corrientes Empezar*. <http://ife.gob.ar/corrientes-empezar/>
- Instituto de Fomento Empresarial (noviembre de 2016). Caracterización de emprendimientos. <https://ife.gob.ar/observatorio-economico-social-cuenca-del-plata/>
- Kantis, H., Federico, J. e Ibarra García, S. (2014). Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico: una herramienta para la acción en América Latina. Asociación Civil Red Pymes Mercosur. <https://prodem.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2018/03/%C3%8Dndice-de-condiciones-sist%C3%A9micas-para-el>

- emprendimiento-din%C3%A1mico.-Una-herramienta-para-la-acci%C3%B3n-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf
- Krueger, N. F. (2003). The Cognitive Psychology of Entrepreneurship. In *Handbook of Entrepreneurship Research* (pp. 105-140). Springer US. https://doi.org/10.1007/0-387-24519-7_6
- Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and development. *The American Economic Review*, 58(2), 72-83. <http://www.jstor.org/stable/1831799>
- Leibenstein, H. (1977). X-Efficiency, Technical Efficiency, and Incomplete Information Use: A Comment. *Economic Development and Cultural Change*, 25(2), 311-316. <https://doi.org/10.1086/450949>
- McClelland, D. C. (1965). N achievement and entrepreneurship: A longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(4), 389-392. <https://doi.org/10.1037/h0021956>
- Ministerio del Interior de la Nación (2020). Sistema de información para el desarrollo provincial. Resúmenes estadísticos por provincia. <https://www.argentina.gob.ar/interior/subsecretaria-de-politicas-para-el-desarrollo-con-equidad-regional/resumenes-estadisticos>
- Ministerio de Industria, Trabajo y Comercio de la Provincia de Corrientes (26 de mayo de 2016). Corrientes cuenta con datos del ecosistema emprendedor para definir políticas públicas. <https://itc.corrientes.gob.ar/noticia/corrientes-cuenta-con-datos-del-ecosistema-emprendedor-para-definir-politicas-publicas>
- Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A., y Smith, J. B. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 93-104. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00001>
- Moroz, P. W., & Hindle, K. (2012). Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 781-818. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00452>
- Panez, R., Silva, G., & Silva, M. (2007). *El emprendimiento infantil en los Andes: Un modelo de promoción de capacidades para niños de 0 a 3 años*. Panez & Silva Consultores.
- Rábago, L., D' Annunzio, M. y Silvia, M. (2004). *El perfil de mujeres emprendedoras exitosas de argentina, II CIPEAL*. In *Conferencia Internacional de Pesquisa em Empreendedorismo na America Latina, Brasil, Río de Janeiro*. May.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle (1912-1934)*. Transaction publishers.

TRABAJO EN EQUIPO EN LA ERA DIGITAL DEL TRABAJADOR 5.0 Y LEAN SIX SIGMA

CUEVAS LÓPEZ DE BARÓ CÉSAR, MIRA SOLVES IGNACIO Y VERDÚ
JOVER ANTONIO

*Departamento: Estudios Económicos y Financieros, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas,
Universidad Miguel Hernández, Elche, Alicante, España*

ccuevas@umh.es - imira@umh.es - ajverdu@umh.es

DOI: 10.14679/2952

RESUMEN

El presente estudio presenta dos objetivos: por un lado, analizar las nuevas “habilidades del trabajo en equipo” que son demandadas por las empresas como consecuencia de la actual era digital, y por otro, examinar si la metodología Lean Six Sigma (LSS) desarrolla y promueve esta habilidad.

Este análisis contribuye a la comprensión académica sobre la interacción entre el trabajo en equipo, el LSS y la Industria 4.0 (I4.0), así como sus implicaciones sobre el trabajo de las personas y la competitividad de las organizaciones. También, pretende proporcionar a las organizaciones recomendaciones estratégicas y tácticas para que implementen de manera efectiva las nuevas competencias que son demandadas.

Palabras clave: “Industria 4.0”; “Lean Six Sigma”; “habilidades blandas”; “trabajo en equipo”.

Metodología

En la primera fase se realiza un examen detallado del estado actual de la situación, que incluye una revisión exhaustiva de la literatura, un análisis de redes, una revisión sistemática de los diferentes conceptos y un análisis situacional. La segunda fase realiza una revisión de la literatura entre los componentes detallados del trabajo en equipo y el LSS.

Resultados

Se concluye que el trabajo en equipo es una de las necesidades más imperiosas y desafiantes a las que se enfrentan las empresas en esta nueva era digital, y que la metodología del LSS contribuye positivamente a definir, incorporar y mejorar estratégicamente estas necesidades de manera exitosa.

Originalidad

Este artículo presenta una perspectiva que no ha sido explorada en la literatura actual sobre la importancia del trabajo en equipo como un factor crítico para la implementación exitosa de las tecnologías de la Industria 4.0 y la oportunidad que presenta el LSS.

INTRODUCCIÓN

La cuarta revolución industrial, también conocida como Industria 4.0 (I4.0), implica la integración de las esferas físicas, digitales y biológicas a través de tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), Sistemas Ciberfísicos (CPS), Inteligencia Artificial (IA), robótica y biotecnología (Shamim *et al.*, 2016). Esta situación es global y el número de adopciones crece exponencialmente (Nimawat y Das Gidwani, 2022). Está caracterizada por un rápido desarrollo, crecimiento imparable, innovación continua y disrupción en todos los ámbitos (Albujitán, 2020), y como resultado de estos cambios en los procesos, las empresas demandan a sus empleados un nuevo conjunto de habilidades para mantenerse al día con las necesidades del mercado (Sima *et al.*, 2020).

La habilidad se define como la capacidad de realizar actividades utilizando destrezas, dominios o aptitudes, (Hecklau *et al.*, 2016). Estas pueden clasificarse como habilidades técnicas (duras o hard skills) y no técnicas (blandas o soft skills), (Kazancoglu y Ozkan-Ozen, 2018). Los empleados de hoy necesitan poseer no solo habilidades técnicas específicas para las tareas que se realizarán en la empresa, sino también habilidades blandas (Cacciolatti *et al.*, 2017). Las habilidades no técnicas se refieren a habilidades personales y sociales como liderar, expresarse, escuchar y ser empático (Hecklau *et al.*, 2016).

Estas habilidades blandas son precisamente las que necesitan desarrollarse más que nunca tanto en los trabajadores como en las empresas (Montague *et al.*, 2020) debido a que constituyen el conjunto de habilidades que los ordenadores no poseen actualmente (Amann y Stachowicz-Stanusch, 2020). Para bien o para mal, estas habilidades se volverán esenciales en cualquier organización que quiera mantenerse relevante a medida que proliferan los sistemas automatizados (Beck *et al.*, 2017), y la actual falta de candidatos que las poseen es un factor decisivo para muchos empleadores (Raman y Koka, 2015).

Existen diversas clasificaciones de habilidades blandas, ver por ejemplo Börner *et al.*, 2018; Cinco, 2016; Águila *et al.*, 2017; Hendarman y Cantner, 2018; Mitsea *et al.*, 2021 o Balcar *et al.*, 2011. Flores *et al.*, (2020) enumeran el conjunto de habilidades blandas más comúnmente demandadas en el futuro como resultado del análisis de su metaestudio. Su análisis las clasifica en comunicación, trabajo en equipo o cooperación, liderazgo, voluntad de aprender, autodesarrollo, negociación y flexibilidad o adaptabilidad.

El trabajo en equipo se define como la capacidad de trabajar constructivamente con otras personas en una tarea (Knight y Yorke, 2004), y esta competencia de trabajo en equipo se impone a la individualización laboral. El profundo cambio de estructura y de procesos que está aconteciendo, ha generado un enorme impacto en la nueva forma de trabajar de las organizaciones, dado que las tareas han aumentado en tal grado su dificultad que su resolución individual resulta prácticamente imposible, y por este motivo las organizaciones reivindican, hoy más que nunca, la competencia transversal

del trabajo en equipo (Torrelles *et al.*, 2011). A pesar de su importancia, la investigación sobre la conjunción del trabajo en equipo y la Industria 4.0 es relativamente nueva y actualmente se encuentra en fase exploratoria (Chowdhury y Hoteles Murzi, 2020).

El término Lean Six Sigma (LSS) es el resultado de la combinación de las metodologías Lean Manufacturing y Six Sigma. Esta combinación proporciona a las empresas las herramientas más efectivas para aumentar su productividad (Ikumapayi *et al.*, 2020) y ha sido ampliamente declarada de éxito mundial (Kholopane y Sobiyi, 2017). El Lean Manufacturing surgió como una estrategia de fabricación para proporcionar una mejora de la productividad, la maximización de la calidad y la eliminación de desperdicios (Restos *et al.*, 2016). El Six Sigma pone a disposición de las organizaciones las herramientas y técnicas para disminuir la variabilidad y los defectos de cualquier proceso (Goh, 2002).

Uno de los pilares básicos del LSS es el “respeto y la capacitación de las personas”. Este se fundamenta en establecer las condiciones que permitan trabajar en equipo para solucionar problemas, desarrollar y desafiar a todas las personas, la motivación continua, la seguridad de sus empleados, la búsqueda constante de eliminación del desperdicio, y potenciar las capacidades de las personas (Coetzee *et al.*, 2019).

En el panorama actual, uno de los factores críticos de éxito de las empresas consiste en disponer de personas que trabajan en equipo de manera eficiente. Por otro lado, se dispone de una creciente evidencia de que el LSS puede desempeñar un papel vital en el desarrollo de esas las nuevas habilidades que demandan las empresas.

En este contexto, este trabajo aborda dos preguntas clave de investigación que poseen importantes implicaciones tanto para la teoría como para la práctica:

- PI1: ¿Qué importancia tienen las habilidades específicas relacionadas con el trabajo en equipo en respuesta a la nueva era de los avances tecnológicos?
- PI2: ¿Cómo fomenta la implementación del LSS cada una de las habilidades específicas relacionadas con el trabajo en equipo?

Esta investigación integral tiene el propósito de contribuir al desarrollo de estrategias basadas en la evidencia con la finalidad de mejorar el trabajo en equipo e impulsar el éxito organizacional dentro del actual panorama de rápida evolución industrial. Al identificar las habilidades específicas relacionadas con el trabajo en equipo y explorar el impacto del LSS en la mejora de estas habilidades, se pretende proporcionar información y recomendaciones valiosas a las organizaciones que buscan optimizar sus prácticas y mejorar su rendimiento. En última instancia, la presente investigación tiene el potencial de mejorar la información disponible en las organizaciones y en los centros de formación para promover el desarrollo de estrategias efectivas que mejoren el trabajo en equipo.

Este estudio comienza con una introducción que proporciona una visión general y que plantea las preguntas de investigación. En la Sección 2 se analiza la situación actual. La metodología de investigación utilizada se detalla en la Sección 3. La Sección 4 proporciona una revisión de la literatura existente sobre el trabajo en equipo, la Industria 4.0 y el LSS. La Sección 5 realiza un mapa científico de las interconexiones entre los conceptos clave. Posteriormente, la Sección 6 proporciona una revisión de las publicaciones sobre trabajo en equipo, Industria 4.0 y LSS. Los hallazgos del estudio sobre el trabajo en equipo y el LSS se presentan en la Sección 7. La Sección 8 evalúa los hallazgos obtenidos. En la Sección 9 se exponen las conclusiones. La Sección 10 propone una agenda de investigación para futuros avances en este campo. Finalmente, la Sección 11 describe las limitaciones de este trabajo.

MARCO TEÓRICO

El advenimiento de la Industria 4.0 ha provocado un cambio revolucionario en los procesos de fabricación, que exigen disponer a una fuerza laboral mucho más preparada debido a la aparición de nuevos conjuntos de habilidades y conocimientos entre los trabajadores (Li, 2022).

Existen numerosos estudios que pretenden cuantificar este impacto. Por ejemplo, el Foro Económico Mundial (2020) estima que para el 2025, el 50% de todos los empleados necesitarán volver a capacitarse debido a la adopción de las nuevas tecnologías. El conocido estudio de Frey y Osborne, (2017) predice que el 47 % de los empleos estadounidenses presentan el riesgo de volverse redundantes. Además, este estudio pronostica que los robots no solo realizarán tareas estandarizadas, sino también tareas complejas y no rutinarias. El Instituto Alemán de Investigación del Empleo (IAB) estima que, si bien la Industria 4.0 tiene el potencial de impulsar el desarrollo económico, habrá una reducción de 60.000 empleos en diez años en comparación con el escenario de referencia. Al mismo tiempo, se perderán 490.000 puestos de trabajo, especialmente en el sector manufacturero, y se crearán aproximadamente 430.000 nuevos (Wolter *et al.*, 2015).

Según una encuesta realizada por Wellener *et al.*, (2021), el 77% de las empresas anticipan serios desafíos para atraer y retener a los trabajadores. La preocupación de la escasez de trabajadores cualificados para la digitalización de la Industria 4.0 es una indicación de la participación humana en su desarrollo (Shamim *et al.*, 2016). Un estudio de Korn Ferry destaca la escasez de talento humano como una preocupación más importante que la de los robots que se hacen cargo de los trabajos humanos, proyectando una escasez global de más de 85 millones de personas para 2030 (Enclenque, 2018).

El Boston Consulting Group estima que se podrían crear más de 100.000 nuevos puestos de trabajo en ingeniería mecánica y construcción en un período de 10 años tan solo en Alemania (Maier & Student, 2014). Simultáneamente se pronostica que el

53% de los puestos vacantes permanecerán vacantes para el 2030 debido a la falta de talento o habilidades calificadas (Wellener et al., 2021).

En su metaanálisis, Flores et al. (2020) concluye que las habilidades blandas críticas que las organizaciones requerirán son: comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, voluntad de aprender, autodesarrollo, negociación y flexibilidad o adaptabilidad.

La centralidad del trabajo en equipo para abordar los desafíos planteados por la Industria 4.0 ha sido señalada por muchos investigadores como una competencia esencial para el éxito en un mundo digitalizado, como por ejemplo, Camarinha-Matos et al., (2017) y Hecklau et al., (2016). Para poder mitigar el riesgo que representa esta transformación, los gobiernos y las organizaciones deben priorizar la estrategia de este nuevo talento y tomar medidas para educar, capacitar y mejorar las habilidades de la fuerza laboral existente (Franzino, 2018).

Sin embargo, a pesar de la abundante investigación sobre el tema, el análisis situacional revela una escasez significativa de estudios sobre las nuevas habilidades blandas requeridas por las empresas a sus empleados, particularmente sobre el trabajo en equipo. Por lo tanto, existe una necesidad apremiante para comprender las necesidades y abordar los desafíos del trabajo en equipo en el contexto de la Industria 4.0.

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

El proceso de investigación se estructura en dos etapas. La primera realiza un examen del estado actual del conocimiento, que incluye una revisión de la literatura, un análisis de red, una exploración sistemática de los diferentes conceptos y un análisis situacional. La segunda acomete un estudio relacional entre cada uno de los diferentes componentes del trabajo en equipo y el LSS.

La primera etapa comienza con un análisis situacional con la finalidad de comprender el contexto particular. La síntesis del conocimiento existente se basa en la revisión de la literatura de artículos disponibles en Web of Science (WoS) Core Collection, escritos en inglés y sometidos a revisión por pares. El número de artículos, el año de publicación y los países de publicación fueron las variables consideradas. Dado que muchos autores emplean diferentes términos para conceptos similares, se han unificado los conceptos de “lean six sigma”, “lean production”, “lean manufacturing”, “lean management”, “lean philosophy” y “six sigma” como “LSS”. Señalar que la búsqueda se realizó en el segundo semestre de 2023.

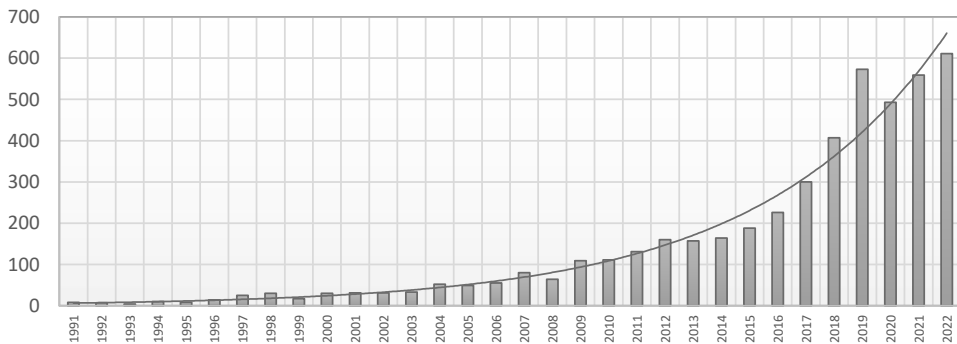
Para explorar las relaciones entre los conceptos de los autores, se realizó un análisis de red basado en la co-ocurrencia de palabras clave de datos bibliográficos utilizando el software VosViewer (versión 1.6.18) para generar el mapa científico y poder comprender tanto la estructura intelectual de las palabras clave como su evolución a lo largo del tiempo.

Para resumir la evidencia disponible, se realizó una revisión sistemática basada en los artículos más relevantes disponibles en WoS sobre los tres conceptos de trabajo en equipo, Industria 4.0 y LSS.

La segunda etapa presenta y analiza los resultados de la revisión de la literatura con la finalidad de evaluar la relación entre el LSS y el trabajo en equipo. Para ello se analizaron los 60 artículos relevantes más citados en WoS, cinco para cada uno de los seis componentes del trabajo en equipo. Señalar por último que la definición de los componentes de las habilidades blandas está basada en la escala validada creada por Sony y Mekoth (2022).

1. Revisión de la literatura

El proceso de investigación comienza estableciendo el número de publicaciones y su evolución temporal dado que es un enfoque crucial para comprender el surgimiento colectivo de nuevos conocimientos (Amjad *et al.*, 2017). Como muestra en la Figura 1, ha habido un aumento constante y notable en la atención de la investigación en el área del trabajo en equipo en el contexto de las nuevas tecnologías, destacando la importancia de explorar el tema en mayor profundidad.



En cuanto a la distribución geográfica del interés investigador, las regiones más productivas son Estados Unidos (24,8%), China (15,1%) y Corea del Sur (10,0%).

Sobre la relación entre LSS y la Industria 4.0, aunque numerosos estudios han destacado la sinergia positiva entre ellos, hay una escasez de investigación centrada específicamente en la relación entre estos dos conceptos y el del trabajo en equipo. Como se observa en la Figura 2, la literatura existente sobre este tema es limitada, lo que significa que todavía hay muchas preguntas sin respuesta en este campo relativamente nuevo y en desarrollo (Kraus *et al.*, 2020). Esta circunstancia pone de relieve la nece-

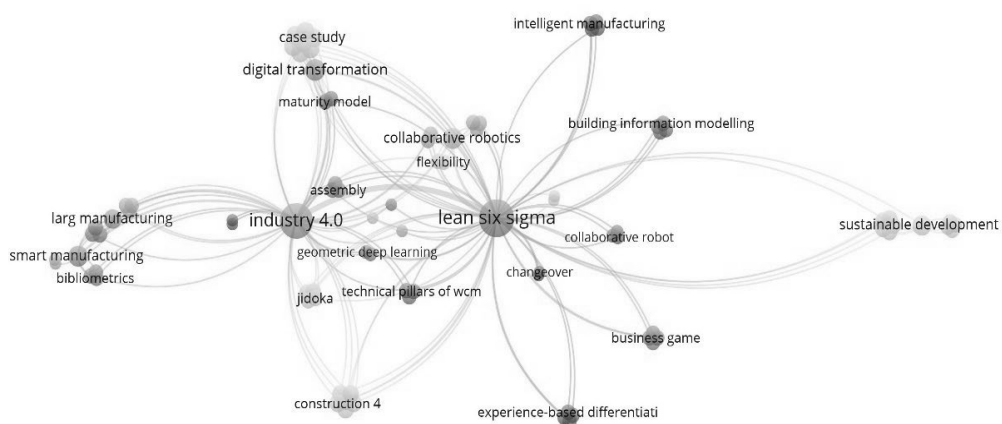
alidad de seguir investigando sobre la interacción entre estas tres áreas y los beneficios potenciales que pueden derivarse de su integración.

2. Network análisis

Resulta necesario captar en esta perspectiva los puntos clave de los artículos y sus relaciones desde una perspectiva holística. Dado que las palabras clave presentan las ideas centrales de los artículos académicos, se deben analizar las características topológicas y su evolución temporal para realizar un análisis en profundidad (Le et al., 2016).

La Figura 3 representa el resultado del análisis de la red y, como resumen, se debe señalar que muestra 18 clústeres, 269 enlaces y una intensidad de enlace de 287. Resulta importante destacar que las palabras clave más interrelacionadas son lean six sigma (21 ocurrencias), industria 4.0 (16), robótica colaborativa (3) y fabricación inteligente (3). El color de las líneas señala la evolución temporal de las internexiones.

Figura 3. Análisis de red – Palabras clave.



3. Revisión sistemática: trabajo en equipo, Industria 4.0 y LSS

La Tabla 1 extrae las conclusiones de los 31 artículos publicados sobre los tres conceptos de trabajo en equipo, Industria 4.0 y LSS. En la tabla se muestran las principales conclusiones, destacando los beneficios potenciales de integrar estas tres áreas, así como los desafíos y las brechas de investigación existentes actualmente.

Tabla 1. Trabajo en Equipo, Industria 4.0 y LSS.

Autor	Título	Conclusiones	Líneas de investigación
(Fukuzawa et al., 2022)	An Exploratory Case Study on the Metrics and Performance of IoT (...)	La tecnología digital es tan sólo una herramienta, y no será eficiente ni necesariamente producirá mejores resultados si el equipo o la organización no tiene las habilidades necesarias para utilizarla.	Qué tipo de tecnología puede resolver los problemas de coordinación entre equipos. Cómo crear un sistema de TI que promueva la colaboración multifuncional y entre el “genba” y la sede.
(Dinis-Carvalho et al., 2022)	Influence of Gender, Education, Age Group and Time (...)	Las actividades de valor añadido son realizadas por los empleados y el factor humano es de vital importancia para lograr un buen desempeño. La creatividad y la implicación de las personas son el combustible para el éxito de cualquier organización.	
(Ying et al., 2021)	Edge-enabled cloud computing management (...)	La computación en la nube puede proporcionar la información que necesitan los diferentes equipos para tomar decisiones informadas y para mantener los equipos alineados con las necesidades del cliente y los objetivos de la organización.	
(Rosin et al., 2020)	Impacts of I4.0 technologies on Lean principles	Los impactos de I4.0 en el LSS de acuerdo con los niveles de capacidad específicos muestran poco o ningún apoyo para el trabajo en equipo.	El vínculo entre I4.0 y el trabajo en equipo. El despliegue de LSS utilizando tecnologías I4.0.
(Miqueo et al., 2020)	Lean Manual Assembly 4.0: A Systematic Review	Los equipos humanos (en lugar de los individuos) son críticos para los sistemas de ensamblaje competitivos.	Desarrollar marcos de referencias centradas en los trabajadores para I4.0 específicos para operaciones de ensamblaje.
(Buer et al., 2018)	The Link Between I4.0 and Lean Manufacturing (...)	I4.0 y LSS utilizan control descentralizado. Las habilidades blandas son cruciales no solo para lograr un alto rendimiento, sino también para mantener el rendimiento a largo plazo. Involucrar a los empleados en eventos de trabajo en equipo afecta positivamente su satisfacción laboral.	El impacto de I4.0 en el trabajo en equipo Prácticas lean “suaves”, que concierne a las personas y sus relaciones.

Autor	Título	Conclusiones	Líneas de investigación
(Bortolotti et al., 2015)	Successful lean implementation: Organizational culture and soft lean practices	Las fábricas LSS exitosas utilizan prácticas blandas más extensamente que las no exitosas (es decir, prácticas relacionadas con personas y relaciones, como la resolución de problemas en equipos pequeños), mientras que no difieren significativamente en términos de prácticas duras.	Proporcionar evidencia concluyente sobre el papel de las prácticas blandas en el éxito de las organizaciones.
(Priest et al., 2017)	A Competency Model for “Industry 4.0” Employees	Destaca la importancia del trabajo en equipo y la colaboración para el despliegue de I4.0. Los empleados del futuro deben adaptarse y aportar un alto nivel de competencias en el trabajo en equipo para trabajar con éxito en I4.0.	Estudiar otros aspectos de las competencias necesarias para la I4.0 Definir cómo podría aplicarse el modelo propuesto en la práctica.
(Hecklau et al., 2016)	Holistic Approach for Human Resource Management in I4.0	Una de las competencias esenciales para el trabajo en un mundo digitalizado e interconectado es la capacidad de trabajar en equipo.	La elaboración de perfiles laborales específicos.
(Camarinha-Matos et al., 2017)	Collaborative Networks as a Core Enabler of I4.0	La colaboración está en el centro de la mayoría de los desafíos de la I4.0 y llevar a cabo esta revolución industrial requiere una mentalidad diferente, nuevas formas de trabajar y una nueva cultura.	Refinamiento de las redes colaborativas.
(Schuh et al., 2014)	Collaboration Moves Productivity to the Next Level	Los sistemas ciberfísicos conducen a nuevas formas de colaboración entre las personas y desempeñan un papel fundamental en el aumento de la productividad.	

Como conclusión de esta revisión sistemática, se puede afirmar que, a pesar del creciente interés sobre los temas analizados, las investigaciones realizadas sobre la intersección del trabajo en equipo, la Industria 4.0 y el LSS son muy limitadas. Pocos estudios han explorado las habilidades específicas relacionadas con el trabajo en equipo exigidas por las industrias en la nueva era o el impacto de LSS en la mejora de estas habilidades. Como tal, existe una brecha de investigación significativa en esta área, que este documento pretende abordar.

4. Revisión sistemática de los componentes del trabajo en equipo y del LSS

En este apartado se analiza la relación entre el LSS y cada uno de los seis componentes del trabajo en equipo definidos en la escala validada por Sony y Mekoth, (2022). Dado que se han publicado 494 artículos en WoS relacionados con el trabajo en equipo

y LSS, la siguiente tabla muestra los comentarios de los cinco artículos significativos más citados.

Tabla 2: Trabajo en Equipo y LSS.

Componente del trabajo en equipo	Influencia de LSS	Autor
Adaptabilidad a la resolución creativa de problemas	El LSS tiene un impacto positivo en la creatividad que muestran los equipos en la resolución de los problemas a los que se enfrentan.	(Tan <i>et al.</i> , 2023)
	El “Diseño para LSS” es una herramienta valiosa para mejorar el rendimiento a través de la resolución de problemas de los trabajadores.	(Lee <i>et al.</i> , 2020)
	Los trabajadores prosperan durante la resolución creativa de problemas en equipo, y el LSS y la IA les permiten dedicar más tiempo a esta actividad.	(McMahon <i>et al.</i> , 2019)
	El uso de varias herramientas LSS ejemplifica cómo el avance de la identidad del rol creativo del personal tiene un impacto positivo.	(Tan <i>et al.</i> , 2023)
	El LSS proporciona a los equipos un enfoque riguroso y estructurado basado en una sistemática recopilación de datos con el objetivo de resolver problemas.	(Muralidharan and Raval, 2017)
Adaptabilidad sobre el aprendizaje continuo, la capacitación y la formación	La falta de capacitación y de formación de los trabajadores es uno de los factores de fracaso más comunes en la implementación de LSS.	(Albliwi <i>et al.</i> , 2014)
	La capacitación es una parte vital del proceso del LSS porque asegura que los gerentes y los empleados apliquen e implementen proyectos complejos de manera efectiva.	(Costa <i>et al.</i> , 2015a)
	Invertir estratégicamente en capacitación es fundamental para las empresas manufactureras, y el camino trazado por el LSS es una forma eficiente y efectiva de adquirir las nuevas habilidades necesarias.	(Escobar <i>et al.</i> , 2021)
	Los resultados demuestran que las percepciones de los empleados cambian con la formación y los empleados se vuelven deseosos por involucrarse en la resolución de problemas.	(Costa <i>et al.</i> , 2015b)
	La capacitación y las prácticas del LSS ayudan a los empleados durante el proceso de transformación digital y en la creación de conciencia sobre las oportunidades de la digitalización.	(Alieva and Powell, 2023)

Componente del trabajo en equipo	Influencia de LSS	Autor
Adaptabilidad con el manejo del estrés	Los enfoques de resolución de problemas participativos y estructurados del Kaizen aumentan la satisfacción laboral y la salud mental de los trabajadores.	(von Thiele Schwarz <i>et al.</i> , 2017)
	El LSS puede estar relacionado con un mayor estrés y un aumento en la carga de trabajo. Encontrar el potencial de aprendizaje dentro del LSS es esencial para equilibrar la necesidad de la salud y el bienestar de los empleados.	(Lantz <i>et al.</i> , 2015)
	La complejidad en los sistemas causa incertidumbres y errores de ensamblaje, pero no se ha encontrado ninguna relación entre el empoderamiento y el estrés.	(Mattsson <i>et al.</i> , 2018)
	El LSS no es inherentemente estresante, con niveles de estrés significativamente relacionados con las decisiones de gestión en el diseño y operación de sistemas LSS.	(Conti <i>et al.</i> , 2006)
	El enfoque del LSS en la participación de los trabajadores en la identificación y resolución de problemas es fundamental para reducir los impactos negativos del estrés	(Brown and O'Rourke, 2007)
Adaptación a las crisis y circunstancias imprevistas	Los enfoques del LSS aparecen como un requisito previo para el despliegue adecuado de la I4.0 y para satisfacer las expectativas cada vez más complejas. Los modelos pueden describir las decisiones tomadas en la realidad por los equipos sobre la evolución potencial de su autonomía.	(Rosin <i>et al.</i> , 2022)
	El LSS tiene como objetivo aprovechar y desarrollar las habilidades únicas de los trabajadores, lo que conlleva a la adaptabilidad, motivación, satisfacción e innovación a nivel individual y grupal, con beneficios positivos para los empleados.	(Pil and Fujimoto, 2007)
	La cuestión ya no es si se debe considerar implantar el LSS o no, sino que la cuestión es cuándo y cómo, ya que una organización no puede hacer el trabajo de hoy con los métodos de ayer y estar en el negocio del mañana.	(Thawani, 2004)
	Hoy en día, los cambios imprevistos, las amenazas sin precedentes y la incertidumbre han dificultado que las organizaciones aborden estos problemas. Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo estratégico y la agilidad organizacional.	(Ahmed <i>et al.</i> , 2023)
	La optimización de la gestión de riesgos es una parte importante del LSS y los interesados deben adoptarla a medida que la inteligencia artificial (IA) se haga cargo de los sistemas.	(Ahmed <i>et al.</i> , 2023)

Componente del trabajo en equipo	Influencia de LSS	Autor
Adaptabilidad interpersonal	Las empresas industriales que han implementado el LSS de manera efectiva han logrado el trabajo en equipo interactivo como uno de los determinantes clave de su éxito.	(NG and Ghobakhloo, 2017)
	El LSS contribuye a resolver problemas de gestión de diseño a través de una mayor confianza entre los miembros del equipo del proyecto.	(Uusitalo <i>et al.</i> , 2019)
	El modelo DMAIC mejora el rendimiento general, y dentro de él, la adaptabilidad interpersonal es una cuestión clave.	(Gomathi Prabha and Yuvaraja, 2023)
	La selección exitosa del equipo de proyecto LSS implica seleccionar un equipo adecuado de proyectos competitivos.	(Hsieh, 2010)
	La mayoría de los desafíos de combinar un ERP con el concepto del LSS podría superarse a través de programas de capacitación y sensibilización del equipo.	(Rasanjali <i>et al.</i> , 2022)
Adaptabilidad del equipo	La implementación de los principios del LSS resulta en un mejor rendimiento del equipo debido a su flexibilidad y capacidad para adaptarse a los cambios.	(Cvetkovic <i>et al.</i> , 2017)
	El LSS surgió como un factor crítico de éxito para el establecimiento de equipos flexibles interfuncionales.	(Pozzi <i>et al.</i> , 2021)
	La autonomía, flexibilidad y versatilidad afectan a la adopción de conceptos de LSS para hacer frente a los avances de gestión.	(D and Vinodh, 2020)
	Las iniciativas exitosas de implementación de LSS comienzan con cambios en la cultura, decisiones para aprender y flexibilidad para cambiar.	(Wong and Yu, 2020)
	Existe una relación significativa y positiva entre las prácticas del LSS y la flexibilidad de los equipos.	(Gutierrez-Gutierrez <i>et al.</i> , 2020)

RESULTADOS

El análisis de la situación actual presenta una serie de ejemplos y datos que atestiguan la imperiosa necesidad actual y futura de desarrollar el trabajo en equipo como consecuencia de la imparable implantación de las nuevas tecnologías en las empresas.

La revisión de la literatura existente cuantifica el número de artículos publicados sobre el trabajo en equipo y el nuevo paradigma empresarial que representan las nuevas tecnologías de la Industria 4.0. A la vista de los resultados es evidente el creciente interés de la interconexión de estos dos términos. También resulta llamativo que casi la cuarta parte de las publicaciones se haya realizado en los EEUU.

La publicación de un número relativamente escaso de artículos sobre los tres términos de trabajo en equipo, Industria 4.0 y LSS indica que todavía quedan muchas preguntas por resolver sobre esta intersección.

El análisis del mapeo científico de las palabras clave utilizadas por los investigadores revela que su interés actual se centra sobre el LSS, Industria 4.0, la robótica colaborativa y la fabricación inteligente. También se debe mencionar que el interés de las últimas publicaciones se ha centrado en el desarrollo sostenible, flexibilidad, jidoka, construcción y los casos de estudio.

La revisión sistemática de los artículos publicados sobre trabajo en equipo, Industria 4.0 y LSS permite afirmar que existe una laguna investigadora sobre la conjunción de estos conceptos, y por otro lado, que la relación entre estos tres términos es considerada fundamental en la nueva realidad a la que se enfrentan las organizaciones.

Por último, la revisión sistemática realizada para analizar cada uno de los seis componentes del trabajo en equipo y el LSS permite afirmar que el LSS es un facilitador del nuevo trabajo en equipo que las empresas están y van a seguir demandando. De los 60 artículos mostrados, tan sólo uno cuestiona el efecto positivo que el LSS ejerce sobre el trabajo en equipo.

CONCLUSIONES

El análisis realizado nos permite contestar de manera concluyente a las dos preguntas de investigación planteadas inicialmente.

PI1: Las habilidades específicas relacionadas con el trabajo en equipo en respuesta a la nueva era de los avances tecnológicos presentan una importancia vital para el futuro de las empresas, los trabajadores y la sociedad en general.

PI2: El LSS fomenta y favorece todas y cada una de las habilidades específicas relacionadas con el trabajo en equipo, lo que contribuye a una cultura de mejora continua y resultados positivos en la eficiencia y calidad de los procesos de una organización.

Contribución a la teoría

Esta investigación contribuye al cuerpo de conocimiento existente sobre el papel de las habilidades blandas en los puestos de trabajo de las empresas, y al papel que el LSS puede ejercer favoreciendo la incorporación de estas habilidades.

Contribución a la práctica

En este estudio se destaca la necesidad de que las empresas prioricen las habilidades blandas en la era digital, ayudándoles a comprender mejor la importancia de estas ha-

bilidades y el impacto que tienen en su éxito. Los hallazgos proporcionan información valiosa para las empresas, tanto en aquellas que han incorporado la metodología del LSS como las que todavía no lo han hecho.

Esta información pretende informar a los gerentes, políticos e instituciones de formación sobre las nuevas políticas de recursos humanos, programas de capacitación y estrategias de adquisición de talento que deben realizar. Se pretende destacar especialmente que los responsables académicos deben adecuar sus planes de formación a la conexión entre la Industria 4.0 y los cambios demandados sobre el trabajo en equipo.

Futuras líneas de investigación

Entre las más significativas líneas de investigación complementarias a este trabajo se encuentran las que identifican las necesidades concretas del trabajo en equipo en función de los distintos sectores productivos y la situación de las empresas, establecer un modelo de trabajo en equipo específico a la realidad de los distintos grados de incorporación por parte de las organizaciones a las nuevas tecnologías, y la mejor manera de diseñar un plan de formación para transferir los nuevos conocimientos, tanto para las personas que se van a incorporar al mercado laboral como las que necesitan reciclarse.

REFERENCIAS

- Ahmed, A.A.A., Mahalakshmi, A., ArulRajan, K., Alanya-Beltran, J. and Naved, M. (2023), "Integrated artificial intelligence effect on crisis management and lean production: structural equation modelling frame work", *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, Springer, Vol. 14 No. 1, pp. 220-227, doi: 10.1007/S13198-022-01679-1.
- Albliwi, S., Antony, J., Lim, S.A.H. and van der Wiele, T. (2014), "Critical failure factors of lean Six Sigma: A systematic literature review", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 31 No. 9, pp. 1012-1030, doi: 10.1108/IJQRM-09-2013-0147.
- Albukhitan, S. (2020), "Developing Digital Transformation Strategy for Manufacturing", *Procedia Computer Science*, Elsevier B.V., Vol. 170, pp. 664-671, doi: 10.1016/J.PROCS.2020.03.173.
- Alieva, J. and Powell, D.J. (2023), "The significance of employee behaviours and soft management practices to avoid digital waste during a digital transformation", *International Journal of Lean Six Sigma*, Emerald Publishing, Vol. 14 No. 1, pp. 1-32, doi: 10.1108/IJLSS-07-2021-0127/FULL/PDF.
- Amann, W. and Stachowicz-Stanusch, A. (2020), "Artificial intelligence and its impact on business", *Contemporary Perspectives in Corporate Social Performance and Policy*, pp. 55-56.

- Amjad, T., Ding, Y., Xu, J., Zhang, C., Daud, A., Tang, J. and Song, M. (2017), "Standing on the shoulders of giants", *Journal of Informetrics*, Elsevier, Vol. 11 No. 1, doi: 10.1016/J.JOI.2017.01.004.
- Balcar, J., Blažíčková, J., Braňka, J., Czesaná, V. and Gavenda, M. (2011), "Transferability of skills across economic sectors", *Publications Office of the EU*.
- Beck, M., Review, B.L.-H.B. and 2017, undefined. (2017), "The rise of AI makes emotional intelligence more important", *Enterpriseproject.Com*, Vol. 15.
- Börner, K., Scrivner, O., Gallant, M., Ma, S., Liu, X., Chewning, K., Wu, L., *et al.* (2018), "Skill discrepancies between research, education, and jobs reveal the critical need to supply soft skills for the data economy", *National Academy of Sciences*, National Academy of Sciences, Vol. 115 No. 50, pp. 12630-12637, doi: 10.1073/PNAS.1804247115/SUPPL_FILE/PNAS.1804247115.SAPP.PDF.
- Brown, G.D. and O'Rourke, D. (2007), "Lean manufacturing comes to China: A case study of its impact on workplace health and safety", *International Journal of Occupational and Environmental Health*, Hamilton Hardy Publishing Inc., Vol. 13 No. 3, pp. 249-257, doi: 10.1179/OEH.2007.13.3.249.
- Cacciolatti, L., Lee, S.H. and Molinero, C.M. (2017), "Clashing institutional interests in skills between government and industry: An analysis of demand for technical and soft skills of graduates in the UK", *Technological Forecasting and Social Change*, North-Holland, Vol. 119, pp. 139-153, doi: 10.1016/J.TECHFORE.2017.03.024.
- Camarinha-Matos, L.M., Fornasiero, R. and Afsarmanesh, H. (2017), "Collaborative networks as a core enabler of industry 4.0", *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, Springer New York LLC, Vol. 506, pp. 3-17, doi: 10.1007/978-3-319-65151-4_1.
- Chowdhury, T.M. and Murzi, H. (2020), "The evolution of teamwork in the engineering workplace from the first industrial revolution to industry 4.0: a literature review", *ASEE Annual Conference and Exposition, Conference Proceedings*, ASEE Conferences, Vol. 2020-June, doi: 10.18260/1-2--35318.
- Cinque, M. (2016), "Lost in translation: Soft skills development in European countries", *Tuning Journal for Higher Education*, University of Deusto, Vol. 3 No. 2, pp. 389-427, doi: 10.18543/TJHE-3(2)-2016PP389-427.
- Coetzee, R., van Dyk, L. and van der Merwe, K.R. (2019), "Towards addressing respect for people during lean implementation", *International Journal of Lean Six Sigma*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 10 No. 3, pp. 830-854, doi: 10.1108/IJLSS-07-2017-0081/FULL/XML.
- Conti, R., Angelis, J., Cooper, C., Faragher, B. and Gill, C. (2006), "The effects of lean production on worker job stress", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 26 No. 9, pp. 1013-1038, doi: 10.1108/01443570610682616.
- Costa, V., Sousa, A., Cunha, T. and Morais, C. (2015a), "Robotics: a teaching tool for stem education in high school", *Edulearn15: 7th International Conference on Education and New Learning Technologies*, pp. 8257-8265.

- Costa, V., Sousa, A., Cunha, T. and Morais, C. (2015b), "Lean Six Sigma training for organizational change in the automotive industry: employee perceptions of corporate efficiency", *EDULEARN15 Proceedings*, IATED, pp. 2787-2794.
- Cvetkovic, N., Morača, S., Jovanović, M., Medojević, M. and Lalić, B. (2017), "Enhancing the agility and performances of a project with lean manufacturing practices", *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium*.
- D, S.K. and Vinodh, S. (2020), "TISM for analysis of barriers affecting the adoption of lean concepts to electronics component manufacture", *International Journal of Lean Six Sigma*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 11 No. 6, pp. 1141-1173, doi: 10.1108/IJLSS-09-2018-0100/FULL/XML
- Dell'Aquila, E., Marocco, D., Ponticorvo, M., di Ferdinando, A., Schembri, M. and Miglino, O. (2017), "Soft Skills", *Educational Games for Soft-Skills Training in Digital Environments*, Springer, Cham, pp. 1-18, doi: 10.1007/978-3-319-06311-9_1
- Escobar, C.A., Chakraborty, D., McGovern, M., Macias, D. and Morales-Menendez, R. (2021), "Quality 4.0 - Green, Black and Master Black Belt curricula", *Procedia Manufacturing*, Elsevier B.V., Vol. 53, pp. 748-759, doi: 10.1016/J.PROMFG.2021.06.085
- Flores, E., Xu, X. and Lu, Y. (2020), "Human Capital 4.0: a workforce competence typology for Industry 4.0", *Journal of Manufacturing Technology Management*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 31 No. 4, pp. 687-703, doi: 10.1108/JMTM-08-2019-0309.
- Franzino, M. (2018), "The \$8.5 Trillion Talent Shortage", *Korn Ferry*.
- Frey, C.B. and Osborne, M.A. (2017), "The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?", *Technological Forecasting and Social Change*, Elsevier Inc., Vol. 114, pp. 254-280, doi: 10.1016/J.TECHFORE.2016.08.019
- Goh, T.N. (2002), "A strategic assessment of six sigma", *Quality and Reliability Engineering International*, John Wiley & Sons, Ltd, Vol. 18 No. 5, pp. 403-410, doi: 10.1002/QRE.491
- Gomathi Prabha, M. and Yuvaraja, M. (2023), "Development of an IoT integrated DMAIC model for process improvement in Indian SMEs: An empirical study", *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part E: Journal of Process Mechanical Engineering*, SAGE Publications Ltd, Vol. 237 No. 2, pp. 589-601, doi: 10.1177/09544089221122015
- Gutierrez-Gutierrez, L., Barrales-Molina, V., Fernandez-Giordano, M. and López-Morales, B. (2020), "Six Sigma for dynamic capabilities development: becoming more flexible organizations", *International Journal of Lean Six Sigma*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 11 No. 1, pp. 35-56, doi: 10.1108/IJLSS-10-2018-0115
- Hecklau, F., Galeitzke, M., Flachs, S. and Kohl, H. (2016), "Holistic Approach for Human Resource Management in Industry 4.0", *Procedia CIRP*, Elsevier, Vol. 54, pp. 1-6, doi: 10.1016/J.PROCIR.2016.05.102
- Hendarman, A.F. and Cantner, U. (2018), "Soft skills, hard skills, and individual innovativeness", *Eurasian Business Review*, Springer International Publishing, Vol. 8 No. 2, pp. 139-169, doi: 10.1007/S40821-017-0076-6/TABLES/14

- Hsieh, P.J. (2010), "Cross-functional team selection concerning members' cooperative effects and capabilities overlap", *Systems Research and Behavioral Science*, Vol. 27 No. 3, pp. 301-318, doi: 10.1002/SRES.1003
- Ikumapayi, O.M., Akinlabi, E.T., Mwema, F.M. and Ogbonna, O.S. (2020), "Six sigma versus lean manufacturing - An overview", *Materials Today: Proceedings*, Elsevier, Vol. 26, pp. 3275-3281, doi: 10.1016/J.MATPR.2020.02.986
- Kazancoglu, Y. and Ozkan-Ozen, Y.D. (2018), "Analyzing Workforce 4.0 in the Fourth Industrial Revolution and proposing a road map from operations management perspective with fuzzy DEMATEL", *Journal of Enterprise Information Management*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 31 No. 6, pp. 891-907, doi: 10.1108/JEIM-01-2017-0015/FULL/XML
- Kholopane, P. and Sobiyi, K. (2017), "In Lean Manufacturing, if the Customer is a King, then the Frontline Worker is a 'Knight': A Case Study", *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*, pp. 603-607.
- Knight, P. and Yorke, M. (2004), *Learning, Curriculum and Employability in Higher Education*, Routledge Falmer, London.
- Kraus, S., Breier, M. and Dasi-Rodríguez, S. (2020), "The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 16, pp. 1023-1042, doi: 10.1007/s11365-020-00635-4
- Lantz, A., Hansen, N. and Antoni, C. (2015), "Participative work design in lean production: A strategy for dissolving the paradox between standardized work and team proactivity by stimulating team learning?", *Journal of Workplace Learning*, Emerald Group Publishing Ltd., Vol. 27 No. 1, pp. 19-33, doi: 10.1108/JWL-03-2014-0026
- Lee, D., Kim, T., Lee, D., Lim, H., Cho, H. and Kang, K.I. (2020), "Development of an advanced composite system form for constructability improvement through a design for six sigma process", *Journal of Civil Engineering and Management*, Vilnius Gediminas Technical University, Vol. 26 No. 4, pp. 364-379, doi: 10.3846/JCEM.2020.12188
- Li, H., An, H., Wang, Y., Huang, J., Gao, X., Li, H., An, H., *et al.* (2016), "Evolutionary features of academic articles co-keyword network and keywords co-occurrence network: Based on two-mode affiliation network", *PhyA*, Elsevier B.V., Vol. 450, pp. 657-669, doi: 10.1016/J.PHYSA.2016.01.017
- Li, L. (2022), "Reskilling and Upskilling the Future-ready Workforce for Industry 4.0 and Beyond", *Information Systems Frontiers*, Springer, Vol. 1, pp. 1-16, doi: 10.1007/S10796-022-10308-Y/FIGURES/1
- Mattsson, S., Ekstrand, E. and Tarrar, M. (2018), "Understanding disturbance handling in complex assembly: Analysis of complexity index method results", *Procedia Manufacturing*, Elsevier B.V., Vol. 25, pp. 213-222, doi: 10.1016/J.PROMFG.2018.06.076
- McMahon, M., Mumper, D., Ihaza, M. and Farrar, D. (2019), "How smart is your manufacturing? Build smarter with AI", *Proceedings - International Computer*

- Software and Applications Conference*, IEEE Computer Society, Vol. 2, pp. 55-60, doi: 10.1109/COMPSAC.2019.10183
- Mitsea, E., Drigas, A. and Mantas, P. (2021), "Soft Skills & Metacognition as Inclusion Amplifiers in the 21st Century", *International Journal of Online and Biomedical Engineering (IJOE)*, International Association of Online Engineering, Vol. 17 No. 04, pp. 121-132, doi: 10.3991/IJOE.V17I04.20567
- Montague, A., Harvey, G. and Dickinson, G. (2020), "Graduates: The Future of Work, Soft Skills and the Increasing Importance of Careers Education at RMIT University", *Tertiary Education in a Time of Change: Disruptions, Challenges and Strategies*, Springer Singapore, pp. 161-180, doi: 10.1007/978-981-15-5883-2_14/FIGURES/4.
- Muralidharan, K. and Raval, N. (2017), "Six Sigma marketing and productivity improvement", *Quarterly Journal of the National Productivity Council*, Vol. 58 No. 1, pp. 107-114.
- NG, T. and Ghobakhloo, M. (2017), "What derives lean manufacturing effectiveness: An interpretive structural mode", *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, International Journal of Advanced and Applied Sciences, Vol. 4 No. 8, pp. 104-111, doi: 10.21833/IJAAS.2017.08.015
- Nimawat, D. and Das Gidwani, B. (2022), "Challenges facing by manufacturing industries towards implementation of industry 4.0: an empirical research", *International Journal on Interactive Design and Manufacturing*, Springer-Verlag Italia s.r.l., Vol. 16 No. 4, pp. 1371-1383, doi: 10.1007/S12008-022-00961-7/TABLES/7.
- Pil, F.K. and Fujimoto, T. (2007), "Lean and reflective production: The dynamic nature of production models", *International Journal of Production Research*, Vol. 45 No. 16, pp. 3741-3761, doi: 10.1080/00207540701223659
- Pozzi, R., Rossi, T. and Secchi, R. (2021), "Industry 4.0 technologies: critical success factors for implementation and improvements in manufacturing companies", [https://Doi-Org.Publicaciones.Umh.Es/10.1080/09537287.2021.1891481](https://doi-org.Publicaciones.Umh.Es/10.1080/09537287.2021.1891481), Taylor & Francis, Vol. 34 No. 2, pp. 139-158, doi: 10.1080/09537287.2021.1891481
- Raman, M. and Koka, A.S. (2015), "The Ever-Increasing Demand for Soft Skills at Workplace: A Study on IT Professionals' Perspectives", *International Conference on Management and Information Systems*, pp. 4-8.
- Rasanjali, W.A., Mendis, A.P.K.D., Perera, B.A.K.S. and Disaratna, V. (2022), "Implementing enterprise resource planning for lean waste minimisation: challenges and proposed strategies", *Smart and Sustainable Built Environment*, Emerald Publishing, doi: 10.1108/SASBE-04-2022-0068
- Resta, B., Dotti, S., Gaiardelli, P. and Boffelli, A. (2016), "Lean manufacturing and sustainability: An integrated view", *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, Springer New York LLC, Vol. 488, pp. 659-666, doi: 10.1007/978-3-319-51133-7_78/FIGURES/2.
- Rosin, F., Forget, P., Lamouri, S. and Pellerin, R. (2022), "Enhancing the Decision-Making Process through Industry 4.0 Technologies", *Sustainability (Switzerland)*, MDPI, Vol. 14 No. 1, doi: 10.3390/SU14010461

- Sony, M. and Mekoth, N. (2022), "Employee adaptability skills for Industry 4.0 success: a road map", *Http://Mc.Manuscriptcentral.Com/Tpmr*, Taylor & Francis, Vol. 10 No. 1, pp. 24-41, doi: 10.1080/21693277.2022.2035281
- Tan, A.B.C., van Dun, D.H. and Wilderom, C. (2023), "Lean innovation training and transformational leadership for employee creative role identity and innovative work behavior in a public service organization", *International Journal of Lean Six Sigma*, Emerald Publishing, doi: 10.1108/IJLSS-06-2022-0126/FULL/PDF.
- Thawani, S. (2004), "Six sigma - Strategy for organizational excellence", *Total Quality Management and Business Excellence*, Routledge, Vol. 15 No. 5-6, pp. 655-664, doi: 10.1080/14783360410001680143
- von Thiele Schwarz, U., Nielsen, K.M., Stenfors-Hayes, T. and Hasson, H. (2017), "Using kaizen to improve employee well-being: Results from two organizational intervention studies", *Human Relations*, SAGE Publications Ltd, Vol. 70 No. 8, pp. 966-993, doi: 10.1177/0018726716677071
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, F.X., París, G. and Cela, J.M. (2011), "Teamwork competence: Definition and categorization", *Profesorado, Revista de Currículum y Formación Del Profesorado*, Vol. 15 No. 3, pp. 329-344.
- Uusitalo, P., Seppänen, O., Peltokorpi, A. and Olivieri, H. (2019), "Solving design management problems using lean design management: the role of trust", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Emerald Group Holdings Ltd., Vol. 26 No. 7, pp. 1387-1405, doi: 10.1108/ECAM-03-2018-0135
- Wellener, P., Ashton, H., Reyes, V. and Moutray, C. (2021), "Creating pathways for tomorrow's workforce today", *Delotte Insights*, 4 May.
- Wolter, M.I., Mönning, A., Hummel, M., Schneemann, C., Weber, E., Zika, G., Helmrich, R., *et al.* (2015), "Industry 4.0 and the consequences for labour market and economy: scenario calculations in line with the BIBB-IAB qualifications and occupational field projections", *IAB-Forschungsbericht*, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg [Institute for Employment Research, Nuremberg, Germany].
- Wong, W.Y. and Yu, S.W. (2020), "Six Sigma Practices and Implementation for Information Technology Project: Key Questions to Guide Better Understanding and Decision Making", *Proceedings - 2020 16th IEEE International Colloquium on Signal Processing and Its Applications, CSPA 2020*, Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., pp. 318-323, doi: 10.1109/CSPA48992.2020.9068732
- World Economic Forum. (2020), "The Future of Jobs - Report 2020", *World Economic Forum Report*.

PYME EN COOPERACIÓN PARA SU INTERNACIONALIZACIÓN: FACTORES CLAVES DEL PROCESO

BARCENILLA SANZ, MIGUEL ÁNGEL¹ Y ESCOLANO ASENSI, CARMEN VICTORIA²

¹Programa de Doctorado de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad Miguel Hernández, Elche, España

mbarcenilla@we-r-net.com

²Departamento de Estudios Económicos y Financieros, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad Miguel Hernández, Elche, España

c.escolano@umh.es

DOI: 10.14679/2953

RESUMEN

Este artículo analiza el proceso tutorizado de construcción de grupo y definición del proyecto de cooperación de PYME para su internacionalización. Mediante análisis empírico de 236 pymes españolas en 51 grupos, los resultados confirman qué constructos de variables asociadas al proceso influyen en el logro de sus objetivos de exportación. Sobre el modelo teórico definido, tras revisar la bibliografía sobre internacionalización de PYME y cooperación, se procede al análisis empírico de constructos y sus variables, mediante modelos de regresión y análisis factorial confirmatorio, que expliciten aquellos constructos con impacto positivo en el logro de los objetivos fijados por las PYME participantes: aumentar su cifra de exportación y cuota exportadora. Los constructos de Objetivos y Estrategia y Acción, en concreto los objetivos estratégicos del grupo y la intervención de un gerente externo, capaz y dedicado, más el liderazgo interno de algún miembro del grupo, son las variables de dichos constructos con mayor significación estadística para alcanzar los objetivos. Además de facilitar un mejor entendimiento del proceso, los resultados ofrecen conocimientos que pueden ayudar a instituciones, responsables políticos y profesionales en este ámbito, a mejorar el apoyo a la internacionalización de PYME mediante proyectos tutorizados de cooperación empresarial.

Palabras clave: PYME, Cooperación, Proceso, Internacionalización.

INTRODUCCIÓN

La literatura es tajante sobre la utilidad que la cooperación entre PYMEs tiene para superar las barreras en su internacionalización (Ghauri and Elg, 2018). No obstante,

muchas de las investigaciones se enfocan en identificar y explicar los resultados y beneficios de la cooperación en términos generales (Judge & Dooley, 2006), con poco énfasis en investigar los elementos de un proceso de cooperación (Ring & Van de Ven, 1992; Taylor, 2005; Hennart, 2006). Ello deja brechas significativas en el conocimiento de los fenómenos de interacción entre miembros de un proyecto de cooperación (Lui & Ngo, 2005), más allá de la evidente importancia de los procesos como dinámicas de grupo (Reagans et al. 2004). Pese a conocer el impacto positivo de las relaciones institucionales para la internacionalización de las PYME, (Galaskiewicz, 1985), la falta de apoyo institucional sigue destacando como una barrera clave para dicha internacionalización (Narooz & Child, 2017). Comprender cómo pueden las instituciones mejorar su apoyo a las PYME y su cooperación para la internacionalización, tendría también un impacto positivo en las políticas y programas institucionales.

Este artículo aprovecha la oportunidad única que representa estudiar el impacto de un programa institucional de apoyo a la internacionalización de las PYME mediante un proceso tutorizado para construir un proyecto de exportación en cooperación. De la literatura se han extraído las variables independientes e intermedias que permitan establecer un marco relacional para comprender los vínculos entre el proceso para la cooperación y el logro de los objetivos de internacionalización de las PYME agrupadas. Un análisis cuantitativo en profundidad de las 236 PYME participantes en 51 grupos de exportación nos permite identificar los elementos del proceso que tienen mayor impacto en los resultados de facturación exterior y cuota exportadora en los negocios de las PYME agrupadas, haciendo con ello una relevante aportación a la literatura al respecto. El artículo se estructura como sigue: Sección 2 cubre una revisión resumida de literatura referida a internacionalización y a cooperación empresarial, sobre lo que construye el marco conceptual. Sección 3 presenta la metodología de investigación y la muestra al efecto. Sección 4 se enfoca en los resultados de la investigación, seguidos de una breve discusión y contribuciones en Sección 5.

MARCO TEÓRICO

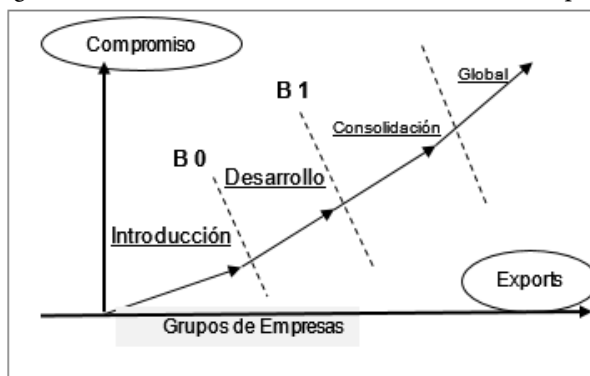
La internacionalización de PYME puede representar una vía de crecimiento (proactiva) o una respuesta a amenazas (reactiva) en su mercado actual. Como pilar de la estrategia de crecimiento de la empresa, ha sido sujeto de numerosas investigaciones (Kotabe & Kothari, 2016), con creciente enfoque en las PYME (Narooz & Child, 2017), así como también en respuesta a un evento o amenaza, de carácter interno o externo (Bell et al, 2003), o a haber alcanzado un punto de saturación en su mercado doméstico (Bell et al, 2006).

Muchos enfoques de la internacionalización en la literatura se basan en modelos clásicos. El primero es el de la escuela de Uppsala que define la internacionalización como un proceso incremental, avanzando en su expansión gradualmente desde mer-

cados más cercanos cultural y geográficamente (Johanson & Vahlne, 1977; Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975; Cavusgil 1980). El segundo modelo se enfoca en el emprendimiento internacional, mediante un modelo de internacionalización rápida o empresas nacidas globales (Knight & Cavusgil, 2004). El tercer modelo es la teoría de redes (Coviello & Munro, 1995), que pone énfasis en el papel que las redes y relaciones de las PYMEs juegan en el proceso de su internacionalización (Ibeh & Kasem, 2011). Algunos investigadores clamaron por un enfoque más holístico e integrado del proceso de internacionalización (Spence & Crick, 2006), lo que llevó a un evolucionado modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 2009; Vahlne & Ivarsson, 2014).

El modelo actualizado de Uppsala es la base conceptual para internacionalización de este trabajo, entendida ésta como un proceso de aprendizaje aplicado, en el que conocimiento y capacidades aumentan gradualmente según se avanza en el proceso, diferenciando cuatro niveles de desarrollo internacional.

Figura 1. Fases de Desarrollo Internacional de una Empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo Uppsala.

Son las dos primeras fases del proceso, introducción y desarrollo a un mercado exterior, las que consideramos, así como sus barreras de acceso asociadas. La primera barrera (B0) es, básicamente, de carácter interno (inseguridad, incertidumbre, falta de claridad y otras limitaciones). La segunda barrera (B1), paso de la fase de introducción a la de desarrollo de un mercado, se origina según necesidades del mercado (canales y marketing) y de la empresa (estrategia/oferta). Es en estas fases iniciales del proceso donde, particularmente, los limitados recursos de las PYME (Franco and Haase, 2015) constituyen una barrera importante a la internacionalización.

La *Cooperación* entre PYME puede ayudar a superar algunas de estas barreras en internacionalización, permitiendo a las empresas cooperantes superar la incertidumbre asociada a los mercados (Hymer, 1960), mejorar competitividad e incrementar ventas

(Gomes-Casseres, 1994) y alcanzar objetivos que las empresas no conseguirían por sí mismas (Borys & Jemison, 1989). Cooperando, las PYME logran nuevas ventajas competitivas al compartir experiencias y conocimiento (Rodrigues et al. 2021).

En la investigación, se distinguen dos tipos de objetivos para la cooperación: de carácter operativo, cuando las empresas del grupo sólo comparten recursos y de carácter estratégico, creando una oferta integrada o un modelo de negocio nuevo. El intercambio de activos y recursos entre los miembros de un grupo es más efectivo cuando las capacidades de éstos convergen, con un impacto positivo en los resultados (Kim & Parkhe, 2009). Los beneficios de una cooperación pueden derivarse de la oferta conseguida grupalmente o del propio proceso de cooperación en sí mismo (Xia et al. 2012).

El Proceso de Cooperación. La incertidumbre inicial en torno a las relaciones entre miembros de un grupo puede reducirse mediante mecanismos formales (Poppo et al. 2008), facilitando al grupo su funcionamiento eficaz (Gulati & Nickerson, 2008). La confianza es considerada con frecuencia un factor esencial para el éxito de una cooperación, pues regula el comportamiento de los miembros del grupo y, con ello, afecta la evolución de la relación entre éstos (Fulmer & Gelfand, 2012).

Según avanza el proceso de cooperación, puede surgir el liderazgo interno (miembro del grupo) o externo (tutor o gerente), contribuyendo a la construcción del grupo y al lanzamiento del proyecto de internacionalización. La confianza del grupo en estas figuras aumenta tanto la credibilidad en la información aportada por ellos al grupo como el compromiso del grupo con las decisiones tomadas (Dirks & Ferrin, 2002). La confianza interpersonal también afecta al nivel de riesgo asumible por los miembros de un grupo en un proyecto de cooperación (Colquitt et al. 2007), siendo dicha confianza mayor aún cuando los miembros son o se sienten vulnerables (Lapidot et al. 2007). En este sentido, las empresas en primeros estadios de internacionalización están expuestas a dicha vulnerabilidad.

Los proyectos de cooperación son dinámicos y necesitan responder a los cambios en el entorno y en las circunstancias de las empresas miembro a medida que evoluciona la alianza (Das & Teng, 2002), lo que llevó a algunos investigadores a considerar la longevidad del grupo como una variable intermedia en lugar de un fin en sí mismo (Das, 2006). Por lo tanto, se podría definir la longevidad de un grupo en función del grado en que las empresas individuales logran los objetivos que establecieron cuando se definió el proyecto.

Hipótesis

Nuestra hipótesis establece que los siguientes constructos y variables, definidas en el cuadro siguiente, son significativas para el logro de los resultados financieros, exportaciones y cuota exportadora, que buscan las empresas cooperantes.

Figura 2. Cuadro Conceptual Inicial para la Investigación.



En concreto, para este proceso tutorizado de cooperación entre PYME y su proyecto de internacionalización, las hipótesis son:

H1: La definición de los objetivos del grupo, basados en los objetivos de sus empresas, está directamente asociada con un incremento en las ventas de exportación y cuotas exportadoras de éstas.

H2: La definición de la estrategia del grupo (posicionamiento, mercados y canales), basada en las estrategias de sus empresas, está asociada con un incremento en las ventas de exportación y cuotas exportadoras de éstas.

H3: La definición de un plan de acción y gestión para el grupo (gerente externo), consensuado y apoyado por sus miembros, está asociada con incremento en ventas de exportación y cuotas exportadoras de éstos.

METODOLOGÍA

Descripción de la Muestra

La investigación se centra en 236 PYME que desarrollaron su proyecto de internacionalización mediante cooperación en 51 grupos al efecto. La información empleada, anónima, cualitativa y cuantitativa, del período 2003-2021, estructurada y homogénea, permitió el análisis de las variables consideradas en los constructos propuestos tras la revisión bibliográfica.

Tabla 1. Características descriptivas de la muestra.

Variable	Características de la Muestra
Número Empresas / Grupo	Son 10 grupos con 3 miembros; 18 con 4 miembros; 9 con 5; 9 con 6; 5 con 7. La media de miembros por grupo es 4.63 (SD=1.264; Rango= (3,7)).
Se conocen	En 49% de los grupos todos los miembros se conocen; en 23% algunos miembros se conocen; en 20% relación superficial y el 8% no tenía conocimiento alguno del resto de miembros.
Sector	Multisectorial: Servicios (24 empresas), industria alimentaria (19), otras industrias (8).
Convergencia facturación	Convergencia media en la mitad de grupos (45%). Ningún grupo con niveles muy altos ni muy bajos.
Convergencia RRHH	Nivel medio en 57% de los grupos. La media es ligeramente superior a la convergencia en facturación.
Convergencia exportadora	Alta o media alta convergencia en el 65% de los grupos. La media por grupo está ligeramente por encima de las convergencias en facturación y recursos humanos (RRHH).

Fuente: Elaboración propia

Proceso tutorizado para la cooperación

A fin de contextualizar el estudio, se propone en este punto una descripción general del marco en que las empresas de la muestra han participado. En la Figure 3 se detalla el proceso completo de tutorización.

Figura 3: Fases clave en la creación del grupo.



Los objetivos de cada miembro deben integrarse en los del grupo y satisfacer sus respectivas expectativas y horizontes. El desarrollo de la estrategia de internacionalización del grupo considera el posicionamiento de cada miembro y confirma el modelo de negocio más adecuado para el grupo, selecciona y prioriza los mercados exteriores que atacar, así como los canales más apropiados para acceder a éstos. El plan de acción y su gestión son componentes clave en el proceso de confirmación del grupo, incluyendo las actividades de los miembros y posibles figuras externas, las tareas asociadas, costes y gastos, el modelo de financiación elegido y los acuerdos entre los miembros de grupo. Los resultados fueron evaluados 18 meses después de la confirmación del grupo y su proyecto (fin de Fase II).

Análisis Estadístico

En la metodología se incluyen diferentes herramientas estadísticas para el análisis empírico de la investigación:

- Inicio con el análisis de las estadísticas descriptivas para las variables del proceso y las variables dependientes u objetivos de las empresas para su proyecto de cooperación en internacionalización.
- Sigue un análisis factorial para comprobar la unidimensionalidad de los constructos propuestos para el proceso de trabajo en la confirmación del grupo y un análisis de fiabilidad de dichos constructos.
- Se desarrolla un conjunto de modelos de regresión multivariantes: regresión de Poisson; regresión binomial negativa y regresión lineal para la facturación y la cuota exportadoras de los grupos.
- Finalmente, se concluye con un Análisis Factorial Confirmatorio modelo de ecuaciones estructurales, para determinar la viabilidad y validez convergente de los constructos planteados.

RESULTADOS

Estadísticas Descriptivas

Resumen de estadísticas descriptivas: variables del proceso, del que se presentan los resultados en Tabla 2. Todas las variables son iniciales en el proceso, salvo "longevidad", que es de carácter final.

Tabla 2. Estadísticas descriptivas: variables del proceso.

Variable	Type	Description
Objetivos: Estratégicos	Medido por: las empresas buscan un nuevo posicionamiento para su oferta o un nuevo modelo de negocio fusionando su oferta con la de otros miembros. <i>Valores: Si / No</i>	El 59% de los grupos tenían como objetivo la cooperación estratégica
Objetivos: Operativos	Nivel medido de interés de las empresas participantes en mejorar la eficiencia en sus operaciones. <i>Valores: escala de 1 a 5</i>	El 75% de los grupos tenía un alto interés en los objetivos operativos
Convergencia: Posicionamiento	Mide en qué medida difieren las ofertas (calidad, precio, servicio y otras decisiones de compra). <i>Valores: escala de 1 a 5</i>	El 70% de los grupos tuvo una convergencia media alta o alta
Convergencia: Mercados	Mide la similitud o diferencia entre los perfiles de los mercados objetivo de las empresas participantes. <i>Valores: escala de 1 a 5</i>	El 53% de los grupos es convergente nivel medio-alto o alto con mercados
Convergencia: Canales	Mide el grado de similitud o diferencia entre los canales preferidos por cada miembro. <i>Valores: escala de 1 a 5</i>	El 63% de grupos tiene convergencia inicial alta o media-alta
Gerente Externo (no miembro)	Mide si existe un gerente externo encargado de gestionar los recursos y coordinar el proyecto.	El 65% de los grupos tuvo gerente; en el 16% tiempo completo y perfil alto
Liderazgo en el grupo	Liderazgo de algún miembro en las primeras fases de establecimiento del grupo y aceptado por los miembros del grupo. <i>Valores: escala de 1 a 5</i>	El 59% tenía liderazgo inter-no medio y 41% un liderazgo medio-alto o alto
Longevidad del grupo	Mide la participación continua de todos los miembros del grupo durante al menos 18 meses de actividad. <i>Valores: Si / No</i>	El 57% de grupos con empresas que permanecieron los 18 meses o más

Fuente: Elaboración propia

Resumen de estadísticas descriptivas: variables dependientes u objetivos

Como las variables dependientes se definieron aplicadas a las empresas, el primer cálculo fue para establecer sus valores para los grupos. Hemos creado las variables de dos formas, una cuantitativa con la media y otra cualitativa que pretende mantener las categorías de origen de las variables ventas y cuota exportadoras. Para calcular la variable cualitativa se ha empleado la siguiente fórmula:

$$export_{sales_j} = \frac{\sum_{i=1}^{51} export_{sales_{ij}}}{\sum_{i=1}^5} \quad export_{quota_j} = \frac{\sum_{i=1}^{51} export_{quota_{ij}}}{\sum_{i=1}^5}$$

Donde la j representa el grupo y la i el número de empresas que integran el grupo j . El denominador se construye multiplicando el número de empresas en cada grupo por el valor máximo de respuesta de las empresas (escala de 1-5).

Tabla 3. Estadísticas descriptivas: variables dependientes (objetivos).

Facturación exterior de la empresa	Una escala para medir las exportaciones de los miembros (tras 18 meses): caída exportaciones del 10% o más; caída inferior al 10%; ningún cambio; aumento inferior al 10%; aumento del 10% o más.	Todos los grupos obtuvieron una puntuación de 3 o más en ventas de exportación. 7 (14%) mantuvieron su volumen de negocio, 39 (76%) lo aumentaron hasta 10% y 5 (10%) un 10% o más.
Cuota exportadora	Una escala para medir el cambio en las ventas de exportación como proporción de las ventas totales (18 meses). Basado en la escala utilizada para medir las ventas de exportación.	Todos los grupos obtuvieron una puntuación de 3 o más en la cuota de exportación. 8 (16%) mantuvieron su cuota; 17 (33%) lo aumentaron hasta un 10% y 26 (51%) hasta un 10% o más.

Fuente: Elaboración propia.

La estadística descriptiva de las variables dependientes muestra un ligero sesgo hacia valores más altos para ambas, aunque hay signos de distribución normal en ellas.

Análisis de la unidimensionalidad de los constructos

Se realizó un análisis factorial para comprobar la unidimensionalidad de los constructos propuestos para el proceso y confirmar estadísticamente sus variables agrupadas según se propone en la hipótesis. Los resultados que veremos a continuación muestran que la agrupación de las variables no coincide con el modelo propuesto, de ahí que sería mejor obviar estos resultados o cambiar el modelo propuesto. Para la realización del análisis factorial se han utilizado todas las variables intermedias, excepto “continuidad” (ya que esta variable no se agrupa con ninguna otra para construir un constructo). Se ha utilizado el método de componentes principales (agrupa a aquellas variables que más se parecen entre sí) con rotación varimax (rotación ortogonal que garantiza la independencia de los factores obtenidos para que las variables intermedias sean explicadas mayoritariamente por un solo factor) y normalización de los factores tipo Kaiser. Se han obtenido los resultados atendiendo a dos criterios:

Criterio 1: mayores que 1 - > Usando este criterio, las variables se agrupan en dos factores únicos, que en conjunto explican el 56,8% de la varianza de los datos. El factor 1 agrupa las variables “estrategia” y “plan de acción”; el factor 2 agrupa las variables relacionadas con “objetivos”. Para el factor 2, las variables relativas a los objetivos están inversamente relacionadas. A partir de estos resultados se sugiere reconsiderar si plan de acción y estrategia pueden considerarse como un único constructo.

Tabla 4. Análisis de Componentes Principales (PCA).

Variable Proceso	Criterio1		Criterio2		
	Factor 1	Factor 2	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Canales	0,853	0,003	0,869	0,044	-0,01
Mercados	0,797	-0,176	0,758	0,058	0,326
Posicionamiento	0,605	-0,202	0,642	-0,18	0,046
Líder	0,631	0,137	0,633	0,152	-0,071
Gerente	0,686	0,55	0,627	0,606	-0,146
Objetivos Operativos	0,071	0,757	-0,077	0,922	-0,006
Objetivos Estratégicos	0,178	-0,607	0,041	-0,051	0,972

Criterio 2: Número fijo de 3 factores -> Estos factores explican el 70,1% de la viabilidad total de los datos. El factor 1 agrupa las variables “estrategia” y “plan de acción”; el factor 2 agrupa los “objetivos operativos” y el factor 3 los “objetivos estratégicos”. Esto nos muestra que ambos factores de objetivos están midiendo cosas diferentes y debería reconsiderarse el tratarlos como un solo constructo. Al igual que anteriormente, con estos resultados se sugiere reconsiderar que plan de acción y estrategia sean considerados como un único constructo.

Análisis de Fiabilidad de los constructos

El análisis de fiabilidad de los constructos permite medir cómo de bien se relacionan las variables que componen un constructo. Utilizamos el estadístico alfa-cronbach para comprobar la fiabilidad de los constructos propuestos. El valor del alfa de cronbach debe situarse entre 0 y 1 y cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Normalmente se aceptan como válidos valores cercanos a 0.7. Los resultados del análisis concluyen que las dos variables relacionadas con los objetivos no deben considerarse como un solo constructo. Esto está en línea con los resultados del análisis factorial. El constructo “estrategia” es apropiado, ya que el coeficiente alfa de Cronbach es 0,73, por encima del valor umbral de 0,7 para garantizar la fiabilidad del constructo. El constructo “plan de acción” es débil ya que el coeficiente alfa de Cronbach es 0,56, inferior a 0,7. El constructo “Plan de acción y Estrategia” es más apropiado con un coeficiente alfa de Cronbach de 0,74.

Regresiones Multivariantes

En este apartado se incluyen un conjunto de modelos de regresión que nos permiten analizar cómo las variables de proceso influyen en las variables de facturación y cuota de exportación (dependientes). Aunque vamos a crear varios modelos donde se irán introduciendo las variables paulatinamente, se analiza, en primer lugar, matriz de correlaciones para comprobar si aquellas variables pudieran tener algún problema

de multicolinealidad. Para ello se utilizarán las correlaciones de Spearman puesto que estamos ante un conjunto de variables categóricas

Para el análisis del efecto de las variables de interés sobre las dependientes se utilizarán tres modelos de regresión dentro de la familia de modelos lineales generalizados. El primer tipo de variable dependiente es cualitativo, ya que pretende mantener las categorías iniciales que facturación y cuota de exportación tenían para las empresas. En este caso por la naturaleza de las variables se propone utilizar una regresión de Poisson –metodología básica cuando tenemos una variable de conteo– y una regresión binomial negativa –metodología más adecuada cuando algunas de las categorías de las variables son más frecuentes que otras, como ocurre en este caso (Cameron and Trivedi, 1998). El segundo tipo de variables dependientes de los grupos que tenemos se construyeron a partir de la media aritmética de la facturación y cuota de exportación de sus empresas. En este caso tenemos una variable cuantitativa y, por tanto, aplicaremos una regresión lineal (modelo lineal generalizado basado en la distribución normal) basada en el método de mínimos cuadrados ordinarios. Así, los modelos de regresión utilizados se pueden resumir, atendiendo a sus funciones de enlace:

Tabla 5. Modelos de Regresión empleados.

Distribution	Canonical Link Function $\theta = \eta = g(\mu_1)$		Canonical inverse link function $\mu = g^{-1}(\eta_1)$
Poisson $P(\mu)$	Logarithmic	$g(\mu_1) = \log(\mu_1)$	$g^{-1}(\eta_1) = \exp(\eta_1)$
Normal $N(\mu, \sigma^2)$	Identity	$g(\mu_1) = \mu_1$	$g^{-1}(\eta_1) = \eta_1$
Negative Binomial $NB(\mu, \kappa)$	Log	$g(\mu_1) = \log\left(\frac{\mu_1}{\kappa + \mu_1}\right)$	$g^{-1}(\eta_1) = \frac{\exp(\eta_1)}{\kappa(1 - \exp(\eta_1))}$

Se desarrollaron seis modelos, para cada tipo de regresión, incluyendo progresivamente las sucesivas variables, hasta llegar a la fórmula completa, con todas las variables:

Modelo completo:

$$y_i = \beta_1 * num_{miembros} + \beta_2 * se_{conocen} + \beta_3 * sector + \beta_4 * conv_{factur} + \beta_5 * conv_{rrhh} + \beta_6 * conv_{exp} + \beta_7 * obj_{estreat} + \beta_8 * obj_{oper} + \beta_9 * extra_{posic} + \beta_{10} * extra_{merc} + \beta_{11} * extra_{canal} + \beta_{12} * PA_{lider} + \beta_{13} * PA_{gerente} + \beta_{14} * Continuidad + \varepsilon_i$$

Donde i = facturación de exportación, cuota de exportación.

Resultados de regresión de Poisson

Los resultados de la regresión de Poisson para las exportaciones y para la cuota exportadoras de los grupos reflejan que no es significativa ninguna de las variables, en ninguno de los modelos propuestos, lo que implica que no se ha encontrado evi-

dencia estadística que explique la exportación o cuota de exportación en función de las variables escogidas.

Resultados de regresión Binomial Negativa

Los resultados de la regresión binomial negativa para las exportaciones y para la cuota exportadoras de los grupos reflejan que no es significativa ninguna de las variables, en ninguno de los modelos propuestos, lo que implica que no se ha encontrado evidencia estadística que explique la exportación o cuota de exportación en función de las variables escogidas.

Resultados de regresión lineal

Los resultados del modelo de regresión lineal para las exportaciones del grupo reflejan que las variables del proceso no muestran significación estadística, con lo que no parecen estar ejerciendo ningún efecto sobre las exportaciones. Sólo en el modelo que incluye todas las variables podemos constatar que, cuando se fija como objetivo inicial la cooperación por razones operativas, se afecta negativamente a la facturación de exportación.

El modelo de regresión lineal para la cuota de exportación del consorcio, calculada a partir de la media de las empresas que lo componen, muestra que, al igual que ocurría con la facturación, las variables de proceso no muestran significación estadística, si bien en esta ocasión la variable relativa al gerente sí parece influir en la cuota de exportación. Así, en uno de los modelos se constata que cuanto mayor es el tiempo y más alta es la capacidad de gestión del gerente, mayor es la cuota de exportación obtenida por el grupo. En el modelo completo, con todas las variables en su fórmula, también podemos ver que existe una negativa relación entre la convergencia en los canales de acceso a mercado.

El análisis de regresión permite analizar cómo las variables de proceso impactan en el volumen de exportación y en la cuota de exportación de los grupos y sus miembros, así como determina las correlaciones entre las variables y su importancia. Las correlaciones más altas son las que existen entre las variables del constructo “estrategia + plan de acción”, dentro de un marco de conclusiones destacadas para las variables del proceso:

- *Los objetivos exclusivamente operativos impactan negativamente en el volumen de negocio de exportación.*
- *La presencia de un gerente se correlaciona con la presencia de un líder y la convergencia en canales y mercados.*

- *Un gerente capaz y que dedica todo su tiempo influye en un mayor crecimiento de la cuota de exportación.*
- *La longevidad se correlaciona con la presencia de un gerente y, en menor medida, con la de un líder.*

Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)

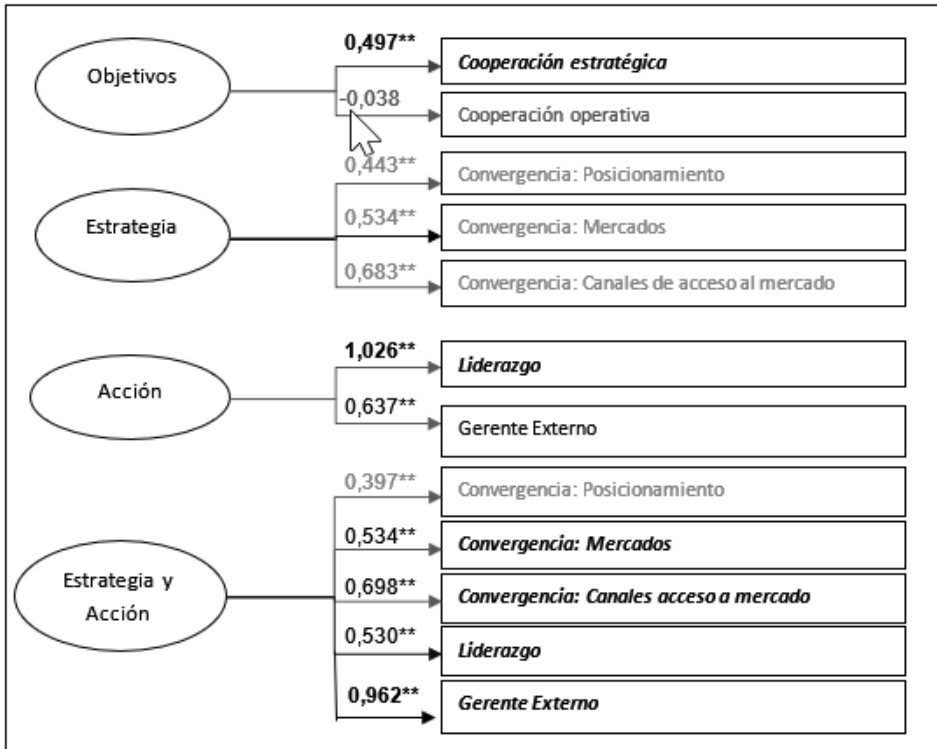
En este punto analizamos, mediante un modelo de ecuaciones estructurales planteado con el EQS 6.1, la viabilidad de los constructos predefinidos, a través de un análisis factorial confirmatorio –AFC– (Hair *et al.*, 1998). El AFC se utiliza para establecer la validez convergente mediante la confirmación de que todos los ítems de la escala cargan significativamente en la construcción de sus factores (Anderson y Gerbing 1988). Para realizar el modelo se ha fijado a 1 la varianza de los factores y se han dejado libres los parámetros a estimar con el fin de fijar la escala de la variable latente (Bentler, 2006).

Los resultados de los AFC (coeficientes no estandarizados) se muestran en Figura 4.

Los tres primeros constructos propuestos no muestran valores para comprobar la bondad del ajuste de los constructos propuestos. En el caso concreto del constructo de los objetivos, se puede ver que la cooperación operativa no muestra significación estadística. En el caso de los constructos de estrategia y de plan de acción todos los ítems que los forman sí muestran significación estadística.

Por el contrario, tal y como sugería el análisis factorial exploratorio, el constructo formado por las variables de estrategia y plan de acción muestra unos resultados adecuados en la bondad del ajuste (chi-cuadrado= 3.852 p=0.58; d.f.=5; NFI=0.94; RMSEA=0.00).

Figura 4. Resultados del Análisis Factorial Confirmatorio (CFA).



Fuente: Elaboración propia.

La no significatividad del modelo es síntoma de una alta bondad de ajuste. Además, se observa que todos los ítems que componen este constructo muestran resultados estadísticamente significativos.

CONCLUSIONES

Este estudio responde a la llamada en la literatura a realizar investigaciones centradas sobre el proceso de establecimiento y gestión de proyectos de cooperación (Ring & Van de Ven, 1992). El objetivo general de la investigación es desarrollar un modelo del proceso de establecimiento y lanzamiento de un proyecto de cooperación entre empresas para la internacionalización de sus negocios, analizar las relaciones entre las variables y constructos en el proceso y, con ello, probar las hipótesis del estudio.

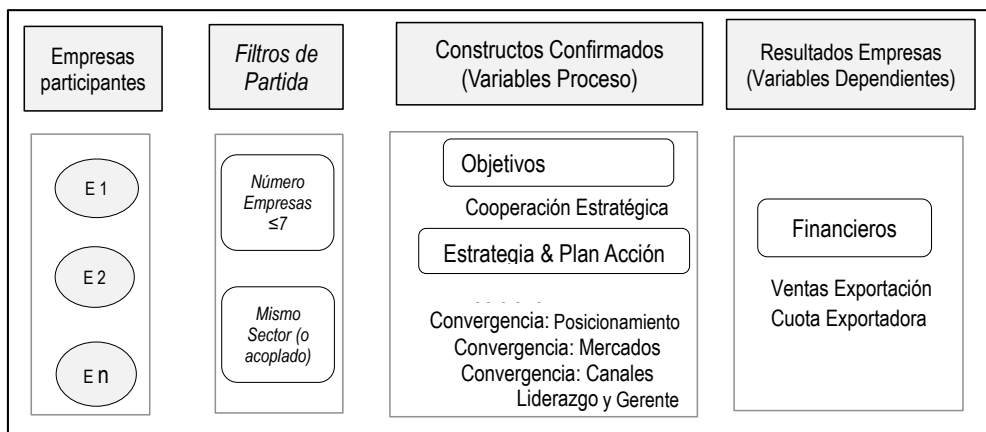
Los resultados confirman la importancia de los objetivos, pero con algunos matices. En primer lugar, los hallazgos destacan la importancia de desagregar el constructo “objetivos” en objetivos estratégicos y operativos, ya que miden cosas diferentes. Se ha confirmado empíricamente en este estudio que, si sólo se pretende un objetivo opera-

tivo y no coincide con otro estratégico, ello tiene un impacto negativo en el logro de los objetivos financieros del proyecto en cooperación. Los objetivos estratégicos también conducirán a ahorros y a un uso más eficiente de los recursos operativos, aunque éstos no son el objetivo principal de la cooperación. En consecuencia, los hallazgos respaldan la Hipótesis 1, sobre necesidad de establecer objetivos para logro de resultados financieros y va más allá en la concreción del tipo de objetivos.

En segundo lugar, se combinan varias variables para el constructo “estrategia + plan de acción”: convergencia en el posicionamiento de la oferta de los miembros, mercados objetivo y canales de acceso al mercado; presencia de un líder y de un gerente (externo). Además, cuanto más tiempo está éste y mayor sea su capacidad de gestión, mayor será el crecimiento de las exportaciones y de la cuota exportadora del grupo y de sus pymes integrantes. Los hallazgos respaldan las Hipótesis 2 y 3 e identifican la importancia de las variables en el constructo combinado “estrategia + plan de acción”.

La Figura 5 muestra el modelo que integra los resultados del análisis cuantitativo e incorpora las variables clave de proceso y dependientes (objetivos).

Figura 5: Modelo Confirmado de Proceso Teórico para la Internacionalización de PYME en Cooperación.



Fuente: Elaboración propia.

El modelo mejora nuestra comprensión del proceso y el impacto potencial de las variables, lo que potencia la capacidad del grupo para ajustar su rumbo inicial, guiado por un gerente y el líder del grupo, mientras los miembros adquieren experiencia y acceden a nuevos conocimientos (Grant y Baden-Fuller, 2004).

Aunque la cooperación empresarial es un tema de claro interés para los investigadores, la investigación sobre los procesos tutorizados de construcción de grupos y

el desarrollo de proyectos de internacionalización de grupos es limitada. El presente estudio aborda esta brecha de investigación y ofrece una importante contribución a la teoría, además de tener implicaciones prácticas pues desarrolla y confirma empíricamente un marco teórico, contribuyendo a una mejor comprensión de la importancia del proceso y sus constructos específicos, así como de las variables que los componen. Este estudio también tiene implicaciones prácticas. Proporciona a empresas, instituciones y gestores de grupos conocimientos para mejorar el proceso de configuración de un grupo de empresas para su internacionalización y comprender en qué enfatizar durante el proceso de tutoría para apoyar el logro de los objetivos de la empresa/grupo. Esto, a su vez, conduce a una mejor comprensión del papel del tutor, mejorando así la base para su selección.

Por otro lado, hay que tener en cuenta algunas limitaciones del estudio. En primer lugar, todas las empresas estuvieron sujetas a un cierto filtro (tamaño, orientación, sector u otro), lo que afectó a los perfiles de las empresas participantes y redujo hasta cierto punto la generalización de resultados. Todos los grupos fueron tutorizados 6 meses y monitorizados durante 18 meses, para evaluación de resultados, plazo que quizás debería alargarse en futuras vías de investigación e intentar evaluar el impacto de posibles factores externos a lo largo del tiempo.

Otras posibles futuras investigaciones podrían centrarse en replicar la metodología con muestras de diferentes perfiles emprendedores (mujeres, jóvenes) para comprobar el modelo teórico; realizar más investigaciones sobre el impacto de la tutoría y el papel del tutor. ¿Cómo cambia el rol del tutor durante el proceso y cómo se relaciona este rol con el del gerente? ¿Cuál es el perfil óptimo del tutor? ¿Experto en exportación, en sector, en procesos y dinámica de grupos? ¿Institucional o privado?

En todo caso, otras investigaciones podrán incluir estudios sobre los beneficios intangibles para las empresas. Aunque inicialmente no se incorporaron al modelo, tanto empresas como instituciones destacaron notables beneficios intangibles en el proceso recorrido (aprendizaje y adquisición de conocimientos, construcción de redes y relaciones). La posible presencia de resultados intangibles también ha sido destacada en la literatura (Grant y Baden-Fuller, 2004) y, a nuestro entender, es una parte cualitativa destacada y complementaria para investigación en materia de cooperación y procesos empresariales para su internacionalización.

REFERENCIAS

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Bell, J., Den Ouden, B., & Ziggers, G. W. (2006). Dynamics of cooperation: At the brink of irrelevance. *Journal of management studies*, 43(7), 1607-1619.

- Bell, J., McNaughton, R., Young, S., & Crick, D. (2003). Towards an integrative model of small firm internationalization. *Journal of international entrepreneurship*, 1, 339-362.
- Bentler, P.M. (2006). *EQS 6 Structural Equations Programmed Manual*. Multivariate Software, Inc. Encino, CA.
- Borys, B., & Jemison, D. B. (1989). Hybrid arrangements as strategic alliances: Theoretical issues in organizational combinations. *Academy of management review*, 14(2), 234-249.
- Cameron, A. C., & Trivedi, P. K. (2013). *Regression analysis of count data* (Vol. 53). Cambridge university press.
- Cavusgil, S. T. (1980). On the internationalization process of the firm. *European research*, 6, 273-281.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of applied psychology*, 92(4), 909.
- Coviello, N. E., & Munro, H. J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: networking for international market development. *European journal of marketing*, 29(7), 49-61.
- Das, T. K. (2006). Strategic alliance temporalities and partner opportunism. *British Journal of Management*, 17(1), 1-21.
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2002). The dynamics of alliance conditions in the alliance development process. *Journal of management studies*, 39(5), 725-746.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of applied psychology*, 87(4), 611.
- Franco, M., & Haase, H. (2015). Interfirm alliances: a taxonomy for SMEs. *Long range planning*, 48(3), 168-181.
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in whom) we trust: Trust across multiple organizational levels. *Journal of management*, 38(4), 1167-1230.
- Galaskiewicz, J. (1985). Interorganizational relations. *Annual review of sociology*, 11(1), 281-304.
- Ghuri, P.N. and Elg, U. (2018). «The Impact of Inter-Firm Collaborations on SMES Internationalization», Dominguez, N. and Mayrhofer, U. (Ed.) *Key Success Factors of SMES Internationalization: A Cross-Country Perspective (International Business and Management, Vol. 34)*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 41-62. <https://doi.org/10.1108/S1876-066X2018000034003>
- Gomes-Casseres, B. (1994). "Group versus group: How alliance networks compete." *Harvard business review* 72.4, 62-66.
- Grant, R. M., & Baden-Fuller, C. (2004). A knowledge accessing theory of strategic alliances. *Journal of management studies*, 41(1), 61-84.
- Gulati, R., & Nickerson, J. A. (2008). Interorganizational trust, governance choice, and exchange performance. *Organization science*, 19(5), 688-708.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. and Black, W. (1998) *Multivariate data analysis*. 5th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Hennart, J. F. (2006). Alliance research: Less is more. *Journal of Management Studies*, 43(7), 1621-1628.

- Hymer, S. H. (1960). *The international operations of national firms, a study of direct foreign investment* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
- Ibeh, K., & Kasem, L. (2011). The network perspective and the internationalization of small and medium sized software firms from Syria. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 358-367.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsider ship. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431. doi.org/10.1057/jibs.2009.24
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization process of the firm - Four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305-322.
- Judge, W. Q., & Dooley, R. (2006). Strategic alliance outcomes: a transaction-cost economics perspective. *British journal of Management*, 17(1), 23-37.
- Kim, J., & Parkhe, A. (2009). Competing and cooperating similarity in global strategic alliances: an exploratory examination. *British Journal of Management*, 20(3), 363-376.
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of international business studies*, 35, 124-141.
- Kotabe, M., & Kothari, T. (2016). Emerging market multinational companies' evolutionary paths to building a competitive advantage from emerging markets to developed countries. *Journal of World Business*, 51(5), 729-743.
- Lapidot, Y., Kark, R., & Shamir, B. (2007). The impact of situational vulnerability on the development and erosion of followers' trust in their leader. *The leadership quarterly*, 18(1), 16-34.
- Lui, S. S., & Ngo, H. Y. (2005). An action pattern model of inter-firm cooperation. *Journal of Management Studies*, 42(6), 1123-1153.
- Narooz, R., & Child, J. (2017). Networking responses to different levels of institutional void: A comparison of internationalizing SMEs in Egypt and the UK. *International Business Review*, 26(4), 683-696.
- Poppo, L., Zhou, K. Z., & Zenger, T. R. (2008). Examining the conditional limits of relational governance: specialized assets, performance ambiguity, and long-standing ties. *Journal of Management Studies*, 45(7), 1195-1216.
- Reagans, R., Zuckerman, E., & McEvily, B. (2004). How to make the team: Social networks vs. demography as criteria for designing effective teams. *Administrative science quarterly*, 49(1), 101-133.
- Ring, P. S., & Van de Ven, A. H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic management journal*, 13(7), 483-498.
- Rodrigues, M., Franco, M., Silva, R., & Oliveira, C. (2021). Success Factors of SMEs: Empirical study guided by dynamic capabilities and resources-based view. *Sustainability*, 13(21), 12301; <https://doi.org/10.3390/su132112301>.

- Spence, M., & Crick, D. (2006). A comparative investigation into the internationalization of Canadian and UK high-tech SMEs. *International Marketing Review*, 23(5), 524-548.
- Taylor, A. (2005). An operations perspective on strategic alliance success factors: An exploratory study of alliance managers in the software industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(5), 469-490.
- Vahlne, J. E., & Ivarsson, I. (2014). The globalization of Swedish MNEs: Empirical evidence and theoretical explanations. *Journal of International Business Studies*, 45, 227-247.
- Xia, M., Zhao, K., & Mahoney, J. T. (2012). Enhancing value via cooperation: firms' process benefits from participation in a standard consortium. *Industrial and Corporate Change*, 21(3), 699-729.

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA CUBANA, EL CASO DE LOS SERVICIOS MÉDICOS

E. CASTRO COSSIO¹ Y LIC. L. FARIÑAS PIÑERA²

¹*Departamento Ciencias Empresariales, Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba*

elvira.castro@fec.uh.cu

²*Departamento Ciencias Empresariales, Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba*

lauritafarinas@gmail.com

DOI: 10.14679/2954

RESUMEN

Dentro de la estrategia de desarrollo de Cuba, se encuentra el incremento de la captación de ingresos en moneda libremente convertible. Para su consecución reviste especial importancia la internacionalización de las empresas y por ello, el objetivo del presente trabajo es mostrar las principales formas en que puede accederse a dichos mercados, en especial para el sector de los servicios médicos, que es uno de los que mayores potencialidades abarca y proponer algunos modelos de negocios que pudieran adoptarse.

Palabras Claves: internacionalización, exportaciones, inversiones, servicios médicos.

INTRODUCCIÓN

La internacionalización de las empresas es uno de sus pilares fundamentales para su crecimiento y desarrollo, por cuanto abre nuevas vías comerciales que permitirán acceder a más clientes y proveedores del mundo.

En el contexto de la economía cubana, esta práctica juega un papel fundamental para la captación de divisas, siendo una de las prioridades definidas en la estrategia de desarrollo. Se cuenta con un grupo de empresas que han consolidado una cultura exportadora, pero aún los resultados obtenidos no se corresponden con las necesidades del país para garantizar un desarrollo próspero y sostenible.

Cuba cuenta con alto reconocimiento internacional por los índices sanitarios obtenidos, similares a los de países desarrollados; la calidad de los profesionales de la salud y su humanismo; unido al desarrollo vertiginoso de la industria biotecnológica. De ahí que se defina como problema de investigación: ¿Cómo contribuir a la interna-

cionalización de la empresa cubana, a partir de su potencial profesional y técnico, en especial en el sector de la salud?

Luego el propósito general de esta investigación es definir las principales formas en que puede accederse al mercado exterior, con especial mención a los servicios médicos, así como proponer modelos de negocios que pudieran adoptarse.

MARCO TEÓRICO

Generalidades sobre la internacionalización de las empresas

El proceso de internacionalización de la economía hace cada vez más necesario que la empresa abandone su ámbito geográfico natural y conocido, para empezar a competir fuera de sus fronteras nacionales en nuevos países. (Carrillo, J., 2004).

Una de las estrategias fundamentales que puede adoptar una empresa para su crecimiento y desarrollo es penetrar nuevos mercados en el exterior, que le permite:

- Incrementar sus ventas y competitividad.
- Fortalecer el poder de negociación con proveedores y distribuidores.
- Reducir los costos de aprovisionamiento, aprovechando las ventajas comparativas de los distintos países.
- Mayor independencia de los ciclos económicos del mercado local.
- Mejorar la imagen de marca y reputación con una propuesta de valor más amplia.
- Obtener mayor rentabilidad e incrementar el valor de la empresa.
- Diversificar riesgos comerciales y de aprovisionamiento.
- Alargar el ciclo de vida del producto implantándolo en mercados con distinto nivel de desarrollo.

La internacionalización de la empresa puede definirse como un proceso mediante el cual ésta desarrolla una parte de sus actividades (venta de sus productos, compra de suministros, producción) en otros países distintos al país de origen de la empresa (Bind ERP, 2022). Y en cómo una empresa participa de la globalización, la forma en que proyecta sus actividades total o parcialmente, a un entorno internacional y genera flujos de diversos tipos (comerciales, financieros y de conocimiento) entre diferentes países. (Araya, A., 2009). Para alcanzarla es preciso disponer de un producto o servicio con calidad suficiente para ser ofrecido en los mercados internacionales (CEREM, 2022) y puede lograrse mediante dos procesos fundamentales:

1) Exportaciones:

Suele constituir la primera etapa del proceso de internacionalización de la empresa, que le permite explorar el mercado e identificar las ventajas competitivas de los bienes o servicios a exportar.

La exportación de bienes implica producirlos en el país de origen y ubicarlos en el mercado de destino de forma directa o indirecta. En la exportación directa se establecen vínculos entre los distribuidores del país de origen y los consumidores del país de destino. Puede desarrollarse por departamentos propios de venta, trabajadores asalariados en el exterior, agentes por comisión, filiales comerciales y en los últimos años ha tenido un crecimiento significativo las ventas “on line”.

En la exportación indirecta la empresa se beneficia del conocimiento, imagen, relaciones e infraestructura que tiene el intermediario del mercado de destino; que puede ser un distribuidor, compañía de trading, agente de compras o aliados.

En cuanto a las exportaciones de servicios, se reconocen cuatro modalidades (Organización Mundial de Comercio, 1995):

- I. Movimiento de los servicios a través de las fronteras.
- II. Traslado temporal de personas físicas.
- III. Traslado de los consumidores a los países en que se prestan los servicios.
- IV. Presencia comercial en el país en que se presta el servicio, creando una filial; lo cual implica una inversión en el exterior.

2) **Inversiones para producir y/o prestar servicios en el exterior:**

Las inversiones en el exterior se pueden agrupar en Contratos de licencias, Inversiones directas e Inversiones en cartera.

Los **contratos de licencia** representan un acuerdo en virtud del cual el titular del derecho de propiedad industrial confiere facultades a otra persona, para que pueda utilizar y explotar el objeto de derecho por un tiempo determinado, a cambio de una contraprestación económica que puede ser una suma global, regalías o la participación accionaria cuando se concede como aporte al capital social en una sociedad mercantil. (Morán, L. y Colectivo de autores, 2011). Dentro de los contratos de licencia se encuentran:

- a) **Contratos de administración:** El objeto de la transacción es la capacidad gerencial para gestionar una determinada empresa u actividad, por lo cual se recibe un monto de honorarios.
- b) **Contratos de licencia de uso de formas de propiedad intelectual:** como pueden ser marcas, patentes, información no divulgada o “Know How”.
- c) **Contratos de franquicias:** Contrato de colaboración continuada en virtud del cual una empresa, a cambio de una remuneración económica, autoriza a otra a reproducir de manera idéntica su negocio o una parte de éste, mediante la concesión de los derechos de uso de los activos intangibles y los manuales de operación que fundamentan el negocio, y la vigilancia constante del cumplimiento de las condiciones pactadas. (Morejón, A. y Viera, E., 2009).

- d) **Contratos para la coproducción o la prestación conjunta de servicios:** Tienen como objetivo complementar las ventajas competitivas de las empresas involucradas y mejorar los resultados.
- e) **Cesión de patentes:** Significa el traspaso del derecho exclusivo que se concede para la protección de una invención, que permitirá explotarla e impedir que terceros la utilicen sin su consentimiento.

La **Inversión Directa (ID)** puede materializarse adquiriendo participaciones en una empresa existente o creando una nueva entidad, de modo que el inversionista extranjero participe efectivamente en las decisiones empresariales en un horizonte temporal de largo plazo. Cuando el inversor extranjero adquiere la propiedad parcial de la empresa se trata de una empresa mixta y si adquiere la propiedad total estamos ante una empresa o filial 100% extranjera.

Los flujos de ID se sustentan en las diferencias de rendimiento del capital entre los diferentes países y en la expectativa de obtener ventajas que compensen el riesgo de acceder a un mercado externo menos conocido. En la decisión de inversión se valoran además factores como el tamaño del mercado, legislación con garantías y beneficios para los inversionistas extranjeros, dotación de recursos incluyendo los laborales y su calificación, ubicación geográfica y otros factores socioeconómicos.

Las **Inversiones en cartera** comprenden las inversiones en acciones o en otros títulos valores, con la expectativa de:

- Obtener beneficios superiores a los que aportarán otras oportunidades de inversiones, sin tener que participar en la gestión administrativa pública o empresarial.
- Poder vender lo títulos valores ante determinadas circunstancias.

Una empresa que se ha consolidado en el mercado local, puede proyectar su internacionalización. Para ello debe seleccionar el plan de entrada a los mercados exteriores seleccionados, lo que puede comprender una combinación de los modelos de negocios expuestos, de modo que se maximicen los beneficios y se minimice el riesgo de la cartera de inversiones.

Un primer escalón en el ascenso hacia su internacionalización suele ser la exportación indirecta, que en su implementación evidencia que para consolidar su presencia en esos mercados resulta conveniente plantearse la exportación directa acompañada de inversiones en infraestructura en el exterior dedicada a oficinas de apoyo, servicios de asistencia, almacenes de distribución. La tercera fase se caracteriza por el desarrollo de implantaciones productivas que persiguen la mejora en la explotación de ventajas competitivas. (Egea y Colectivo de autores, 2003).

La internacionalización de la economía y las empresas ha llevado a un intenso desarrollo de las llamadas “cadenas globales de suministro”, también se emplea en un sentido más amplio el término “cadenas globales de valor”, que son redes de instalaciones productivas y de medios de distribución, situados en diferentes localizaciones geográficas,

que tienen como objetivo la fabricación de productos integrando materiales y servicios de diferentes procedencias, con el fin de distribuirlos también a consumidores ubicados en diversas partes del mundo. (Fanjul, E., 2021). Este proceso se ha favorecido por los avances en las tecnologías de las comunicaciones y la información.

Aunque, luego de la pandemia y de los conflictos bélicos que acontecen en el mundo, se ha visto una tendencia a reestructurar las cadenas de suministro hacia países próximos dentro de la misma región y a países con los que se comparten valores e intereses estratégicos. (Fanjul, E., 2021).

MÉTODOS Y DISCUSIÓN

La metodología de investigación empleada fue el análisis cualitativo y para la recolección de datos se hizo uso de entrevistas, observación directa, investigación documental y experiencia de consultoría.

RESULTADOS

La internacionalización de las empresas cubanas

El avance hacia su internacionalización constituye una de las prioridades dentro de la estrategia de desarrollo del país. Para ello se han adoptado medidas que estimulan el incremento de las exportaciones, tales como incentivos fiscales, posibilidades de retener parte de los ingresos en divisas que se generen por este concepto para el reaprovisionamiento y desarrollo de la empresa; y se promueve la creación de negocios con inversión extranjera (IE) orientados al mercado exterior.

Se cuenta con un grupo de empresas que poseen una cultura exportadora, entre las que se encuentran aquellas que fabrican productos tradicionales como ron, tabaco y níquel. En décadas recientes se incorporó la industria biotecnológica y los servicios médicos, que tienen un peso significativo en la balanza comercial externa del país.

Sin embargo, aún los resultados obtenidos en este rubro no se corresponden con las necesidades que tiene el país para garantizar un desarrollo próspero y sostenible; por lo que resulta necesario incrementar la exportación de servicios, sustentado en el potencial profesional y técnico existente en varias ramas de la economía y de la ciencia.

En cuanto al avance de las inversiones para producir y/o prestar servicios en el exterior, solo algunas actividades económicas muestran resultados exitosos, entre las que se resaltan las experiencias de:

- Negocio conjunto del níquel con la compañía Sherritt International, que implica la participación de entidades cubanas en compañías extranjeras para la refinación y comercialización del níquel.

- Corporación Habanos S.A. que cuenta con una red de distribución internacional de la que recibe beneficios por el uso de los activos intangibles implicados (marcas y denominaciones de origen entre otros).
- Grupo Palmares que opera en el exterior, bajo contratos de franquicia, restaurantes y bares de reconocido prestigio como “La Bodeguita del Medio” y “El Floridita”, que permiten disfrutar de la cocina, la coctelería, el ambiente y la música cubana.
- Grupo BioCubaFarma que produce medicamentos, equipos y servicios de alta tecnología con destino al mejoramiento de la salud humana y la producción de alimentos. En entrevista concedida por el presidente del Grupo se planteó que poseen relaciones de negocios con unos 60 países y 14 empresas en el exterior. (Xinhuanet, 2022). Estas implantaciones en el extranjero comprenden empresas mixtas o totalmente de propiedad cubana y sus representaciones.

La internacionalización de las entidades de servicios médicos cubanos (SMC)

Este proceso se encuentra dentro de las políticas de desarrollo del país, como se aprecia en los siguientes Lineamientos (8^{vo} Congreso del PCC, 2021):

57. Continuar el desarrollo, incentivar y diversificar las exportaciones de servicios, en particular los de salud, turísticos, telecomunicaciones, de tecnologías de la información y la comunicación, culturales, deportivos y educacionales.

58. Continuar el desarrollo de los servicios médicos cubanos, con especial énfasis en la diversificación de los mercados, la IE, los servicios médicos en frontera y el turismo de bienestar, salud y calidad de vida.

Cuba cuenta con alto reconocimiento internacional por los índices sanitarios obtenidos, similares a los de países desarrollados; la calidad de los profesionales de la salud y su humanismo; así como por la ayuda solidaria brindada a diversos países del mundo y el complemento del desarrollo vertiginoso de la industria biotecnológica.

Los SMC además se distinguen por:

- Atención médica por grupos multidisciplinarios, que favorece un diagnóstico y tratamiento con enfoque integral.
- Empleo de medicamentos únicos en su tipo y clase como el Heberprot-P para la úlcera del pie diabético y otros para la inmunoterapia del cáncer de pulmón, piel, cabeza y cuello.
- Desarrollo de tratamientos con alta especialización, como aquellos para las adicciones, vitíligo, retinosis pigmentaria, restauración neurológica integral, parkinson, sordera con implante coclear y atención oftalmológica.

- Ejecución de intervenciones de mínimo acceso que integran buenas prácticas internacionales y de cirugías ortopédicas.
- Oferta de programas de servicios de salud para el bienestar y la calidad de vida, entre ellos de antiestrés, bienestar con acompañamiento de delfines, medicina natural y tradicional para la protección inmunológica, para la estimulación cognitiva de niños, mejoramiento de la calidad de vida de personas convalecientes de COVID-19 y para adultos mayores.

Las fortalezas anteriores han propiciado que el comercio exterior de los SMC se haya desplegado mediante las cuatro modalidades:

- Modo I: Se han ofrecido conferencias “on line” y remitido dictámenes de segunda opinión médica.
- Modo II: Se han prestado servicios médicos en Venezuela, Brasil, Bolivia, Portugal, México y otros países.
- Modo III: En Cuba existen varias instalaciones en las que personas residentes en el exterior pueden recibir servicios médicos asistenciales, entre ellas la Clínica Internacional Cira García, Las Praderas, hospitales, institutos y centros enfocados al turismo de salud.

Además, se han desarrollado los servicios académicos de cursos cortos, pregrado, entrenamientos, pasantías, maestrías, especialidades, doctorados y los servicios de congresos y convenciones.

- Modo IV: Se han tenido clínicas con participación de capital cubano en países como Angola, Qatar y China.

En la Cartera de Oportunidades de Inversión Extranjera de Cuba se promueve el desarrollo de Centros de bienestar y salud en balnearios de aguas medicinales. (Consejo de Ministros, 2022).

No obstante, se considera que existen potencialidades para incrementar la internacionalización de las entidades de SMC, dado que cuentan con activos intangibles de alto valor, que de conjunto con otros vinculados a la industria biofarmacéutica (patentes, información no divulgada, marcas, amplia cartera de proyectos de investigación y desarrollo, y otros) (García, D., 2014) pueden constituir parte de los aportes o aportaciones a negocios internacionales.

Luego de la pandemia provocada por el COVID-19, se ha reforzado la importancia que mundialmente se le concede a la salud y el bienestar, que constituye uno de los objetivos de desarrollo sostenible adoptados por las Naciones Unidas en el año 2015. Organismos internacionales como la UNTACD (UNCTAD, 2020) plantean que se deben incentivar inversiones en el sector de la salud, incluyendo proyectos de investigación y desarrollo, líneas de producción de equipos médicos y de protección personal.

Para el aumento de la internacionalización de los SMC resulta recomendable continuar desarrollando los contratos o convenios de exportación, ya sean intergu-

bernamentales o promovidos por entidades extranjeras privadas. Estos, si bien tienen entre sus ventajas la posible incorporación de un grupo significativo de profesionales de la salud y que se facilita el reconocimiento de sus titulaciones académicas, están limitados por la disponibilidad de trabajadores del sector y en algunos casos por barreras idiomáticas. Por tanto, resulta un imperativo avanzar en las otras tres modalidades.

Entre los modelos de negocios que se pueden desarrollar (preservando los servicios gratuitos a la población cubana) se encuentran:

- a) Contratos de licencia, en Cuba y en el exterior.
- b) Negocios con IE en Cuba: empresas mixtas, contratos de asociación económica internacional (AEI) y empresas de capital totalmente extranjero.
- c) Empresas mixtas o de capital totalmente cubano en el exterior.

A continuación, se muestran algunos ejemplos de modelos de negocios que pudieran concebirse.

Contrato de administración (en Cuba o en el exterior)

La parte cubana asume la administración de centros de salud con capital extranjero y percibe los honorarios correspondientes. De este modo se incorpora la cultura cubana de atención sanitaria y se facilita la inserción de otros contratos de la práctica mercantil como los de asistencia técnica, suministro de medicamentos y equipos de empresas cubanas.

Contrato de licencia de uso en el exterior de marca comercial y/o de información no divulgada

En el caso de tratamientos médicos que han obtenido reconocimiento internacional, se puede otorgar la licencia para su uso a una entidad extranjera. En este sentido se puede considerar que:

- la parte extranjera aporte el uso de sus instalaciones, las inversiones para su acondicionamiento, su cartera de clientes y proveedores, la mayor parte del personal requerido y la tramitación de la permisología;
- la parte cubana aporte la licencia de uso de los activos mencionados y se le puede incorporar la contratación de la asistencia técnica.

Como se aprecia la parte cubana se beneficia del bajo costo de inversión y corto tiempo de implantación, valorización de sus activos intangibles, obtención de ingresos en divisas frescas, se comparte el riesgo del negocio, posicionamiento en mercados exteriores y menor involucración de prestigiosos profesionales cubanos que resulta un recurso limitado.

De forma similar se puede prever esta modalidad contractual para negocios en Cuba.

Empresas mixtas o Contratos de AEI en Cuba

La superioridad tecnológica puede tenerla el socio o parte cubana o el socio o parte extranjera, aunque siempre estará presente el intangible del reconocimiento del prestigio de los SMC y las bondades ambientales que ofrece el país.

La entidad cubana puede propiciar el uso de un inmueble, el financiamiento en moneda local de los costos de construcción para su acondicionamiento, los profesionales de la salud, insumos de origen nacional y los intangibles que procedan. Mientras que los inversionistas extranjeros aportarían el financiamiento para la adquisición del equipamiento y mobiliario, los costos en divisas de las labores constructivas, los activos intangibles que procedan y la garantía de aprovisionamiento de los insumos externos en condiciones ventajosas. Ambos socios o partes contribuirán a la captación de clientes.

Estas modalidades de IE en Cuba pueden tener como ventajas:

- Autosostenibilidad en divisas de instalaciones de salud, que pueden brindar servicios no solo a residentes en el exterior, sino también a un grupo de ciudadanos cubanos con diagnósticos clínicos complejos.
- Asimilación de tecnologías novedosas y captación de ingresos adicionales en divisas que pueden tributar al desarrollo del sector.
- Estimular el reconocimiento y valuación de los activos intangibles disponibles y la innovación tecnológica.
- Desarrollo de servicios integrales que encadenen a otras actividades como la producción de medicamentos, equipos, insumos gastables y otros.

Similar sucede con la creación de empresas mixtas o de capital totalmente cubano en el exterior.

Para las modalidades de negocios en el exterior, los profesionales egresados de universidades cubanas de ciencias médicas pueden desempeñar un papel importante en la investigación de los mercados, el diseño de las estrategias de penetración de los mismos y en su posterior desempeño.

CONCLUSIONES

1. La internacionalización de la empresa cubana es una estrategia imprescindible para su crecimiento y desarrollo, e incluso en varios casos para su subsistencia. Resulta necesario que los empresarios se preparen para su emprendimiento, mediante una combinación de modelos de negocios que permitan aprovechar todas las oportunidades.

2. Se requiere ganar conciencia de que el no aprovechamiento de las oportunidades de negocios equivale a ingresos en divisas dejados de percibir por el país y por tanto se deben superar los obstáculos para su desarrollo.
3. El sector de la salud en Cuba es uno de los que encierra mayores potencialidades para la internacionalización y la captación de divisas frescas. En este sentido, además de mantener y consolidar las modalidades empleadas de exportación de servicios, se requiere incorporar otras sustentadas en los activos intangibles disponibles y diversificar los mercados.
4. En el trabajo se proponen algunos modelos de negocios que pueden desarrollar los empresarios y profesionales vinculados al sector.
5. En el proceso de internacionalización de los SMC se recomienda asignarle un rol importante a profesionales de la salud residentes en mercados externos, que sean egresados de universidades cubanas de medicina.

REFERENCIAS

- Araya, A. (2009), El proceso de internacionalización de empresas, TEC Empresarial Vol. 3, Ed 3.
- Bind ERP (2022), Internacionalización de empresas: qué es y cómo lograrla, *Blog Emprendimiento y estrategia*, Consultado el 8 de julio de 2023.
- Carrillo, J. (2004), La estrategia de internacionalización de la empresa, *Cátedra de Emprendedores e Innovación de la Fundación Estema*.
- Castro, E. (2011), Los negocios en el exterior, un reto para la empresa cubana, *Revista Mercado del CEPEC de Cuba*.
- CEREM (2022), Entendiendo la internacionalización, *Global Business School*, Consultado el 8 de julio de 2023.
- Consejo de Ministros, (2022), Cartera de oportunidades de inversión extranjera de Cuba, Gaceta Oficial Ordinaria No. 121, Acuerdo 9446 del año 2022.
- Egea, M. y Colectivo de autores (2003), Implantación permanente en el exterior. Un paso más en la internacionalización, *Consejo de Cámaras de la Comunidad Valenciana*.
- Fanjul, E. (2021), Qué es la internacionalización de la empresa, *Iberglobal, Consultoría de Internacionalización*, Consultado el 8 de julio de 2023.
- García, D. y Colectivo de autores (2016), Metodología para la preparación de la negociación de productos biotecnológicos con intangibles asociados, *Revista Biotecnología Aplicada*, Vol. 33, No. 4. Octubre-Diciembre, La Habana.
- Morán, L., Odriozola, J., Suárez, P. (2011), La gestión de la propiedad industrial en la transferencia de tecnología: análisis en Cuba, *Revista de Derecho de la División de Ciencias Jurídicas de la Universidad del Norte*.
- Morejón, A., Viera, E. (2009), La gestión de la tecnología, *Revista Mercado del Centro de Promoción del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera de Cuba*.
- OMC (1995), Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios.

- PCC (2021), Lineamientos de Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, *Documentos del 8^{vo} Congreso del PCC*.
- Quer, D. (2022), Organización de negocios internacionales, *Universidad de Alicante, Departamento de Organización de Empresas*, Consultado el 11 de julio de 2023.
- UNTACD, World Investment Report, (2020), *Sitio Web de la UNCTAD*, Consultado el 20 de junio de 2020.
- Xinhuanet (2022), Cuba impulsa negocios en el área de la biotecnología, Publicado el 29/4/2022 en sitio Spanish.xinhuanet.com, Consultado el 14 de julio de 2023.

GRACIAS POR CONFIAR EN NUESTRAS PUBLICACIONES

Al comprar este libro le damos la posibilidad de consultar gratuitamente la versión ebook.

Cómo acceder al ebook:

- ☞ **Entre en nuestra página web**, sección Acceso ebook
(www.dykinson.com/acceso_ebook)
- ☞ **Rellene el formulario** que encontrará insertando el código de acceso que le facilitamos a continuación así como los datos con los que quiere consultar el libro en el futuro (correo electrónico y contraseña de acceso).
- ☞ Si ya es **cliente registrado**, deberá introducir su **correo electrónico y contraseña habitual**.
- ☞ Una vez registrado, **acceda a la sección Mis e-books de su cuenta de cliente**, donde encontrará la versión electrónica de esta obra ya desbloqueada para su uso.
- ☞ Para consultar el libro en el futuro, ya sólo es necesario que se identifique en nuestra web con su correo electrónico y su contraseña, y que se dirija a la sección Mis ebooks de su cuenta de cliente.



CÓDIGO DE ACCESO

Rasque para ver el código

Nota importante: Sólo está permitido el uso individual y privado de este código de acceso. Está prohibida la puesta a disposición de esta obra a una comunidad de usuarios.



**MANTÉNGASE INFORMADO
DE LAS NUEVAS PUBLICACIONES**

**Suscríbese gratis
al boletín informativo
www.dykinson.com**

Y benefíciense de nuestras ofertas semanales