



UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
VENEZUELA

Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. FACES
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Cide



Año 23 • N°1 Enero - Junio 2024

p-ISSN 1317-8822

e-ISSN 2477-9547

<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/>

Visión gerencial

Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

23

Visión gerencial

Año 23 • Nº 1 Enero - Junio 2024

p-ISSN 1317-8822

e-ISSN 2477-9547

<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/>

Depósito Legal pp 200102me1179 / ISSN 1317-8822

Depósito Legal Electrónico: ppi201202Me4042 / ISSN Electrónico 131996

Es una publicación de carácter científico, según la normativa del Consejo de Desarrollo Científico Humanístico y Tecnológico de la Universidad de Los Andes

Traducción y corrección:

Prof. Maya Rosa Scortinio Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Prof. José Manuel Plata - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Fuentes de Financiamiento: Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes.

Se agradece además el apoyo institucional del CDCHTA, de la Universidad de Los Andes por la permanente ayuda y colaboración para la publicación de esta revista, apoyo sin el cual sería imposible desarrollar esta labor.

Indización y registro nacional e internacional

- Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades –CLASE – BIBLAT – México.
- Sistema de Información sobre las revistas de investigación científica: LATINDEX- Directorio - México
- Sistema de indización y Biblioteca Electrónica: REVENCYT – Clase A-
- Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal –REDALYC-
- Directory of Open Access Journals – DOAJ –
- Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico –REDIB-
- Matriz de Información para el Análisis de Revistas – MIAR-
- The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences - ERIH PLUS-
- Emerging Sources Citation Index de Thomson Reuters – ESCI –
- Amelica –Conocimiento Abierto para América Latina y el Sur Global-
- Actualidad Iberoamericana. Google Scholar Metrics.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini

VICERRECTOR ACADÉMICO: Patricia Rosenzweig Levy

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón

SECRETARIO (E): Manuel Joaquín Morocoima

DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez

JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez

DECANO FACES: Raúl Guillermo Huízzí Gamarrá

DIRECTORA CIDE: Marlene Peñaloza de García

COORDINADOR DE EXTENSIÓN: Francisco Antonio García Santiago

EDITORA: Marysela Coromoto Morillo Moreno

Consejo Editorial

Kleber Luna Altamirano, Universidad Católica de Cuenca (UCAECUE), Ecuador
Carlos Castilla Gutiérrez, Universidad de La Laguna, España
Flora María Díaz Pérez – Universidad de La Laguna (España)
Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Universidad del Rosario (UR), Colombia
César Enrique Mora Contreras, Universidad de Los Andes (ULA) Mérida, Venezuela.
Diego Cisneros Quintanilla, Universidad Católica de Cuenca, Ecuador
Eleonora Peliza, Universidad Tres de Febrero (UNTREF), Argentina
José Antonio Álvarez, Universidad de La Laguna, España
José Jaime Ronzón Contreras, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), México
José Sánchez Pérez, Universidad de La Laguna, España
Juan Carlos Delgado Barrios, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Magda Francisca Cejas Marín, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Mariana del Valle Buitrago Rodríguez, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Miguel Ángel Sastre Castillo, Universidad Complutense de Madrid, España
Olga González Morales – Universidad de La Laguna (España).
María Auxiliadora Briceño – Universidad de Los Andes, Venezuela.
Oswaldo Agustín Marcón, Universidad Nacional del Litoral (UNL), Argentina
Sandra Rolim Ensslin, Universidad de Santa Catarina, Brasil
Vidígal Fernandes Martins, Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Brasil
Ricardo José Pahlen Acuña, Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina
Jaime Tinto A., Universidad Católica de Cuenca (UCAECUE), Ecuador
Juan Carlos Leiva, Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), Costa Rica
Daniel Ramírez Claderón - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.

Coordinador editorial – Editor Jefe

Marysela Coromoto Morillo Moreno - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Comité Editorial

Marlene Peñaloza - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Cecilia García Muñoz - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)
Ismaíra Josefina Contreras de Ussher - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Fernando de Almeida Santos, Pontificia Universidade Católica de São Paulo (Brasil)
María Liliana Quintero Rizzuto - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España)
Franklin Rivas-Echeverría - Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)

Comité de arbitraje para la presente edición

Marysela C. Morillo Moreno – Universidad de Los Andes (Venezuela)
Ceres Isabel Boada – Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño Barrios -Universidad de Los Andes (Venezuela)
Alexandra Amán – Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Franklin Rivas – Echeverría – Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)
Jean-Denis Rosales – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Laura Daniela Castillo - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Olga Molina deParedes - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Roberto Carlos Dávila Morán – Universidad Privada del Norte (Perú)
Ghelly Ramírez Moreno – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Juan Alfredo Tuesta P. - Universidad Nacional Agraria de la Selva (Perú)
Laura Beatriz Vidal T. - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México).



Visión Gerencial

como revista arbitrada e indizada, de periodicidad semestral y órgano de divulgación de productos científicos, tiene por finalidad promover la discusión sobre temas de actualidad relacionados con las organizaciones, aplicados a las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales en general. El eje temático sobre el cual versa el contenido de esta revista, tiene un espectro amplio de utilidad a lectores de variada naturaleza, como investigadores, docentes, estudiantes de pre y postgrado de las ciencias sociales, gerentes, profesionales y demás interesados en las ciencias administrativas y sus aplicaciones. La revista recibe durante todo el año trabajos inéditos y originales que versen sobre temas relativos a la gerencia, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También recibe trabajos en áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que aporten al estudio de la gerencia.

23

visión
gerencial
revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

ÍNDICE - TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL	6-7
INFORMES DE INVESTIGACIÓN Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN	
Aspectos que intervienen en el emprendimiento de la mujer en Mérida, Yucatán, México	
Karina Concepción González-Herrera y Flor Elizabeth Basora-Castañeda, de la Universidad Tecnológica Metropolitana, México	08-21
Recibido: 15-05-23 Revisado: 30-06-23 Aceptado: 30-11-23.....	
Las políticas públicas como proceso disruptivo de la administración pública en Cuba	
Lisandra Lefont Marin, Juan Carlos Ramírez Sierra y Sinaí Boffill Vega, de la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí", Sancti Spíritus, Cuba	21-32
Recibido: 28-08-2023 Revisado: 12-10-2023 Aceptado: 30-11-2023	
El empleo de las TIC y el liderazgo en docentes. Caso: Centros educativos del Distrito de Wanchaq, Cusco, Perú	33-46
Nigers Poblete-Farfán, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Perú	
Recibido: 23-02-23 Revisado: 13-03-23 Aceptado: 12-08-23.....	
Bancos comunitarios de FINCA International, referente metodológico de Cajas Rurales en Venezuela	47-59
Marling Coromoto Rojas Rivas, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.	
Recibido: 16-08-23 Revisado: 13-10-23 Aceptado: 28-11-23.....	
Derecho al trabajo en Venezuela desde la cultura de la actividad económica informal	
Erivan José Rondón Valero, de la Universidad de Los Andes; y Auresnelly Maribel Torres Triana, de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Venezuela.	60-71
Recibido: 06-02-23 Revisado: 13-04-23 Aceptado: 16-07-23.....	
Optimización de los motores de búsqueda en el afianzamiento de marca.	
Erwin Salas Coz, de la Universidad nacional de Ingeniería-Perú, Jhony Ostos y Carmen Velazco Ramos de la Universidad Esan-Perú.	72-83
Recibido: 06-02-23 Revisado: 13-04-23 Aceptado: 12-08-23.....	

Acciones agroecológicas desde la perspectiva sistémica, para la reactivación de la economía en Azuay, Ecuador

María Cristina Useche Aguirre, de la Universidad del Zulia, Venezuela; y Marcos Eduardo Cantos Ochoa, de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador

84-98

Recibido: 21-04-23 **Revisado:** 13-05-23 **Aceptado:** 16-08-23.....

Formalización de transportistas a través de políticas pospandémica en Callería Ucayali - Perú

Lida Maribel Cosme Solano, Janet Yvone Castagne Vásquez y Lincoln Fritz Cachay Reyes, y Teófilo Meza Taipe.

99-108

Recibido: 21-08-23 **Revisado:** 13-10-23 **Aceptado:** 11-12 -23.....

ENSAYO

Resiliencia organizacional como estrategia ante los nuevos enfoques en la gestión empresarial del siglo XXI

Weruska Gabriela Bustamante Uzcátegui, de la *Universidad de Los Andes, Venezuela*.

Recibido: 22-07-2023 **Revisado:** 30-09-2023 **Aceptado:** 22-11-2023

109-123

EL CIDE POR DENTRO. Profesora María Fernanda Peña, Universidad de Los Andes

124 -131

EDITORIAL

En este nuevo año 2024 la Revista Visión Gerencial, como órgano divulgativo del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, se engalana al presentar su primera edición con importantes temas en materia de emprendimiento, gerencia pública, educativa, finanzas comunitarias, talento humano, sostenibilidad, entre otros temas, en su continuidad con las líneas de investigación del CIDE.

En materia de **emprendimiento**, se presenta un trabajo titulado *Aspectos que intervienen en el emprendimiento de la mujer en Mérida, Yucatán, México*, abocado a problemática actual de las mujeres emprendedoras en esta importante ciudad mexicana, y en el cual se determinó los aspectos que intervienen en este tipo de emprendimiento para el establecimiento de propuestas en pro de la consolidación de las acciones pertinentes para su promoción. Igualmente en materia de emprendimiento, y en combinación con la sostenibilidad ambiental, la edición contiene un trabajo vinculado a las acciones agroecológicas para la reactivación económica de una localidad ecuatoriana; en este trabajo se destaca el predominio de los saberes ancestrales en el manejo y conservación de los recursos naturales, así como las interacciones equilibradas entre la naturaleza y los agricultores, en procura del desarrollo agroecológico sostenible en la región.

En cuando al abordaje de la **gerencia pública**, se analizaron las políticas públicas como proceso disruptivo en Cuba, con miras a contribuir con un nuevo paradigma de gobernanza fortalecida, de lo cual se concluye que el gobierno con políticas afinadas permite mejorar su ejercicio, incorporando elementos novedosos como el análisis prospectivo, la gestión basada en ciencia e innovación y la colaboración de actores extra gubernamentales.

Sobre **gerencia educativa**, la presente edición muestra una investigación que tuvo como propósito determinar la influencia del empleo de las TIC en el liderazgo de los docentes, en centros educativos de la ciudad de Cusco, Perú, en el cual a partir de una metodología mixta y algunas pruebas estadísticas, se evidenció significativamente dicha influencia. En vinculación con las TIC, se presenta un ensayo informativo reflexivo, sobre la evolución de los enfoques del trabajo en las organizaciones hasta dar paso a las tecnologías y las nuevas formas de trabajo, que le hacen frente a la turbulencia del entorno social. En este trabajo se destaca la importancia de la identificación de los riesgos, con el objetivo de prever los cambios futuros, para los que se deben desarrollar habilidades en el talento humano proactivamente, con el fin de adaptarse oportunamente sin efectos colaterales que afecte la operatividad y competitividad de las organizaciones, con un enfoque basado en la resiliencia.

También, en materia de **tecnología** se trató la optimización de los motores de búsqueda en el afianzamiento de marca; en dicho análisis se evidenció que la optimización de los motores de búsqueda promueve la consolidación de marca, y que dicha metodología puede ser extendida en otras pequeñas empresas para mejorar su posicionamiento de marca.

Sobre gestión de **talento humano**, destaca una investigación titulada *Derecho al trabajo en Venezuela desde la cultura de la actividad económica*, en la cual a partir del razonamiento de que sin trabajadores no puede existir crecimiento y desarrollo de un país, con las condiciones de protección, seguridad y atención del Estado en un marco de legalidad; concluye que en Venezuela existe poca información creíble que pueda exponer la realidad actual del sector económico, lo cual repercute en el trabajo en términos de legalidad, normas y políticas públicas que permitan mejorar su situación.

En el área financiera, se abordó el tema de las **finanzas comunitarias** con un trabajo titulado: *Bancos comunitarios de FINCA International, referente metodológico de Cajas Rurales en Venezuela*, el cual tuvo por objetivo describir la metodología original de los bancos comunitarios en contraste con las adaptaciones realizadas por las Cajas Rurales de Venezuela; se recomienda como estrategia, para enfrentar un entorno macroeconómico cambiante, aplicar buenas prácticas metodológicas y ejecutar adaptaciones sostenibles, a fin de fortalecer la actividad microfinanciera, la capacitación y la organización.

Dra. Marysela Coromoto Morillo Moreno

Acciones agroecológicas desde la perspectiva sistémica, para la reactivación de la economía en Azuay, Ecuador

María Cristina Useche Aguirre, de la Universidad del Zulia, Venezuela; y Marcos Eduardo Cantos Ochoa, de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador

84-98

Recibido: 21-04-23 **Revisado:** 13-05-23 **Aceptado:** 16-08-23.....

Formalización de transportistas a través de políticas pospandémica en Callería Ucayali - Perú

Lida Maribel Cosme Solano, Janet Yvone Castagne Vásquez y Lincoln Fritz Cachay Reyes, y Teófilo Meza Taipe.

99-108

Recibido: 21-08-23 **Revisado:** 13-10-23 **Aceptado:** 11-12 -23.....

ENSAYO

Resiliencia organizacional como estrategia ante los nuevos enfoques en la gestión empresarial del siglo XXI

Weruska Gabriela Bustamante Uzcátegui, de la *Universidad de Los Andes, Venezuela*.

Recibido: 22-07-2023 **Revisado:** 30-09-2023 **Aceptado:** 22-11-2023

109-123

EL CIDE POR DENTRO. Profesora María Fernanda Peña, Universidad de Los Andes

124 -131

Aspectos que intervienen en el emprendimiento de la mujer en Mérida, Yucatán, México

Karina Concepción González-Herrera¹
Universidad Tecnológica Metropolitana, Mérida-México.
karina.gonzalez@utmetropolitana.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-1743-2614>

Flor Elizabeth Basora-Castañeda²
Universidad Tecnológica Metropolitana, Mérida-México.
elizabethbasora7@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-3174-8869>

Informe de investigación

Recibido: 15-05-23

Revisado: 30-06-23

Aceptado: 30-11-23

Resumen

Introducción: El presente trabajo aborda la problemática actual de las mujeres emprendedoras en la ciudad de Mérida Yucatán, México. **Objetivo:** Identificar los aspectos que intervienen en el emprendimiento de la mujer en la ciudad de Mérida, para el establecimiento de propuestas que permitan la consolidación de estas acciones en el mercado estatal. **Metodología:** A partir de un enfoque cuantitativo, con un 94% de confianza y un error de estimación del 0.06, se analizaron los datos recabados de 235 mujeres trabajadoras, mayores de 18 años. **Resultados y conclusiones:** El salario promedio mensual percibido por la mujer en sus actividades desempeñadas es de \$4,000.00 pesos; la mujer prefiere emprender mediante la venta de artículos varios (maquillaje, zapatos ropa, comida, etc.), realizadas en horario e ingresos libres; las mujeres casadas comparten responsabilidades con su pareja o familiar con quien comparten la vivienda, pero toman gran parte de las decisiones dentro del hogar validadas por el hombre, al demostrar estas mayor sentido de responsabilidad.

Palabras clave: economía, emprendimiento, innovación, mujer.

Aspects involved in women's entrepreneurship in Mérida, Yucatán, Mexico

Abstract

Introduction: The present study addresses the current problems of entrepreneurial women in the city of Mérida Yucatán, Mexico. **Objective:** identify the aspects that intervene in women's entrepreneurship in the city of Mérida, for the establishment of proposals that allow the consolidation of these actions in the state market. **Methodology:** Using a quantitative approach, with 94% confidence and an estimation error of 0.06, the data collected from 235 working women, over 18 years of age were analysed. **Results and conclusions:** The average monthly salary received by women in their activities is 4,000.00 pesos; women prefer to undertake business through the sale of various items (makeup, shoes, clothing, food, etc.), carried out during free hours and with free income; married women share responsibilities with their partner or family member with whom they share the home, but they make a large part of the decisions within the home validated by the man, as they demonstrate a greater sense of responsibility.

Keywords: economy, entrepreneurship, innovation, women.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

González-Herrera, K. y Basora-Castañeda, F. (2024). Aspectos que intervienen en el emprendimiento de la mujer en Mérida, Yucatán, México. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 08-21. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.01>

¹ Doctorado en Desarrollo Regional de El Colegio de Tlaxcala A.C. Profesor de tiempo completo en el Tecnológico Metropolitana Universidad. Profesor de posgrado en otras instituciones académicas. Ha dirigido y colaborado en proyectos con CONAHCYT financiación. Líneas de investigación que se cultivan: movilidad, Las MIPYMEs y la dinámica organizacional y laboral.

² Licenciado en Administración de Empresas y Proyectos. Colaboró en la investigación de artículos de divulgación científica, así como en la participación de la Cuarta Internacional Congreso de Tecnología, Innovación, Competitividad y Sostenibilidad con la exposición del artículo "La mujer y su economía a través del emprendimiento".

1. Introducción

1.1. Planteamiento del problema

El emprendimiento es la capacidad y/o habilidad que un individuo alcanza cuando dirige su mayor esfuerzo y desempeño para el cumplimiento de una meta o un objetivo, el cual se puede convertir en un negocio, proyecto o inicio de una empresa formal (Duarte, 2007). En el emprendimiento se requieren integrar acciones concretas administrativas, en donde, la planeación, la organización y la identificación de canales, medios y espacios de distribución, de los productos y servicios por ofrecer, juegan un papel vital para la consecución de las metas del negocio, una vez ejecutada la idea inicial (González et al., 2019). El factor emprendimiento en la mujer ha evolucionado, producto de la multiplicidad de actividades realizadas por esta en el núcleo familiar, donde converge tanto el cumplimiento de sus compromisos con los integrantes de su familia, como sus responsabilidades de emprendedora.

Para la sociedad ha sido un gran cambio, porque normalmente son los hombres quienes realizan el emprendimiento.

Aunque la igualdad de género en estos tiempos ha tenido un gran avance, es innegable que el camino por recorrer aún es largo; emprender es sin duda un gran reto, al ser culturalmente más aceptado por la sociedad el desarrollo de la mujer en los ámbitos de educación y servicios.

Abanades, (2016, p. 17) afirma que las mujeres emprendedoras se incrementaron, cuando éstas decidieron continuar con sus estudios; lo que indica que ante una mejor preparación académica, mejor es el rendimiento y motivación en la ejecución de nuevos negocios. Las mujeres emprendedoras se enfrentan con grandes retos, siendo el principal el **uso de la tecnología, la construcción de procesos de trabajo** y el predominio, en la mayor parte de las industrias, del **liderazgo de los hombres**, por lo cual el hecho de que una mujer esté creando una empresa en estos sectores suele ser arriesgado.

La inclinación de la mujer hacia los estudios recae en las ciencias sociales y jurídicas, exceptuando su interés en su preparación académica con enfoque empresarial, por lo que existe un menor número de mujeres que optan por estudiar ese tipo de carreras. Según estudios realizados son muy pocas las mujeres estudiantes de carreras con enfoque empresarial, lo que conlleva a limitar sus oportunidades de negocios; las mujeres en el ámbito empresarial mayormente cuentan con menores conocimientos y experiencias que los hombres, y por ello se habla de sus menores posibilidades de destacar en el ambiente empresarial. Para las mujeres mexicanas, es un reto ingresar o participar en el mercado laboral como empresarias y cargos similares a este, con un estatus jerárquico alto; se considera que por ser del género femenino ello representa una limitación y obstáculo al intentar desarrollarse en ese ámbito, por lo que se concibe normalmente el desempeño de la mujer en las tareas del hogar (Espinosa et al., 2019)

Actualmente con los avances tecnológicos y las nuevas leyes de equidad, la mujer ha trabajado para alcanzar sus metas, ha logrado superarse para ocupar mejores puestos laborales, por lo que es importante contar con el apoyo de sus familiares y amigos para continuar día a día en la búsqueda de las mismas oportunidades que los hombres (Rodríguez, 2013).

Algunos factores del emprendimiento en la actualidad, abordados teóricamente, exponen las limitaciones con las que se encuentran las mujeres al momento de emprender, la presente investigación expone las dificultades presentes al iniciar un negocio.

En los estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], (2018), se destaca que en los últimos años un porcentaje menor al 50% de la población, es conformado por las mujeres emprendedoras en México. Esta proporción aunque no alcanza el 50% de la población, tiene un crecimiento notorio y considerable en las mujeres, por lo que en años anteriores esos porcentajes eran menores al 10%; por

ejemplo, en el año 2013, el número de emprendedoras se incrementó en 4 millones a nivel nacional.

Para tener una idea clara sobre el emprendimiento de las mujeres, de acuerdo con Ordoñez-Abril et al. (2021, p. 70), es el proceso de relacionar los poderes existentes en su entorno, para tener un mayor control sobre estas; lo anterior se manifiesta en las diversas clases sociales, naciones, razas, géneros o entre personas, al igual que a través de derechos, intereses, y/o elecciones, como parte de la cotidianidad de la mujer en la actualidad. De tal forma que se pretende desafiar las relaciones existentes, al estimular a las mujeres a lograr su autonomía individual.

Lo anterior, conlleva a plantear que el emprendimiento se relaciona con la innovación, entendido este último como el poder de producir, asimilar y explorar las capacidades de éxito de una novedad económica y social, con el fin de aportar soluciones a problemas, en respuesta a las necesidades de las personas y de la sociedad con mayor eficiencia (Jordán, 2011). En la actualidad son más las mujeres que hombres, quienes inician un negocio por necesidad, también por acontecimientos inesperados, y por nuevos cambios de percepción, para la generación de nuevos conocimientos, que permitan la continuidad del emprendimiento.

El emprendimiento de la mujer tiene cierto perfil, el cual destaca el autoconocimiento individual, sin embargo, investigadores han determinado que no existe un incremento en la gestión de las relaciones. En cuanto existe mayor manifestación de las mujeres con propuestas de conciencia emocional, autoevaluación y autoconfianza, se detecta un alto rendimiento en las emprendedoras; lo anterior se ve ligado a su capacidad de autoevaluación y el conocimiento e identificación de su conciencia emocional, que produce un aumento en el autoconocimiento personal, y a su vez determina que las emprendedoras tengan un mayor potencial en sus capacidades (Olaz et al 2018).

Por otra parte, se han detectado comparaciones de igualdad de género que muestran las diferencias entre empresarios y

empresarias, y propician la determinación en las mujeres emprendedoras a desafiar una serie de barreras y complejidades presentes entorno al emprendimiento. Dentro de estas consideraciones, recaen sobre las mujeres las responsabilidades del hogar, por lo cual tienen que poner un mayor esfuerzo en el ámbito laboral, al propiciar la creación de sus propios negocios (Lozano et al., 2021). El apoyo familiar es un aspecto que puede ayudar a las emprendedoras, a alcanzar el éxito en sus proyectos en curso o futuros; también las acciones de los gobiernos e instituciones públicas tienen un rol participativo, porque las mujeres asumen el desafío de cumplir los retos impuestos, como son el de crear sus empresas, frente a la existencia de muchos prejuicios culturales acerca de la mujer emprendedora, en la cual al escuchar la palabra emprendimiento, se piensa en primer lugar en un hombre emprendedor (Lozano et al., 2021).

La mujer emprendedora posee un camino largo de su vida laboral, al enfrentar varias dificultades que requieren de solución, los cuales se asocian con el hogar y la familia; al inicio de un negocio, se necesita de mayor atención para el cumplimiento de las metas establecidas, lo cual significa menor cantidad de tiempo para la familia (Arellano et al., 2017). Sin embargo, poseer un negocio propio genera para la mujer una satisfacción al arrojar ingresos, y manejar de su propio horario, lo cual las hace independiente en el cumplimiento de sus metas propuestas. Por lo anterior, se idealiza a las mujeres emprendedoras exitosas, porque son capaces de manejar un imperio propio, al igual que estar actualizadas con toda tendencia, ser autónomas, profesionales y de dirigir una familia (Arellano et al., 2017).

La mujer emprendedora tiene diferentes motivaciones para superar dificultades y aprovechar sus oportunidades, presentes en el logro al enfrentar desafíos, los nuevos aprendizajes, la independencia propia, la autonomía, la seguridad de ingresos con éxito para su familia, entre otros. Estas motivaciones son de gran importancia, al ser capaces de

brindar a la mujer un apoyo satisfactorio a mayor escala en su entorno laboral (Navarro, 2016).

1.2. Objetivo

Dada la importancia del emprendimiento y sus complejidades en el entorno de la mujer, se considera pertinente identificar los aspectos que intervienen en el emprendimiento de la mujer en la ciudad de Mérida, Yucatán para el establecimiento de propuestas que permitan la consolidación de estas acciones en el mercado estatal.

1.3. Justificación

En la presente investigación se aborda el tema del emprendimiento de la mujer, considerada esta acción como una actividad económica, que coadyuva con la generación de ingresos y el fortalecimiento de la economía familiar.

Este proyecto contribuye a la identificación de las principales actividades laborales que las mujeres seleccionan para desarrollar sus emprendimientos, sus ingresos, condiciones, etc., lo cual ayuda en la creación de estrategias y propuestas de políticas, económicas y sociales, en las comunidades o localidades con mayor presencia de culturas limitativas para la permanencia, prevalencia y potenciación en el mercado de los emprendimientos. Con la información obtenida, se sientan las bases para nuevos estudios y proyectos encauzados hacia las situaciones que enfrenta la mujer para emprender en las localidades del Sur de México, contribuyendo con la implementación de acciones dirigidas hacia este sector de la población.

Con el análisis del perfil de la mujer emprendedora, se coadyuva en la maximización de la visión académica sobre el tema, desde el ámbito laboral, económico y social. Dicha visión podría ser difundida entre las niñas y jóvenes que se inician con actividades sociales y de emprendimiento, y así crear un futuro innovador que les permita aprender de nuevas experiencias y capacidades, repercutiendo positivamente a lo largo de su vida a través de la comunicación y divulgación de las acciones de emprendimiento de las mujeres de hoy.

2. Revisión literaria

El emprendimiento ha tomado fuerza en los últimos años, cada día son más las personas que desean emprender un negocio, poner en marcha sus ideas y no ser empleados, sino su propio jefe. Lo anterior propicia el análisis de las posturas que se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Conceptos del emprendimiento

<p><i>El emprendimiento se conoce desde hace tiempo; se relaciona con la creación de productos y desarrollos tecnológicos e invenciones que determinan en qué producto comercializable se puede transformar y es representado por alguna persona, grupo u organización.</i></p>	<p>(Marvez, 2011)</p>
<p>“Un emprendedor es una persona que desarrolla sus ideas y las plasma para crear un nuevo negocio, estas pueden ser ideas de un simple negocio o ideas innovadoras, y las realiza con sus propios medios”. Es quien posee motivaciones y se apasiona, superando los obstáculos, indistintamente del género.</p>	<p>(Ferreiro, 2013, p. 84).</p>
<p>Todas las personas tienen determinadas habilidades, capacidades, actitudes, en el camino del emprendimiento, pero para ser un emprendedor y llegar al éxito dependerá mucho de que tanto se esmera y dedica el</p>	<p>(Abanades, 2016)</p>

tiempo y la actitud, ya que, no basta sólo con la voluntad.	
El emprendimiento es una actividad que propicia la creación de nuevas empresas, proyectos, negocios, estimulando las acciones actuales; tiene una relación estrecha con la productividad de los países.	(Duarte, Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial., 2007).
El proceso del emprendimiento aprovecha las oportunidades para la creación de un nuevo producto, servicio o un bien, lo anterior converge para el crecimiento y desarrollo económico.	(Uttermann et al., 2020)

Nota: Elaboración propia, a partir de los autores citados.

En el mercado laboral, las mujeres se han destacado por emprender sus propios negocios, por el cual empiezan a introducirse al terreno de las microempresas, con el fin de ganar la experiencia para expandirse a mayor escala en el mundo laboral (Acebedo et al., 2017). En ese sentido, Ordóñez et al., (2019, p. 7), explica que ha sido un debate entre géneros, porque tradicionalmente el hombre siempre es un candidato ejemplar para realizar el emprendimiento, al contrario de la mujer. Las razones y motivos por las que las mujeres emprenden son diferentes, porque cada uno mantiene una visión por cumplir, y no existe en la mayoría de las veces una relación entre estas.

Segarra et al., (2020, p. 350) manifiesta que “el bien para la sociedad, la superación económica, tener una buena calidad de vida, sentirse realizada, son mayormente las causas por lo que la mujer decide abrir un negocio”. A pesar de que las mujeres van incorporándose al mercado laboral, sigue su discriminación en

actividades en donde predominan los hombres, ejemplo de ello es en empresas con giro industrial y en áreas de producción.

El emprendimiento está clasificado en tres tipos, que a su vez se dividen en diferentes secciones: 1) Por su actividad, el emprendimiento se divide en emprendimiento de base abierta; emprendimiento de base cultural y creativa; emprendimiento de base tecnológica; emprendimientos dinámicos y están los Start ups. 2) De acuerdo con su objetivo, el emprendimiento se divide en dos: el emprendimiento de base social y el emprendimiento inclusivo. 3) Basado en el origen del emprendimiento, surgen los Spin-off. (Arreguín, 2020)

En la actualidad, el emprendimiento y la innovación se confunden, se piensa que son dos cosas iguales, pero, tienen significados diferentes; en palabras simples, el emprendimiento es comenzar una obra, negocio, proyecto o idea y la innovación es la creación o modificación de un producto, servicio o bien que se presenta en el mercado, por lo que su diferencia, se puede relacionar, pero no se puede igualar (Amorós, 2011).

Por otra parte, se puede mencionar que el emprendimiento integra el aspecto innovador, al buscar un elemento diferencial en la oferta emprendida, como una mejor alternativa en la demanda del mercado (Ferreiro, 2013). No obstante, también puede ser visto como una actividad que precede al emprendimiento; lo anterior lo refleja González et. al. (2019) al indicar que un emprendimiento es una actividad que después de haber establecido la innovación, se implementa para obtener utilidades, a partir de una previa valoración del escenario en donde se generará este; hoy en día el emprendimiento es una acción que no todas las personas pueden poner en práctica por diversidad de circunstancias.

Sobre la igualdad de género y el emprendimiento, se debe agregar que existen grandes adversidades para lograr la igualdad de género, lo anterior se presenta en

el comportamiento emprendedor, dada por la postura de hombres y mujeres en el inicio de su vida emprendedora; ambos presentan diversas motivaciones para iniciar un negocio, esta situación se presenta tanto para hombres (que lo identifican más como objetivo económico) y las mujeres (cuya finalidad recae en la búsqueda de un bien común). Se ha demostrado que la mujer emprendedora juega un papel importante en todo este proceso ya que son impulsadas, principalmente, por una convivencia social y la equidad de género (Ordoñez et al., 2019).

Las mujeres empezaron con una búsqueda de oportunidades que arrojen beneficios económicos, lo anterior propició el inicio de empleos sin perjudicar sus actividades domésticas; pero al pasar el tiempo se ha demostrado que las mujeres han realizado un desempeño exitoso aportando nuevas ideas en el mundo laboral, a la par de generar ingresos. Lo anterior ha proporcionado un incremento en el número de mujeres emprendedoras, lo que demuestra en los últimos tiempos como las mujeres han revolucionado el mundo empresarial, presentando exitosos proyectos, al igual que abriendo paso al crecimiento de la economía (Arellano et al., 2017).

2.1. Marco de referencia

La Organización de las Naciones Unidas [ONU], (2021) afirma, que de la población total en el mundo existen 3.811.000.000 mujeres. El Banco Mundial, (2021) estima que existen 332.282.631 mujeres en Latino América, estando presentes en México un total de 64.849.001 mujeres.

En el año 2020, en el estado de Yucatán se reporta que habitan 515.760 mujeres; según los datos actualizados y proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2020), se calcula que en la ciudad de Mérida habitan 479.309 mujeres, conformando el 45.4%, de la población económicamente activa (PEA) de las cuales el 98.9% se encuentran ocupadas (PEA-O) (Tabla 2).

Tabla 2. Presencia de la PEA en los territorios del mundo

Ubicación de las mujeres	Cantidad	PEA	PEA Ocupada
Mundial	3.811.000.000	1.505.345.000 ¹	1.791.170.000 ²
Latino América	332,282,631	139,222,422 ¹	169,464,142 ²
México	52,342,865 ³	23,348,347 ³	22,454,027 ³
Yucatán	515,760 ^a	232,056 ^b	229,505 ^c
Mérida	479,309 ^a	217,378 ^b	214,932 ^c

Nota: Elaboración propia con base en datos de (Banco Mundial, 2022)¹; Mujeres mayores de 15 años (Banco Mundial, 2022)²; Mujeres de 15 años en adelante (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2022)³; (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2021a); (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2021b); (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2021c).

3. Metodología

El enfoque de investigación utilizado se asocia a lo señalado por Del Canto et al.(2013, p. 30), quien explica el enfoque cuantitativo como "... un proceso que permite obtener conocimientos con elementos cognitivos y datos numéricos que se obtienen de los sujetos de estudio establecidos, analizando la información compartida por estos". Para seleccionar la unidad de análisis, se utilizaron diferentes medios, entre ellos la información tomada del Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2020); de dicha información se obtuvo que, en la ciudad de Mérida, Yucatán, existe una PEA-Ocupada femenina, equivalente a 229.505 mujeres. Sobre esta la población se basó la presente investigación, acompañada de los siguientes parámetros: población femenina, mayor de 18 años de edad, perceptora de ingreso, residentes de la ciudad de Mérida, Yucatán, y en ejercicio de una actividad económica.

Para determinar el tamaño de la muestra, estadísticamente se utilizó la siguiente fórmula, recomendada para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N Z^2 p q}{d^2(N-1) + Z^2 p q} = 223$$

Donde:

N= Tamaño de la población 229.505

Z²= Confianza 94.3%

p= Proporción esperada 0.5

q= Proporción desconocida 0.5

d²= Precisión 6.2%

Para recoger los datos se utilizó un cuestionario con 51 ítems, conocido como Cuestionario Organización e Integración de las Mujeres en Acciones Sociales y Económicas¹, integrado por 5 variables vinculadas a las relaciones familiares, económicas, de emprendimiento, y de participación en proyectos y programas sociales. En el presente trabajo se relacionan las variables economía y emprendimiento, a partir de la aplicación de 235 cuestionarios en la ciudad de Mérida.

4. Resultados y discusión

A continuación se presenta el perfil de la mujer habitante de la ciudad de Mérida que realiza actividades de emprendimiento.

Se halló que actualmente el 69% de las mujeres encuestadas se dedica a las actividades económicas inherentes a la rama del comercio, en donde destaca la venta de: postres, comida, ropa, zapatos, productos por catálogo, el diseño de uñas personalizadas, etc.; el 18% de las mujeres presta servicios relacionados con la limpieza del hogar, la preparación de alimentos, la costura, etc. La tercera actividad preponderante, la ejerce el 13% de las mujeres encuestadas en el sector industrial, en actividades que implican proceso de producción, como en la elaboración panes, postres y otros.

Sobre la duración de jornada o dedicación diaria al emprendimiento, se observó que el 47% de las mujeres encuestadas indicaron que el

tiempo dirigido a las actividades económicas de su emprendimiento, se ubicó entre 1 y 3 horas al día; el 53% de las mujeres restante mencionó que la dedicación es superior a 4 horas.

Al recopilar la información, los resultados arrojaron que la mayoría de mujeres emprendedoras (27%), tiene una edad comprendida entre 20 a 24 años, cuyo estado civil es soltero. Al comparar los datos con las mujeres casadas de la misma edad, se obtuvo que sólo el 2% de este grupo de mujeres emprende; sin embargo, se detectó que a partir de los 50 años (50 a 54 años), las mujeres con un estado civil indistinto realizan emprendimientos, lo cual conduce a razonar que la edad no es un factor vinculante en la decisión de emprender. Igualmente, las mujeres de 35 años (35 a 39 años) y las de 40 años (40 a 44 años), con estado civil casadas, presentan emprendimientos en un 6% y 7% de los casos (figura 1).

¹Cuestionario elaborado y validado por la Dra. Karina Concepción González Herrera, adscrita a la Universidad Tecnológica Metropolitana, de enero a marzo de 2020, para valorar los esfuerzos

del género femenino y su participación en la economía de la familia durante la pandemia de la COVID-19.

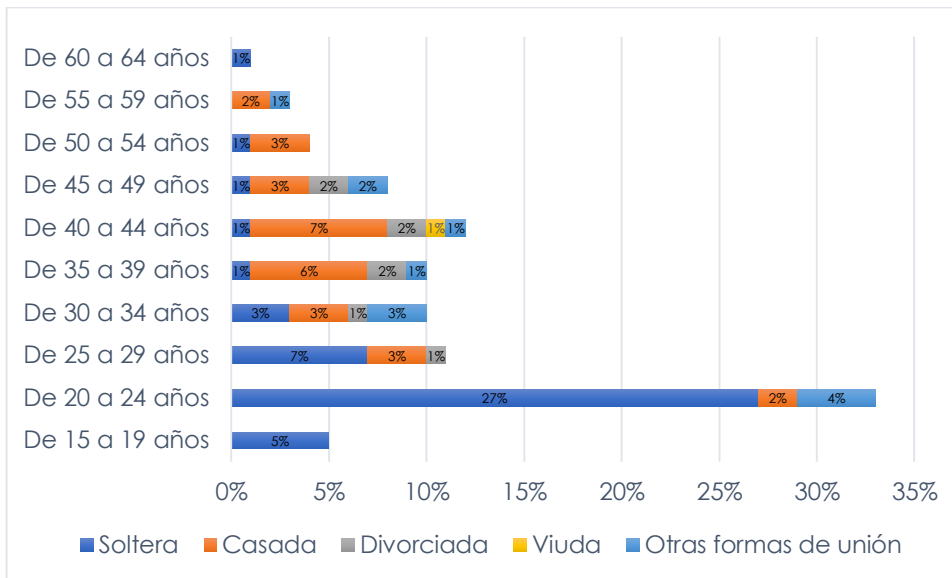


Figura 1. Estado civil y rango de la mujer emprendedora. Nota: Elaboración propia basada en el Cuestionario Organización e Integración de las Mujeres en Acciones Sociales y Económicas

Un factor importante es el ingreso promedio mensual que se obtiene por la actividad de emprendimiento. En este sentido, se destaca que por trabajar de 1 a 3 horas, el ingreso puede ser de \$1 a \$4.307,7, lo cual equivale a un salario mínimo (SM), lo anterior fue indicado por el 26% de las mujeres entrevistadas. Se detectó que, con el mismo número de horas laboradas sólo el 1% de las mujeres entrevistadas alcanza ingresos mensuales entre \$21.539,1 y \$25.845,8; mientras que el 14% puede obtener un ingreso de \$4.307,7 a \$8.615,4 lo que es igual a 2 SM (figura 2). Lo anterior influye fuertemente en el ingreso de la familia, ya que la mujer a partir de su dedicación en la acción emprendedora logra contribuir con el ingreso familiar, fortaleciéndolo, dado que los ingresos promedio de las familias vulnerables en la ciudad de Mérida oscilan hasta 2 salarios mínimos (SM), según lo detectado por el Consejo Nacional de Población y Vivienda [CONAPO] (2020).

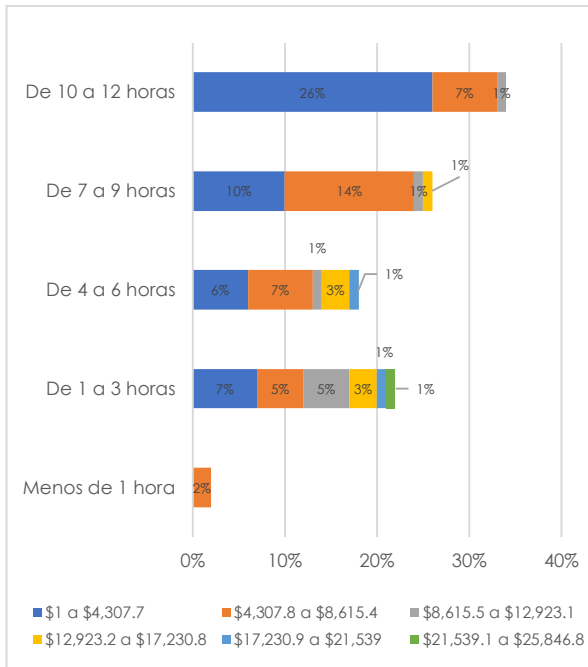


Figura 2. Tiempo invertido según ingresos en las actividades emprendedoras. Nota: Elaboración propia basada en el Cuestionario Organización e Integración de las Mujeres en Acciones Sociales y Económicas.

Al considerar las variables escolaridad y la edad, se observó que la mayoría de mujeres (24%) que han emprendido un negocio o una actividad para generar ingresos complementarios y cuya edad se ubica entre 20 y 24 años, poseen una escolaridad de bachillerato o preparatoria concluida. Sólo un 6% y 7% de las mujeres jóvenes (con edades comprendidas de 20 a 24 años y de 25 a 29 años), ostentan estudios de licenciatura y maestría respectivamente. Seguidamente, se observó que las mujeres cuyas edades fluctúan entre 30 a 34 años y de 35 a 39 años, alcanzan estudios básicos de secundaria con el 4% para ambos rangos.

Posteriormente se vincularon las variables nivel educativo y el horario dedicado a las actividades del emprendimiento. Con relación a los horarios destinados por las mujeres, se identifica que el 21% no asigna un horario definido indistintamente de la formación académica o los estudios cursados, lo que

implica, que sus acciones recaen en la informalidad, es decir, no implica un alta para el cumplimiento del pago de impuestos ante la Secretaría de Administración Tributaria (SAT) en México. Las mujeres con preparatoria concluida, destinan el horario matutino (de 7 am a 3 pm) para ejecutar sus actividades de emprendimiento y el 10% con licenciatura/maestría invierte el horario vespertino (de 1 pm a 9 pm) en sus acciones (Figura 3); según las encuestas realizadas en México las mujeres cuando emprenden, lo realizan de manera desmedida confiando en sus capacidades y habilidades (Elizundia, 2014; Paredes et al., 2019), lo cual conduce a establecer que, no incide la preparación académica en el establecimiento de los horarios para la ejecución de los emprendimientos.

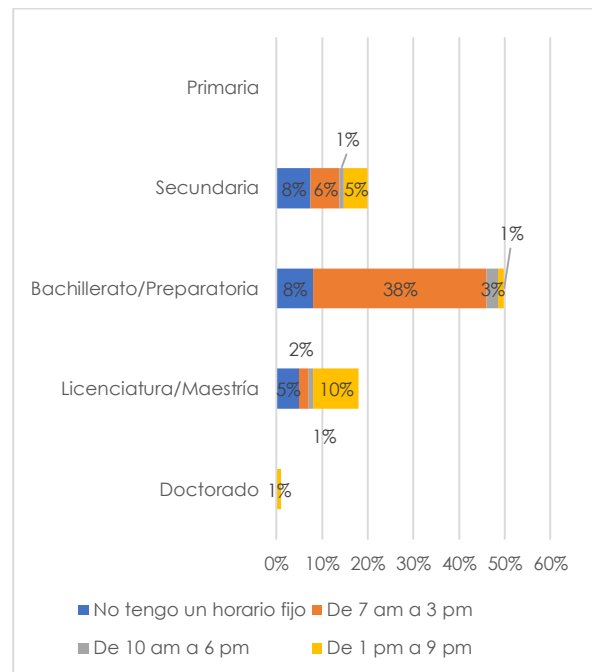


Figura 3. Horario de mujeres emprendedoras de acuerdo con su grado escolar. Nota: Elaboración propia basada en el Cuestionario Organización e Integración de las Mujeres en Acciones Sociales y Económicas.

Para inferir la correlación entre los ingresos familiares y los ingresos obtenidos por las mujeres emprendedoras, y tratar de comprobar que el aporte realizado por la mujer con su emprendimiento a los ingresos familiares es al menos superior al 50% del ingreso familiar, se calculó el coeficiente de correlación lineal R de Pearson, a partir de un análisis de correlación lineal.

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$R = 0.31512902 = 32\% \rightarrow R^2 = 0.0993$ (figura 4)

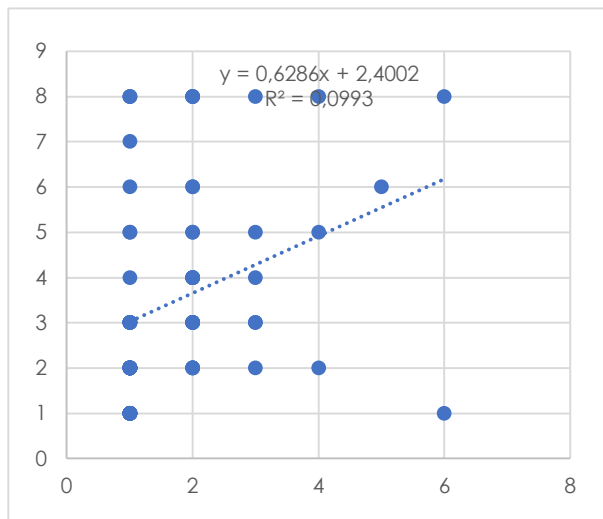


Figura 4. Análisis de correlación lineal, entre el ingreso promedio familiar y el ingreso promedio mensual de actividad emprendedora. Nota: Elaboración propia basada en el Cuestionario Organización e Integración de las Mujeres en Acciones Sociales y Económicas.

Basados en los resultados arrojados por el R^2 , se infiere que sólo 0,0993 (aproximadamente el 9,93%) de la variación del ingreso familiar se explica por la relación lineal existente entre el ingreso familiar y el ingreso por actividad emprendedora de la mujer. No existen

evidencias suficientes para sustentar la existencia de una relación significativa entre ambas variables; por el contrario, los resultados hallados muestran que cerca del 90% de la variación del ingreso familiar no se explica por la cantidad de ingresos logrados por la mujer en su emprendimiento, por lo que puede afirmarse que las mujeres emprendedoras estudiadas no logran aportar o contribuir con el 50% del ingreso familiar.

En cuanto a la competencia, para los emprendimientos de mujeres, generada en el municipio estudiado, se halló que el 45% de mujeres perciben "competencia económica"¹; sólo el 7% percibe la competencia como "injusta"², mientras que 9% calificó a la competencia como "desfavorable o desleal"³. Tal percepción sobre la competencia desleal o injusta o no, ha sido un motivo para el decrecimiento de los emprendimientos femeninos, ya que de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEGI] (2018), el emprendimiento se incrementa con un 10% al año. Adicionalmente, se conoció, que de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEGI, 2018), más del 53 % de los pequeños y medianos negocios fueron originados por mujeres.

5. Conclusiones

En términos descriptivos, se concluye que la mayoría de mujeres emprendedoras encuestadas obtienen ingresos de aproximadamente \$4.000,00 pesos semanales trabajando más de 9 horas. Es de destacar que este ingreso es 3.9 veces superior, al presentado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEGI], (2018), el cual señala que el promedio de salario semanal de la mujer es de \$1.023,16 pesos.

También, resalta dentro de las cifras halladas, en coincidencia con las mostradas

1. Competencia económica se concibe como la rivalidad surgida cuando se ofrecen productos o servicios que se asemejan o que presentan particularidades que los relacionan entre sí.

2. Competencia injusta, es la que percibe la mujer emprendedora cuando surge un negocio similar al suyo, cercano al espacio en donde

lo realiza, o que a partir del conocimiento de los clientes estos son atraídos a un nuevo emprendimiento.

3. La competencia desleal ofrece precios por debajo de lo que se encuentra en el mercado, como mecanismo para la atracción de nuevos clientes.

por el INEGI, que el mayor porcentaje de mujeres trabajadoras actualmente tiene una edad entre los 20 y 24 años y al menos se involucra en emprendimientos a las mujeres mayores de 50 años en adelante.

Lo anterior refleja la idea de la necesidad y la dedicación del emprendimiento femenino en aumento, con el pasar de los años, provocando que la mujer inicie el desempeño de un trabajo y del emprendimiento en una edad temprana; aun cuando este aumento de emprendimientos sólo varía cerca del 15% entre los años 2018 y 2021, como última fecha en la que se efectuó el presente estudio.

Los datos obtenidos a través de las encuestas, demuestran que el 49% de las mujeres emprendedoras son solteras, lo cual probablemente incide en su decisión de desempeñar una actividad económica y en el manejo de su tiempo; probablemente, su estado civil, propicia mayor seguridad en sus decisiones con respecto a los temas de índole familiar. Sin embargo, se considera que la cultura o la opinión de las personas en relación con el desempeño laboral aún frena las decisiones e iniciativas de la mujer que habita en la ciudad de Mérida.

Igualmente, a partir de la información recabada sobre la percepción de la mujer sobre la competencia, la tasa de crecimiento de dichos emprendimientos y la cantidad de nuevos negocios creados por mujeres, se puede afirmar que la mujer tiene como pretensión crecer y mejorar no sólo económicamente, sino en adquirir nuevos conocimientos que la ayuden a ser mejor cada día en sus acciones de emprendimiento, sin que la competencia frene sus aspiraciones de mejorar la economía familiar.

En esta investigación se observaron varios factores que aún existen en relación con el emprendimiento, tales como el conocimiento adquirido por las mujeres y las habilidades que fortalecen utilizando las herramientas que encuentren a su disposición; las mujeres están inmersas en el mundo laboral debido a sus habilidades innatas y en la capacidad que tienen para conciliar en el ambiente laboral en donde son partícipes, atendiendo a más de una

experiencia, mejoran su situación económica y las condiciones de vida que mantienen.

A partir de los horarios libres detectadas y la dedicación dada por las mujeres a sus emprendimientos, se puede deducir que, aun cuando en la actualidad las mujeres demuestran cada día que tienen una fuerza laboral equivalente a la de los hombres, no siempre reconocida por su esfuerzo, la carga social femenina de cuidar a la familia las obliga a buscar soluciones; y tal como se identificó en los resultados hallados la mujer necesita horarios flexibles para dar cumplimiento a las obligaciones de la casa y el cuidado de la familia, a la vez que se dedica a sus actividades de emprendimiento.

Aun cuando, las mujeres tienen diferentes motivaciones para empezar el emprendimiento, asociados a factores o necesidades socioeconómicas, impulsadas a su vez por las carencias que el Covid-19 ocasionó en sus núcleos familiares, reduciendo los recursos económicos e ingresos para el sustento familiar, también las motivaciones pueden ser ocasionadas por su necesidad de probar que se puede ser independiente, y tener la capacidad de poner su propio negocio para contribuir con los ingresos ante una situación económica. Sin embargo, en el estudio realizado se evidenció que cerca del 90% de la variabilidad de los ingresos familiares, es explicado por la relación entre el ingreso familiar y el ingreso generado por el emprendimiento, dado que por el contrario ambas variables muestran relaciones débiles.

Ciertamente, a las mujeres le genera mayor dificultad realizar esta acción, porque la sociedad no en todas las ocasiones genera opiniones positivas sobre el emprendimiento de la mujer, por el contrario aún se piensa que, sólo el hombre debe hacerlo, siendo este un aspecto cultural arraigado que controla muchas veces en la mujer el deseo de salir adelante.

Pese a lo anterior, el emprendimiento de la mujer se convierte en un soporte económico para las familias, ante las situaciones de

vulnerabilidad económica, lo cual se estimula en estos tiempos modernos donde es necesario que ambos géneros trabajen, donde a su vez la mujer debe dar cumplimiento a las responsabilidades del trabajo no remunerado, pues generalmente son encargadas del cuidado de los hijos y las tareas domésticas.

Sin embargo, se razona que para las mujeres ha sido un reto lograr el emprendimiento por sí solas en la sociedad, por lo que empiezan con

pequeños emprendimientos de negocios, dedicadas en su mayoría a actividades comerciales en el caso de las mujeres encuestadas, como vendedoras o comerciantes independientes, distribuidoras, representantes o creando pequeñas empresas, con una sola trabajadora o en colaboración con otras mujeres.

6. Referencias

- Abanades, M. (30 de Junio de 2016). *El emprendimiento femenino y la gestión estratégica de la innovación como instrumento clave para un proceso de cambio empresarial*. Estudios de Economía y Empresa: <http://openaccess.uoc.edu/webapp/s/o2/bitstream/10609/54767/5/mabanadesTFG0616memoria.pdf>
- Acebedo, M., & Velasco, A. (2017). Emprendimiento social femenino: prolegómenos. *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Generales*.(27), 102-116. [https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2027%20\(102-116\)%20Acebedo%20Afanador-enero%202017_articulo_id290.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2027%20(102-116)%20Acebedo%20Afanador-enero%202017_articulo_id290.pdf)
- Amorós, J. (23 de Noviembre de 2011). *Emprendimiento e Innovación ¿De qué estamos hablando?* Facultad de Economía y Negocios: <https://negocios.udd.cl/noticias/2011/11/emprendimiento-e-innovacion-%C2%BFde-que-estamos-hablando/>
- Arellano, A., & Marti, M. (2017). Caminos hacia el emprendimiento a la mujer. *Revista Jóvenes en la Ciencia*, 3(2), 1-5. <https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/1899/1402>
- Arreguín, J. (10 de Marzo de 2020). *Existen tres tipos de clasificación para emprender*. AS Consulting Group: <https://www.asnews.mx/noticias/que-tipo-de-emprendimientos-existen>
- Banco Mundial. (2021). *Población, mujeres - Latin America & Caribbean*. Banco Mundial.: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL.FE.IN?contextual=aggregate&end=2020&locations=ZJ&start=1960&view=chart>
- Banco Mundial. (2022¹). *Población activa, mujeres (% de la población activa total)*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.FE.ZS?end=2022&start=2021>
- Banco Mundial. (2022²). *Tasa de población activa, mujeres (% de la población femenina mayor de 15 años) (estimación modelada OIT)* <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.CACT.FE.ZS?end=2022&start=2021>
- Consejo Nacional de Población [CONAPO]. (2020). *Índice de marginación por entidad federativa y municipio 2020*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/835462/Indices_Coleccion_280623_entymun-p_ginas-154-411.pdf
- Del Canto, E., & Silva, A. (2013). *Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en*

- ciencias sociales. *Revista De Ciencias Sociales*, (141). <https://doi.org/10.15517/racs.v0i141.12479>
- Duarte, F. (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. *Contabilidad Y Negocios*, 2(3), 46-55. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.200701.006>
- Elizundia M. (2014). Factores personales y sociales que influyen en el emprendimiento femenino en México. *Revista Administracion & Finanzas*, 1(1), 1-15. [https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion & Finanzas/Administracion y Finanzas-8-22.pdf](https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion%20y%20Finanzas/Administracion%20y%20Finanzas-8-22.pdf)
- Espinosa-Castro, J.-F., Hernández-Lalinde, J., Rodríguez, J. E., Chacín, M., & Bermúdez-Pirela, V. (2020). Influencia del estrés sobre el rendimiento académico. *AVFT - Archivos Venezolanos De Farmacología y Terapéutica*, 39(1). http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_aavft/article/view/18707
- Ferreiro, F. (2013). Mujer y emprendimiento. Una especial referencia a los viveros de empresas en Galicia. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 12(3), 81-101. <https://www.redalyc.org/pdf/380/38029548005.pdf>
- Fuentes, F., & Sánchez, S. (2013). Mujer y emprendimiento: Un análisis en el contexto universitario español. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(1), 140-153. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4239130>
- González, J. (2018). *Guía para la Elaboración de Proyectos con Perspectiva de Género Programa Mujer y Capital Social. Comunidad Mujer*: https://www.comunidadmujer.cl/biblioteca-publicaciones/wp-content/uploads/2018/06/GuiaProyectos_2018web_PP.pdf
- González, K. C., Carrillo, N. S., & Gamboa, R. H. (2019). Niveles de emprendimiento social: propuesta generada para adaptar capacitaciones a las necesidades de grupos organizados en Yucatán. *RICEA. Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 8(15). <https://doi.org/10.23913/ricea.v8i15.130>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. [INEGI]. (2018). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares*. INEGI: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enigh/nc/2018/doc/enigh2018_ns_presentacion_resultados_yuc.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. [INEGI]. (2021a). *Censo de Población y Vivienda 2020*. INEGI: [https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html#Resultados generales](https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html#Resultados_generales)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. [INEGI]. (2021b). *Estadísticas a propósito del día internacional de la mujer*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/mujer2021_Nal.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. [INEGI]. (2021c). *Número de habitantes*. <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/yuc/poblacion/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. [INEGI]. (2022³). *Indicadores de Ocupación y empleo*. Comunicado de Prensa No. 21/22. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/iooe/iooe2022_01.pdf
- Jordán, J. (2011). La innovación: Una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. *Revista Perspectiva*(27), 47-71. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231004.pdf>

- Lozano, P., & Villanueva, P. (2021). La mujer y el emprendimiento. *Gestión Jovén.*, 22(1), 18-28. http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_2.pdf
- Marvez, G. (2011). Emprendimiento. *Cuadernos Unimetanos*(26), 1-5. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4000375>
- Navarro, Ú. (2016). Análisis del emprendimiento femenino atendiendo la influencia del rol de la mujer en el acceso al mercado laboral y a la educación superior. *Revista Opción.*, 32(10), 394-411. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048901021.pdf>
- Olaz, Á., & Ortiz, P. (2018). Factores competenciales en el emprendimiento de la mujer. *Revista Española de Sociología.*, 27(3), 413-432. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7367560>
[FactoresCompetencialesEnElEmprendimientoDeLaMujer-7367560.pdf](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7367560)
- Ordoñez-Abril, Daniel Yiwady, Castillo-López, Ana María, & Rodríguez-Bravo, Ivonne Maritza. (2021). Empoderamiento de la mujer en el emprendimiento y la innovación. *Población y Desarrollo*, 27(52), 69-91. Epub 00 de junio de 2021. <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2021.027.52.069>
- Ordóñez, M., Ruiz, P., & Rodríguez, R. (2019). Emprendimiento comunitario con enfoque de género: Un estudio en el cantón Cañar. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(4), 59-86. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28062322011>
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2021). *¿Cuántos hombres y mujeres hay en el mundo? ONU Mujeres: https://www.unwomen.org/es/digital-library/publications/2021/03/women-in-politics-map-2021*
- Ortiz, P. (2017). El discurso sobre el emprendimiento de la mujer desde una perspectiva de género. *Vivat Academia*(140), 115-129. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6651065>
- Paredes, S., Castillo, M., & Saavedra, M. (2019). Factores que influyen en el emprendimiento femenino en México. *Revista Suma de Negocios*, 10(23), 158-167. <https://editorial.konradlorenz.edu.co/2019/06/factores-que-influyen-en-el-emprendimiento-femenino-en-mexico.html>
- Rodríguez, A. (15 de Agosto de 2013). *El emprendimiento femenino*. Forber México: <https://www.forbes.com.mx/el-emprendimiento-femenino/#:~:text=Este%20tipo%20de%20emprendimiento%20es,sus%20propias%20redes%20de%20contactos>.
- Segarra, H., Chabusa, J., Legarda, C., & Espinoza, E. (2020). Perfil de la Mujer Emprendedora en Latinoamérica. *Revista Espacios*, 41(19), 343-354. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n19/a20v41n19p25.pdf>
- Uttermann, R., & Vargas, M. (2020). Emprendimiento: Factores esenciales para su constitución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 1-18. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/>

Las políticas públicas como proceso disruptivo de la administración pública en Cuba

Ensayo

Lisandra Lefont Marín¹

Universidad de Sancti Spíritus "José Martí"
Sancti Spíritus- Cuba.
lizzy@uniss.edu.cu
<https://0000-0001-6629-3748>

Juan Carlos Ramírez-Sierra²

Universidad de Sancti Spíritus "José Martí"
Sancti Spíritus- Cuba.
jcramgoeiza@gmail.com
<https://0000-0001-6550-1357>

Sinaí Boffill Vega³

Universidad de Sancti Spíritus "José Martí"
Sancti Spíritus- Cuba.
sinaib@uniss.edu.cu
<https://0000-0001-8389-4756>

RESUMEN

La gestión gubernamental en Cuba requiere, para su efectividad y legitimidad, incorporar herramientas innovadoras que fortalezcan el ejercicio de gobierno. **Objetivo:** Analizar desde una perspectiva teórica-metodológica las políticas públicas como proceso disruptivo para la administración pública cubana. La ejecución de las mismas pueden contribuir a desarrollar un nuevo paradigma de gobernanza robusta a partir de la incorporación de formas renovadas de concebir y gestionar lo público. **Métodos:** Se aplicó una metodología cualitativa con enfoque deductivo. **Resultados:** Como hallazgo destaca la aproximación a un modelo general preliminar de aplicación para el diseño de políticas públicas concebido para contextos locales. **Conclusión:** El gobierno por políticas públicas puede mejorar el ejercicio de su administración aplicando elementos novedosos para la toma de decisiones tales como el análisis prospectivo, la gestión basada en ciencia e innovación y la colaboración de actores extra gubernamentales.

Palabras clave: gerencia social, procedimientos disruptivos, gestión por procesos, gobernanza robusta.

Public policies as a disruptive process of public administration in Cuba

ABSTRACT

Government management in Cuba requires, for its effectiveness and legitimacy, to incorporate innovative tools that strengthen the exercise of government. **Objective:** To analyze public policies as a disruptive process for the Cuban public administration from a theoretical-methodological perspective. Their execution can contribute to developing a new paradigm of robust governance based on the incorporation of renewed ways of conceiving and managing the public. **Methods:** A qualitative methodology with a deductive approach was applied. **Results:** findings highlight the approach to a preliminary general model of application for the design of public policies conceived for local contexts. **Conclusion:** Government through public policies can improve the exercise of its administration by applying innovative elements for decision-making such as prospective analysis, management based on science and innovation and the collaboration of extra-governmental actors.

Keywords: social management, disruptive procedures, process management, robust governance.

Recibido: 28-08-23

Revisado: 12-10-23

Aceptado: 30-11-23

¹Profesora investigadora de la Universidad de Sancti Spíritus Licenciada en Sociología. Máster en Ciencias Políticas. Coordinadora del Grupo de Desarrollo Local (UNISS). Aspirante al grado de Doctora en Ciencias Técnicas en el Programa Doctoral en Gestión Organizacional de la Universidad de Holguín. Líneas de investigación: políticas públicas y gobernanza robusta.
<https://scholar.google.es/citations?user=WRXjQuoAAA&hl=es&oi=ao>

²Profesor investigador de la Universidad de Sancti Spíritus. Licenciado en Filosofía. Máster en Ciencias Políticas. Aspirante al grado de Doctor en Filosofía en el Programa Doctoral en Filosofía Política de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. Líneas de investigación: políticas públicas y democracia
<https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=eQ6ZQ3EAAA&hl=es&oi=sra>

³Doctora en Ciencias Técnicas. Profesora Titular de la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez". Ingeniera Industrial. Máster en Dirección. Coordinadora del programa académico Maestría en Gestión del desarrollo local del CUM Yaguajay. Líneas de investigación: dirección estratégica y desarrollo local.

<https://scholar.google.es/citations?user=ALQ40m8AAA&hl=es&oi=sra>

1. Introducción

La capacidad del sector público para satisfacer las demandas sociales de los ciudadanos se ve desafiada constantemente por la creciente incertidumbre que enfrentan los contextos nacionales, dada por la presencia sistemática de fenómenos ambientales, económicos, bélicos, sanitarios, entre otros. Por su multidimensionalidad y alcance, estos eventos y sus subsiguientes consecuencias, usualmente superpuestas, ponen en crisis el ejercicio de la gerencia social, que enfrenta dificultades para generar respuestas integrales y operativas que resuelvan o mitiguen las problemáticas públicas emergentes. Ante esta situación, resulta evidente la necesidad de diseñar estrategias sólidas de gobernanza que incorporen procedimientos disruptivos para enfrentar de manera innovadora, eficaz y sostenida las eventualidades que constantemente amenazan la estabilidad de los sistemas políticos

Para Cuba en particular, esta ineludible modernización de la administración pública ha viabilizado la incorporación de las políticas públicas como proceso estratégico para la gestión gubernamental. La integración de instituciones, la gestión de la ciencia vinculada a la innovación y la cooperación ciudadana que se instituyen articuladas en las políticas, facilitan la adopción de soluciones eficientes para la creación conjunta de valor público. El ejercicio de gobierno que resulta de este proceso va designándose en la actualidad de los estudios sobre capacidades del desempeño público, gobernanza robusta, fundamentalmente en la literatura anglosajona del último quinquenio. Su utilización pauta un modo específico de organizar, gestionar y orientar la administración y los usos de gobierno mediante la construcción y reconstrucción de nexos entre la sociedad civil, la academia, el emergente sector privado y el Estado para dar solución a las demandas de la sociedad. En este sentido, las políticas públicas aproximan y hacen confluír, no como prácticas

excluyentes sino como elementos complementarios, la actividad política institucional cotidiana, el ejercicio de gobierno y la acción ciudadana. Como forma de gestión específica poseen una serie de características específicas que la distinguen de otros instrumentos habilitados para la solución gubernamental de los problemas públicos. El presente artículo parte de un análisis general de las modificaciones de las Estrategias de Desarrollo Municipal (EDM), proceso que se está llevando a cabo de manera simultánea en todos los municipios cubanos, en la actualidad. Tiene como objetivo analizar desde una perspectiva teórico-metodológica a las políticas públicas como procedimiento disruptivo para la administración pública cubana, cuya ejecución puede contribuir a desarrollar un modelo de gobernanza robusta. Para ello se analizan a las políticas públicas como estrategias de acción política de carácter esencialmente multifactorial que se orientan a la resolución de problemas sociales de manera integrada, cuya implementación contribuye una gestión de gobierno proactiva, eficaz y sostenible frente a contextos de incertidumbre.

2. Desarrollo

2.1. Administración pública en Cuba frente a entornos turbulentos: una transformación necesaria

La emergencia global que impuso la pandemia COVID 19 y las sucesivas crisis que a raíz de esta pandemia se desencadenaron, no solo de tipo sanitaria sino económica, alimentaria y política, han dejado diversas interrogantes sobre cómo llevar a cabo de forma estable la reproducción social de la vida en entornos turbulentos (Genovese & Schmidt, 2019). En un mundo de cambios constantes y acelerados, el desempeño de la administración pública también se ve afectado de manera significativa, teniendo en cuenta las dificultades que supone tomar decisiones frente a incertidumbres circunstanciales constantes, a partir de las cuales se generan demandas y presiones adicionales sobre los gobiernos.

Para el caso de Cuba la situación no es diferente. la misma coincide con la actual etapa de transformaciones en el sistema sociopolítico del país con la ampliación de la matriz de los actores socioeconómicos que lo componen. A esto se une la compleja realidad en la arena de las relaciones internacionales, signada por la creciente inestabilidad económica y la escalada de conflictos belicistas. En este ecosistema, la tarea de la gerencia social se vuelve un ejercicio altamente complejo que requiere considerables dosis de perfeccionamiento y resiliencia proactiva.

A diferencia de décadas anteriores, con condiciones más estables y favorables para Cuba en el ámbito geopolítico, el desarrollo social de los territorios depende en la actualidad no solo de la disponibilidad de los factores productivos tradicionales, sino de la capacidad de innovación y gestión racional y efectiva de los limitados recursos que posean los actores socioeconómicos de las localidades (Matilla, 2022). Ello se debe a que, como es usual para múltiples naciones en desarrollo, Cuba enfrenta serias limitaciones estructurales de orden económico. Las carencias técnicas y de innovaciones, agudizadas por las consecuencias que emanan de los entornos turbulentos, ponen sistemáticamente en crisis a la gestión gubernamental.

En estas circunstancias, los administradores públicos enfrentan el dilema de llevar a cabo procesos organizativos y de asignaciones expeditas de recursos escasos, privilegiando lo urgente y desplazando, parcialmente, tareas estratégicas de mediano y largo plazo. La administración pública en Cuba ha tenido en las últimas décadas, como condición básica, un ejercicio que se limita a solventar las exigencias de lo coyuntural, y su despliegue analítico, organizativo, tecnológico-instrumental y operativo ha estado más orientado a paliar contingencias que a la propia gestión estratégica para el desarrollo.

Lo urgente-contingente es una variable que con frecuencia modifica las estrategias de la gerencia social en Cuba. Sin embargo, en la actualidad se empieza a

otorgar mayor importancia a la introducción de herramientas que faciliten la implementación de cursos de acción pública desde los análisis prospectivos, a partir de una planificación adecuada y corresponsable de la autonomía que van adquiriendo los territorios. Este último elemento orienta, desde el punto de vista organizacional, la posibilidad de aumentar la satisfacción de necesidades y expectativas de los ciudadanos a corto, mediano y largo plazo, de forma distinta en cada región y localidad del país. En condiciones socioeconómicas altamente desfavorables (con amplias limitaciones para el acceso a recursos en el mercado internacional) una administración pública efectiva apuntalada por la ciencia, la tecnología y la innovación, se presenta hoy día no solo como un valioso recurso de tipo estratégico-organizacional, sino como un elemento clave para el desarrollo de la sociedad cubana (Nuñez, 2022).

Atendiendo a lo anterior, en la última década, en el país se viene generando un grupo de condiciones de tipo legal y estructural para la creación de capacidades que permitan a los servidores públicos hacer más efectivos, innovadores y racionales los procesos de toma de decisiones, sobre todo en el ámbito local. Evidencia de lo anterior resulta por ejemplo:

a) La creación de redes de conocimiento, instituciones y plataformas, tales como la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Local (GUCID), el Centro de Estudios de Desarrollo Local (CEDEL) y la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), que orientan la labor académica hacia el mejoramiento de los procesos de administración pública en función del desarrollo local.

b) La consolidación progresiva de un marco jurídico orientado a la desconcentración y descentralización económica, otorgando a los municipios mayor peso, responsabilidad y capacidades legales para la gestión y toma de decisiones al declararlos entidad con autonomía y con personalidad jurídica. Como se reconoce en el Artículo 168 de la Constitución de la

República de Cuba (2019). De igual modo, la política para Impulsar el desarrollo territorial, ante la ausencia de una ley de municipios en Cuba, ha planteado “*elaborar una propuesta de competencias municipales de forma anticipada a la ley de los municipios, prevista para el 2023*” (Ministerio de Economía y Planificación, 2020, p.12). Cuestión que ha venido consolidándose (Hechevarría & González, 2022) a partir del Decreto 33 de 2021 de Desarrollo Territorial, el Decreto-Ley 28 de 2021 para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Asesores, el Decreto 40 de 2021 Reglamento del Desarrollo local 7/21, entre otras.

c) La ejecución sistemática y escalable de las Estrategias de Desarrollo Municipal (EDM) como respuesta organizacional al desafío que significa para los gobiernos locales en Cuba avanzar hacia localidades sostenibles, donde se tracen políticas y medidas concretas que consideren las necesidades y preocupaciones de la comunidad (Boffill, 2022).

Aún con estas capacidades legales, cognitivas y organizativas que se van creando, la modernización de la administración pública en Cuba se enfrenta a retos complejos que definirán el curso de sus itinerarios en las próximas décadas. Entre estos desafíos que hoy se plantean las dependencias de gobierno para hacer más efectiva, transparente y resiliente su gestión pública se encuentran fundamentalmente:

- La superación del aún prevalente, hegemónico y casi excluyente modelo burocrático de gestión pública que ralentiza la generación de resiliencia activa frente a entornos que producen o son resultantes de incertidumbres públicas superpuestas sobrevenidas.
- La profesionalización de los servidores públicos y la renovación de su modelo de selección (hacerlo público, transparente y competitivo ante la necesaria polivalencia que demandan los problemas que acontecen y el excesivo recurso del nombramiento jerárquico).
- La universalización del Sistema de Gestión de Gobierno por Ciencia e Innovación (SGGCI) a partir de la formación de

determinadas capacidades, que, si bien se encuentran establecidas en gobiernos centrales, presentan serias limitaciones en los territorios y localidades ante la falta de especialistas en temas vinculados al desarrollo local y a la administración pública en el ámbito local. Esto produce carencias de *knowhow* para la gobernanza del desarrollo, proceso que limita y distorsiona el ejercicio real de la autonomía municipal otorgada en la Constitución y otras normativas.

- El fortalecimiento de la participación ciudadana, dada la obsolescencia de los canales y plataformas existentes para ejercicios como la toma de decisiones, la socialización de información pública, la concertación entre los diversos actores de la sociedad y la rendición de cuentas.
- La incorporación paulatina de la Revolución 4.0 y el uso y mejora continua de los entornos virtuales para gestionar cuestiones propias de la gerencia social.

Empujada por estos retos, el ejercicio de la administración pública cubana, experimenta un proceso de transformación profunda con respecto a décadas anteriores, transitando hacia un modelo altamente complejo con un fuerte componente científico, cuya disposición parte de la gestión por procesos para el mejoramiento de sus componentes organizacionales. Según Carles Ramió (2020, p.13) esta evolución en torno a las cuestiones centrales del desempeño público, se tornan cada vez más ineludibles:

(...) consiste en dibujar unas administraciones públicas que logren absorber los avances contemporáneos más significativos a nivel tecnológico (administración digital, inteligencia artificial y robótica), conceptual (gestión del conocimiento, inteligencia colectiva y nuevas formas de organización de las administraciones) e instrumental contribuyendo a configurar unas instituciones inteligentes que operen de manera científica.

Así se ha ido pasando paulatinamente del trabajo fragmentado y contingente, a un ejercicio, estratégico, calculado y racional, que permite la consecución de resultados y objetivos específicos, dotando la administración pública de una mayor

eficiencia y eficacia para responder a las demandas de los ciudadanos. Este tránsito de paradigma en la gestión pública, (...) “que va desechando modelos esquemáticos que frenan la innovación y la creatividad” (Gutiérrez Castillo, 2017, p. 44), dota de sostenibilidad a los resultados que deriven de los cursos de acción implementados y en consecuencia, mejora la calidad en la prestación de los diferentes servicios públicos.

Al decir de Alarcón y Sánchez (2018, p. 202) esta transformación en la gestión de la administración pública cubana “(...) debe orientarse por asumir un proceso de planificación de nuevo tipo en el marco de nuevas formas de producción y gestión; así como promover un nuevo sistema de gestión de administración pública para guiar el funcionamiento organizativo, económico y de control que asegure impactos a corto y largo plazo”.

En este sentido, se identifican los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, expuestos de forma simplificada en el Gráfico Nº 1, que deben confluir para dar contenido a la gestión pública, haciendo especial énfasis en el ámbito local.

De modo que, con esta convergencia, no solo se cumplen asertivamente metas y resultados contenidos en la planeación estratégica, sino, además, que tales logros puedan fortalecer las diversas cadenas de valor público en respuesta a las necesidades y expectativas de la población. Es decir, que logren producir bienestar general y garantías públicas efectivas, que es consecuentemente, el fin último de la actividad social de la administración del gobierno.

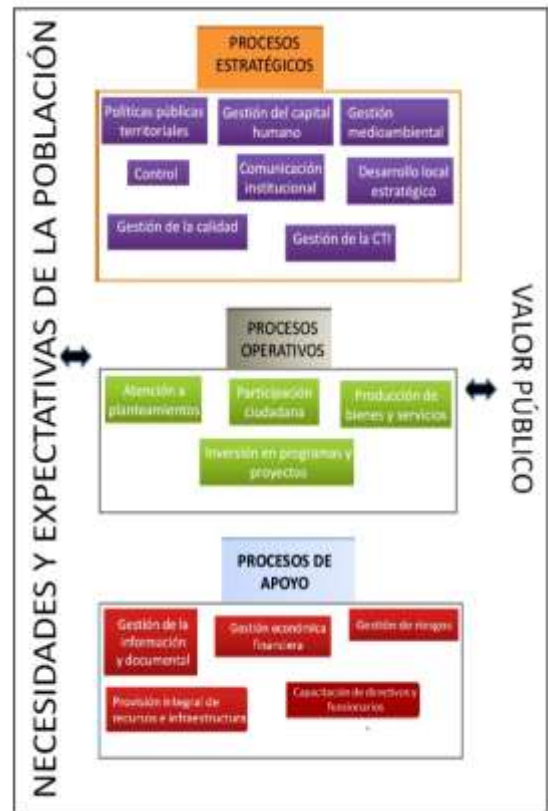


Gráfico Nº 1: Mapa simplificado de los procesos de la administración pública en Cuba. Fuente: Elaboración propia a partir de Alarcón & Sánchez (2018)

Este sistema de trabajo, en términos prácticos, permite la adopción pública de decisiones ágiles y oportunas a partir de:

a) La creación y búsqueda de consensos y sinergias para el trazado colaborativo de estrategias entre los actores socioeconómicos que coexisten en las localidades,

b) La generalización de buenas prácticas organizacionales en el ámbito público y de gobierno.

c) El aumento de la transparencia en la administración pública, al establecer indicadores de desempeño y mecanismos disponibles y accesibles de seguimiento, control y evaluación de los funcionarios y de los procesos que se implementan.

d) La orientación hacia la mejora continua a través de la identificación de oportunidades de mejora -incremental-, la

implementación de acciones correctivas y preventivas, y el aprendizaje organizacional, que robustecen la gobernanza y la adaptación constante a los cambios

e) La incorporación paulatina de procedimientos disruptivos sin antecedentes en Cuba que optimizan los procesos de la administración pública, como el e-gobierno (Delgado, 2022), el presupuesto participativo (Díaz & Iglesias, 2022) y las políticas públicas (Lefont & Ramírez, 2020).

Cada uno de estos elementos, vislumbran la voluntad y posibilidad de un tránsito profundo que supere el enfoque tradicional de despliegue y evaluación de la gestión pública, por esquemas analíticamente constituidos a partir de los grados de gobernabilidad que presenta la sociedad. Se trasciende, al menos desde el plano conceptual, al uso de la gobernabilidad establecida por las burocracias como escala de legitimidad, donde las decisiones políticas y administrativas orientadas al bienestar social son tomadas únicamente por el aparato técnico administrativo del gobierno, e implementadas sin amplio consenso de forma vertical. El horizonte de la transformación que viene a modernizar la administración pública se ubica en un enfoque propio de la noción de gobernanza robusta, que permite abordar de manera integrada y holística los desafíos políticos, sociales, económicos, ambientales, etc. bajo las premisas de la colaboración, la multiactorialidad, la corresponsabilidad, el coprotagonismo y la flexibilidad.

2.2. El gobierno por políticas como catalizador de la gobernanza robusta: Una renovación profunda en torno a la praxis de la gerencia social

La gobernanza robusta hace referencia a un sistema –y ejercicio- de gobierno proactivo, eficaz y sostenible cuyos pilares fundamentales son la innovación, el análisis prospectivo y la inteligencia colectiva, además de las aportaciones de la Revolución 4.0, específicamente de la inteligencia artificial, la *big data* y la automatización de los procesos burocráticos, para mejorar la gestión de los recursos públicos mediante la

generación de soluciones efectivas a los conflictos sociales que se producen en contextos de incertidumbre. En contraste con otras concepciones de la gobernanza, que pueden enfocarse únicamente en la eficiencia económica o en el cumplimiento de protocolos y metas establecidas, esta noción remarca la importancia del trabajo colaborativo en aras de generar respuestas contingentes y duraderas a las problemáticas sociales complejas desde la cooperación, la corresponsabilidad y el coprotagonismo de todos los actores que componen el entramado social. Del mismo modo, reconoce la necesidad de lograr un equilibrio entre la flexibilidad y la estabilidad en la administración pública que permita adaptarse a los cambios y desafíos de las siempre fluctuantes realidades para garantizar la continuidad, la consistencia, la durabilidad y la calidad de las acciones implementadas.

El modelo de gobernanza robusta combina la estabilidad (organizaciones que saben y permanecen) con el cambio (organizaciones que aprenden y se movilizan para asimilar el impacto sobrevenido) (Ramió & Salvador, 2023, p. 25).

Este enfoque se distingue además por su orientación a la transparencia, asumida como mecanismo esencial para reducir la corrupción y promover una gestión pública abierta, de más control ciudadano sobre los usos de la discrecionalidad política, institucional y administrativa. En este sentido, busca establecer redes y canales de apertura y comunicación entre el gobierno y la sociedad, permitiendo la ampliación de escrutinio y el control por parte de los ciudadanos (Capano & Jie Woo, 2018). Los valores indispensables que promueve la noción de la gobernanza robusta están vinculados a la participación ciudadana, el Estado de derecho, la racionalidad, la descentralización, la autonomía y la coordinación intersectorial, entre otros. Estos elementos contribuyen al robustecimiento de la administración pública y promueven un gobierno proactivo, inclusivo y responsable con “capacidades analíticas, organizativas, operativas y estratégicas” (Salvador Serna, 2021, p.1), para dar soluciones de forma

competente a las crecientes demandas sociales.

Dentro de los procesos novedosos que se han incorporado a la gestión pública en Cuba para su modernización, y que contribuyen al robustecimiento de la gobernanza, sobre todo ante las reformas jurídicas e institucionales que sostienen y dan base normativa a la autonomía municipal, se encuentran las políticas públicas: Comprendidas como estrategias de acciones públicas multiactorales, coordinadas por el gobierno y orientadas a la resolución de problemas sociales; las políticas públicas van ganando espacio en la praxis administrativa cubana. Con la asimilación de un sentido de política pública que exige, para su formulación efectiva, la incorporación de actores extra gubernamentales a los procesos de toma de decisiones (Romero & Cano, 2022), las políticas se advierten como procesos estratégicos que devienen vehículos para una gobernanza robusta en el contexto cubano. De este modo, diversos documentos programáticos,-entre los que destacan por su orientación metodológica el Kit de Herramientas para la Gestión de Desarrollo Territorial (2022) y el Cataurito de Herramientas para el Desarrollo Local 2 (2020), ubican a las políticas, junto a los programas y proyectos, como elemento fundamental dentro de las estrategias de desarrollo, teniendo en cuenta los siguientes ofrecimientos de posibilidades organizacionales :

Demuestran adaptabilidad a los contextos locales: Por su capacidad para generar soluciones que parten justamente de las características, recursos, visión y requerimientos específicos de cada municipio, explicitados en el Cuadro de Mando Integral (CMI) de cada una de las Estrategias de Desarrollo Municipal. Esto implica la adopción de enfoques más flexibles y adaptativos, en contraste con el enfoque rígido basado en reglas de la administración pública tradicional del modelo burocrático.

Facilitan el abordaje de problemas públicos complejos: En su hechura, las políticas públicas son concebidas a partir de

objetivos específicos, sin embargo, impactan significativamente en múltiples esferas de la realidad. Pues la misma política exige una habilitación y profesionalización de grupos de expertos intra y extra gubernamentales que van a instituir la disciplina de análisis en el ejercicio de la política, produce un efecto optimizador en el estado de la gestión organizativa de la administración pública, obliga a cultivar los análisis prospectivos que anticipan posibles escenarios favorables y adversos, las concertaciones advierten potencialidades para el trabajo en redes estratégicas que se derivan del encuentro y de la búsqueda de consensos. Por lo general, los problemas sociales nunca se presentan en forma pura, aislada de determinaciones causales, por el contrario inciden en otros efectos o causas de problemáticas cercanas o aparentemente distantes. Las soluciones que brindan las políticas constituyen resultados que impactan en el orden analítico-conceptual, estratégico, tecnológico-instrumental, operativo y organizacional dejando estructuras válidas de resiliencia proactiva, para enfrentar situaciones sobrevenidas que se presentan en direcciones múltiples.

Enfoque en el bienestar público cuyo criterio de medida final es el aumento de la calidad de vida de la población y el bienestar general: Las políticas públicas centran su atención en el abordaje de problemas o desafíos que afectan a la sociedad en su conjunto y persiguen objetivos más amplios de bienestar social, en lugar de priorizar los intereses individuales o de grupos específicos, o de, simplemente, enfocarse en la eficiencia y el cumplimiento de reglas y procedimientos establecidos. La propia incidencia y exigencia multiactoral supone un beneficio conforme tanto a los actores implicados directamente en la política, como en aquellos distantes o presumiblemente ajenos a su implementación.

Promueven el Sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e Innovación (SGGCI): Su ejecución debe partir necesariamente de herramientas y metodologías científicamente validadas que

permiten recopilar, analizar, anticipar, proveer, rectificar y evaluar informaciones, cursos y procesos de manera rigurosa y sistemática, lo que ayuda a identificar las problemáticas y a tomar decisiones informadas o basadas en datos objetivos y verificables. La política pública contribuye al despliegue de gobiernos asistidos por la ciencia y la innovación, porque demandan el uso de evidencias para la gobernanza.

Permiten la planificación estratégica del desarrollo: El establecimiento de objetivos claros y estrategias de mejora aporta la estabilidad y sostenibilidad de la administración pública. La organización del trabajo por fases o ciclos implica la ejecución ordenada de los cursos de acción a partir de un proceso sistemático y estructurado para identificar, formular, implementar y evaluar soluciones a los problemas públicos. De este modo, se mejora la eficiencia y eficacia de la gestión gubernamental al abordarse los problemas sociales más complejos de manera coordinada, planificada y científicamente fundamentada en pasos como, por ejemplo, la fase del diseño, la recopilación y análisis de datos, el mapeo estratégico de actores (Bryson et/al., 2023), la elaboración de una matriz de priorización y la identificación para la evaluación ex-ante de indicadores claves del desempeño o *Key Performance Indicators* (KPIs por sus siglas en inglés), tal como se muestra en el Gráfico N° 2.



Gráfico 2: Modelo general preliminar para el diseño de políticas públicas. Fuente: Elaboración propia

Consideración de perspectivas múltiples: Las acciones que las componen emergen de la construcción permanente de consensos. Parten del modelo de gestión del desarrollo de cuádruple hélice, que reconoce que el desarrollo sostenible y equitativo no puede ser logrado solo por el gobierno, un actor específico, sino que requiere la colaboración y participación activa de todos los entes relevantes, incluyendo la sociedad civil, el sector privado, la academia y las comunidades locales (Park, 2014). Como

procedimiento buscan tomar en cuenta las diferentes perspectivas de los diversos sujetos involucrados, así como los impactos potenciales de las decisiones tomadas. Esto implica la búsqueda de equilibrios entre los diversos intereses en juego siguiendo, en la medida de lo posible, el óptimo paretiano aplicado a la teoría de bienestar social (Reyes & Franklin, 2014). Dicha cooperación no solo mejora la coordinación interinstitucional sino que además permite al gobierno estrechar los vínculos con la ciudadanía haciendo más dialógico, transparente y legítimo el ejercicio de la gerencia social

La participación ciudadana como elemento fundamental para la resolución de problemas públicos:

Requieren la participación activa de la sociedad civil y la ciudadanía en general. De este modo, se fomenta la coparticipación y corresponsabilidad a partir de la gestión conjunta de los problemas públicos. No solo porque la incorporación de actores extra gubernamentales a la gestión de gobierno permite trascender la idea de la democracia como procedimiento eleccionario, o porque aumente la posibilidad de fiscalización de la actividad de gobierno a través de la creación de espacios para el arbitraje consciente y efectivo de la Sociedad civil sobre el trabajo del Estado. Incorporar al ciudadano como decisor otorga mayor solidez a las agendas de gobierno y hace que los cursos que se implementen tengan mayor legitimidad, efectividad y aceptabilidad, en tanto acción normada, acción racional y acción política. Elementos que, al decir de Luis F. Aguilar Villanueva (2022), son las tres propiedades fundamentales de la gobernanza.

En un contexto donde, dada la fuerte prevalencia de concepciones tradicionales sobre la administración pública, la toma de decisiones continúa aún en el imaginario social como actividad y capacidad exclusiva de los funcionarios de gobierno. De ahí que perduren estilos de dirección y mecanismos altamente burocratizados, centralizados y verticales. Aunque funcional para décadas anteriores, justo cuando el sistema político enfrentaba la necesidad de reestructurarse

de manera funcional y acelerada, hoy el modelo burocrático resulta insuficiente para solventar las problemáticas sociales, por lo general superpuestas, entrecruzadas, multicausales y multidimensionales. Gestar soluciones se convierte en un ejercicio de pensamiento complejo que debe partir, ante todo, de procedimientos disruptivos, que se alejen diametralmente de los mecanismos clásicos y elitistas de la administración pública tradicional para dar paso a estrategias que promuevan la planificación estratégica de desarrollo y partan desde los presupuestos de la gestión en redes y la inteligencia colectiva, como es el caso de las políticas públicas.

La Administración pública tiene que desarrollar otro concepto de formación -si se quiere modernizar y adaptarse con éxito al cambio profundo que pide la era del conocimiento. Es más, si queremos relacionar este planteamiento con un marco estratégico más general, hace falta que haya una disrupción para que tenga lugar la innovación. Es decir, un salto cualitativo en la gestión y provisión de los servicios de la Administración, gracias al apoyo de la tecnología, donde el conocimiento colectivo público sea el elemento diferenciador (Barrera et/al, 2010, p.42).

En este sentido, las políticas públicas pueden ser consideradas procesos disruptivos dentro del modelo burocrático hegemónico de administración pública que persiste en Cuba, sobre todo frente a su obsolescencia procedimental. Pues si se les comparan en cuanto a los modos en los que se conciben en diseño, implementación y evaluación, con los planes de acción social, los programas y proyectos, estos últimos se caracterizan por su "acción vertical unidireccional, unilateral, asistencial y relativamente independiente de la opinión y la voluntad de los beneficiarios" (Lefont & Ramírez, 2020, p.72). Mientras que por su parte, las políticas públicas se centran en el abordaje de problemas sociales partiendo de una planificación estratégica de tipo consensuada, dialógica, innovadora y participativa.

3. Conclusion

Las políticas públicas son ejecutadas dentro del marco existente de la administración pública, y pueden coexistir y complementarse con los enfoques y herramientas más ortodoxos que aún persisten arraigados en el sistema político cubano. Sin embargo su implementación incorpora una nueva dinámica en las formas en que se desarrolla la actividad gubernamental. Su ejecución no solo desafía el papel tradicional (e imperante en Cuba) del Estado como el único actor responsable de la toma de decisiones, sino que además viabiliza el fortalecimiento de la gobernanza robusta, lo cual implica una transformación profunda en torno a la praxis de la gerencia social.

Su ejecución garantiza el mejoramiento de la capacidad de respuesta de la administración pública, a partir de la identificación asertiva de los problemas sociales y su atención de manera oportuna. De este modo, se alcanzan mayores niveles de eficiencia en la gestión pública a partir de la promoción de la cooperación intersectorial y la descentralización del poder, lo que permite una asignación más congruente de los recursos y una mejora en la calidad de los servicios públicos

4. Fuente de financiación adscripción y/o adhesión a convenios internacionales

La investigación de la cual ha derivado el presente artículo científico ha sido desarrollada con el apoyo del proyecto institucional "Fortalecimiento de la articulación entre la Sede Central y los CUM con los gobiernos locales un provincial, para el impulso del desarrollo local en la provincia de Sancti Spíritus" de la Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez en Cuba.

5. Referencias

Aguilar Villanueva, L.F. (2022). *Acerca del gobierno. Propuesta de teoría*. Jalisco, México: Editorial Tirant Lo Blanch.

Alarcón, R. y Sánchez, B. S. (2018). Aproximación a la gestión de procesos en la administración pública local en Cuba: análisis conceptual y procedimiento. *La Habana: Revista Economía y Desarrollo* 2018. 159. Número 1. pp. 198-215

Barrero, Alexei et/ al. (2010). El trabajo colaborativo en la Administración. Aportaciones del programa Compartim. Informe administrativo del Departamento de Justicia de Generalitat de Catalunya. Fecha de consulta 12/07/2023. Recuperado en www.gencat.cat/justicia/publicacions

Boffill, S. (2022). Proyecto Yaguajay. Acciones para la transición ecológica hacia un municipio sostenible. Presentación al Taller Nacional "La red GUCID en el Sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación". 3 al 6 de mayo de 2022. Hotel Iberostar Bella Costa. Varadero. Matanzas. Cuba

Bryson, J. et/ al (2023). *Addressing Complex and Cross-Boundary Challenges in Government: The Value of Strategy Mapping*. EE. UU., University of Minnesota Hubert H. Humphrey School of Public Affairs: IBM Center of The Business of Government. Recuperado en: <https://www.strategyfinder.com>. Consultado en fecha 16/06/2023

Capano, G. y Jie Woo, J. (2018). *Designing policy robustness: outputs and processes*. Singapore: *Policy and Society*, Volume 37, Issue 4, December 2018, Pages 422– 440. Recuperado en <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1504494>

Cuba: Constitución de la República de Cuba, Gaceta Oficial de la República de Cuba (5), edición extraordinaria, 10 de abril de 2019. Recuperado en <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20191016105022/Constitucion-Cuba-2019.pdf> Consultado en fecha 14/07/2023

Delgado, M. (2022). *Industria 4.0 y competencias en la transformación digital*. Cuba: Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, Vol. 6 Núm. 1 / Enero-Abril (2022) /

- e212 Recuperado en:
<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/artic/e/view/212>
- Díaz, O.J. y Iglesias, M. (2022). El presupuesto participativo. Una apuesta para Cuba desde las lecciones aprendidas en el Centro Histórico de la Ciudad de La Habana. *Ciudad de La Habana: Revista de Estudios del Desarrollo Social* [online]. 2022, vol.10, n.2, e7. Epub 01-Ago-2022. Recuperado en http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000200007&script=sci_abstract. Consultado en fecha 01/07/2023
- Genovese, C. A. y Schmidt, M. A. (2019).La función de planeamiento en tiempos de incertidumbre. *Revista CEA Vol. III No.1 Año 2019*.
- Guzón, A. [Coord.](2020). *Cataurito de herramientas para el desarrollo local 2*. Ciudad de La Habana, Cuba: CEDEL
- Gutiérrez Castillo, O. (2017). La gestión de la administración pública en el contexto de la actualización del modelo económico cubano. (Pp. 29-52). En Marquetti Nodarse, H. [Coord.]. *Administración pública y derecho local*. La Habana: Editorial UH.
- Hechevarría, O.yGonzález, Y. (2022). Hacia un gobierno municipal centrado en las políticas públicas.: progresiones y limitaciones en el caso de Cuba. *Universidad de Camagüey: Revista Retos a la dirección Vol.16 (1), pp. 97-125*
- Lefont, L. y Ramírez, J.C. (2020). *Políticas Públicas. Introducción a la disciplina para la gestión gubernamental en Cuba*. Ciudad de La Habana: Editorial Universitaria. Recuperado en <http://biblioteca.eduniv.cu/download/577/pdf>
- Matilla, A. (2022). Los “nuevos aires” del proceso administrativo en Cuba. *Revista Cubana de Derecho*. Vol. 2 No1. Enero- Junio pp. 518-560, 2022
- Ministerio de Economía y Planificación (2020). *Política para impulsar el desarrollo territorial*. Recuperado en: Ministerio de Economía y Planificación (2019): *Informe nacional voluntario sobre la implementación de la agenda 2030*, MEP, La Habana, 2019 (Recuperado en: <https://www.mep.gob.cu/es/noticia/informe-nacional-voluntario-cuba-2019-sobre-la-agenda-2030>)
- Ministerio de Justicia (2020). Ley No. 132/2019: Ley de Organización y Funcionamiento de las Asambleas Municipales del Poder Popular y de los Consejos Populares. Cuba: *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (5), edición extraordinaria, 16 de enero 2020. Recuperado en: https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2020-ex5_0.pdf Consultado en fecha 14/07/2023
- Ministerio de Justicia (2021). Decreto 33/2021 Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial. Cuba: *Gaceta Oficial No. 40 Ordinaria de 16 de abril de 2021*. Recuperado en <http://www.citmapri.gob.cu/wp-content/uploads/2023/03/GOC-2021-40.pdf>. Consultado en fecha 14/07/2023
- Ministerio de Justicia (2021). Decreto-Ley 28/2012 del Consejo Técnico Asesor. Cuba: *Gaceta Oficial No. 24 Ordinaria del 5 d marzo de 2021*. Recuperado en <https://cuba.vlex.com/vid/decreto-ley-no-28-861988856> Consultado en fecha 14/07/2023
- Ministerio de Justicia (2021).Decreto 40 de 2021 “Reglamento del DL 7/21 Decreto Ley 40/2021 “Reglamento del Decreto Ley 7 del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación” Cuba: *Gaceta Oficial No. 93 Ordinaria de 18 de agosto de 2021*. Recuperado en https://www.icrf.gob.cu/wp-content/uploads/2022/05/goc-2021-o93_0.pdf . Consultado en fecha 14/07/2023
- Núñez Jover, J. (2022). CTS en Cuba: trayectoria académica y proyección social. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad-CTS*, 17(50), 237-242. Recuperado

en

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8735033.pdf>

PADIT (2022): Kit de Herramientas para la gestión de desarrollo territorial. <https://www.undp.org/es/cuba/publicaciones/kit-de-herramientas-para-el-desarrollo-integral-territorial#> Consultado en fecha 10/17/2023

Park, H. W. (2014). Transition from the triple helix to N-tuple helices? An interview with Elias G. Carayannis and David FJ Campbell. *Scientometrics*, 99(1), 203-207. <https://doi.org/10.1007/s11192-013-1124-3>

Ramió, C. (2020). La innovación de la gestión pública en Iberoamérica: una agenda para el 2030. Fecha de consulta 12/07/2023. Recuperado en https://datosabiertos.carm.es/odata/Difusion/buengobierno2020/docs/presentacion_Ramió.pdf

Ramió, C. & Salvador, M. (2023). La fortaleza de la debilidad institucional de las administraciones públicas de América Latina y la implantación del modelo de gobernanza robusta. (Artículo inédito) Departamento de

Ciencias Políticas y Sociales de la Universitat Pompeu Frabra. España

Reyes, O. y Frankin, O. (2014). Teoría del Bienestar y el Óptimo de Pareto como Problemas Microeconómicos. UNAN-Managua: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas Facultad de Ciencias Económicas, Vol. 2, No. 3, pp.217-233, enero-junio 2014.

Romero Fernández, E. R., y Cano Obregón, L. L. (2022). Re-conceptualizar lo público y las políticas públicas: una necesidad teórica y práctica para el desarrollo de nuestra sociedad. *ISLAS*, 64(201), Pp. 77-90. Recuperado a partir de <https://islas.uclv.edu.cu/index.php/islas/articulo/view/1217>

Salvador Serna, M. (2021). Transformación digital y función pública: capacidades institucionales para afrontar nuevos retos. Documentación Administrativa. Nueva Época – N.º 8, enero-diciembre. Recuperado en: <http://revistasonline.inap.es/index.php/DA/articulo/view/11030>

El empleo de las TIC y el liderazgo en docentes. Caso: Centros educativos del Distrito de Wanchaq, Cusco, Perú

Nigers Bebel Poblete Farfán
Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
<https://orcid.org/0000-0001-7462-4957>
nigers.poblete@unsaac.edu.pe

Informe de investigación

Recibido: 23-02-23

Revisado: 13-03-23

Aceptado: 12-08-23

Resumen

Objetivo: El presente estudio tuvo como propósito determinar la influencia del empleo de las TIC en el liderazgo de los docentes, en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, Perú. **Metodología:** Se diseñó una investigación aplicada no experimental, de nivel explicativo, con un enfoque cuantitativo y deductivo. Para la recogida de los datos se consideró la totalidad de docentes (50) de los dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, Perú. Como técnica e instrumento para recolectar datos se utilizó la encuesta apoyada en un cuestionario validado previamente por expertos, y cuya confiabilidad fue calculada a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Para la contrastación de las hipótesis formuladas se practicó una prueba de normalidad, usando el coeficiente de Kolmogórov-Smirnov y un análisis de regresión logística ordinal. **Conclusión:** A partir de los hallazgos se pudo concluir que el empleo de las TIC influye de manera significativa en el liderazgo de los docentes en los dos centros educativos estudiados del distrito de Wanchaq, Cusco, Perú.

Palabras clave: Gerencia educativa, enseñanza-aprendizaje, educación a distancia, motivación.

The use of ICT and leadership in teachers. Case: Educational centers of the Wanchaq District, Cusco, Peru

Abstract

Objective: This study aimed to determine the influence of ICT on teacher leadership in two educational centres in the district of Wanchaq, Cusco, Peru. **Method:** A non-experimental applied research with a quantitative and deductive approach was designed at an explanatory level. All teachers (50) from the two educational centres in the district of Wanchaq, Cusco, Peru, were considered to collect the data. As a technique and instrument to collect data, the survey was used, supported by a questionnaire previously validated by experts and whose reliability was calculated through Cronbach's Alpha coefficient. A normality test was performed to contrast the formulated hypotheses using the Kolmogorov-Smirnov coefficient and an ordinal logistic regression analysis. **Conclusion:** From the findings, it was possible to conclude that ICT significantly influences teachers' leadership in the two educational centres studied in the district of Wanchaq, Cusco, Peru.

Keywords: Educational management, teaching-learning, distance education, motivation.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Poblete Farfán, N. (2024). El empleo de las TIC y el liderazgo docente.

Caso: Centros educativos del distrito Wanchaq, Cusco, Perú. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 33-46. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.03>

1. Introducción

La aplicación de las Tecnologías de información y comunicación (TIC) en la educación ha alterado la forma de interactuar de los docentes y estudiantes, lo que exige modificar las tendencias naturales de los altos mandos, como los directivos. En diferentes espacios o ámbitos sociales la tecnología ha marcado y cumple un rol preponderante, la educación es una de ellas, incluyendo los procesos de enseñanza - aprendizaje para la renovación e incorporación de nuevas experiencias (Ospina, 2020).

Islas (2017), afirma que las modificaciones, el manejo, la elaboración y la transferencia del conocimiento han sido sacudidos por las TIC. Esto es evidente en el ámbito de la educación; el uso de las TIC en lo académico es primordial al pautar en gran parte la relación entre el estudiante y el docente, esta herramienta obliga a un cambio sustancial en la realización de sesiones e implica enfrentar grandes retos, en donde la interacción debe ser positiva y enérgica (Lanuzza et al, 2018).

Respecto al empleo de las TIC a nivel educativo en Argentina, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), mostró que el uso de los celulares y las computadoras son los dispositivos tecnológicos más populares, ya que el 34,7 % de los alumnos de nivel educativo primario y el 35 % de los alumnos de nivel secundario, utilizan computadoras para ingresar a sus aulas virtuales, mientras que el 69 % de los alumnos de primaria y el 93,6 % de los alumnos de nivel secundario, utilizan celulares para acceder a sus avances de clase y comunicarse con sus docentes. Lo anterior, refleja la existencia de un porcentaje significativo de estudiantes que aún no poseen las facilidades tecnológicas para continuar con su formación académica, durante la educación básica regular (INDEC, 2020).

Actualmente, en Perú, los estudiantes emplean herramientas tecnológicas para mejorar su aprendizaje, que van desde la

calculadora hasta equipos sofisticados; los mismos son considerados como recursos

educativos cruciales que apoyan los esfuerzos pedagógicos del profesor (Hernández, 2017).

Sobre el liderazgo del docente, Fazio y Fernández (2004) señalaron que el paradigma del Positivismo es un enfoque que se vincula al liderazgo docente con el objetivo de centrarse en el estudio educativo y alterar la realidad dentro de centros de estudio, donde el profesor se convierte en el investigador principal de las prácticas escolares que se propone.

El Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2016), indica que el liderazgo docente consiste en fomentar y apoyar el aprendizaje de los estudiantes y que es un componente de la preparación docente. Es una cualidad que apoya diversos esfuerzos de actualización y capacitación que permiten a la institución combinar los avances tecnológicos y el aprendizaje profundo de los estudiantes, en la dinámica educativa.

De acuerdo al MINEDU, el liderazgo docente da a conocer la cualidad de una persona que demuestra una actitud de desarrollo en calidad de administrador de un grado educativo y con un grupo de personas, que tienen a su vez diferentes tipos de liderazgo, dirigido por un director que ayuda a alcanzar las metas plasmadas en el centro educativo. Respecto al establecimiento de metas, el MINEDU (2016) refirió que el liderazgo a nivel pedagógico incide en los resultados de los estudiantes, y que estas metas deben ser desarrolladas en todas las actividades de aula antes del consenso docente, así como en el momento del logro de resultados, cuando deben ser conocidas por toda la comunidad educativa.

Por otra parte, para la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación de la República Dominicana - OPTIC - (2019), el uso de las TIC pretende evaluar la presencia de medios de control para una gestión superior de los recursos, así como la disponibilidad y el uso adecuado de todos los recursos humanos y tecnológicos. A partir de dicho uso, es posible evaluar los avances en infraestructura, software, herramientas, administración, control, formación de usuarios y normas de buenas prácticas (MINEDU, 2016).

El distrito de Wanchaq, es uno de los ocho distritos más importantes de la Provincia del Cusco, situada en el departamento de Cusco, en el sur de Perú. Este distrito fue seleccionado para determinar el alcance geográfico de la presente investigación, por concentrar a las instituciones educativas de mayor renombre, con mayor cantidad de estudiantes y con los docentes más destacados de toda la provincia de Cusco. Por tal razón, esta Provincia, es el punto de referencia para evaluar la calidad educativa en la región.

En dos de los más importantes centros educativos del distrito de Wanchaq, decidieron continuar con las clases virtuales para realizar distintas actividades académicas, mediante el uso de las TIC para el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje en las aulas en situaciones de paro, por enfermedades y por otras circunstancias que lo requieran; igualmente, en estos centros educativos, se decidió continuar utilizando estas herramientas como modo de enseñanza habitual. También, en muchas instituciones se propuso el uso de *tablets*, *laptops* y celulares para enseñar, con el fin de manejar herramientas para progresar en la transmisión de conocimientos y aprendizajes. No obstante, para asegurar el buen empleo de las TIC se debe contar con el adecuado liderazgo docente.

Ante este panorama, debido a que actualmente la tecnología ha marcado y cumple un papel importante en la educación, y considerando el crecimiento y desarrollo gradual de la tecnología, fue pertinente conocer la influencia del uso de las TIC en el liderazgo, específicamente en los docentes. Mediante un estudio analítico, se pudo determinar la

vinculación entre el empleo de las TIC y el liderazgo en docentes de los dos más importantes centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, Perú.

2. Metodología

El estudio que a continuación se presenta, fue posible a partir de la comprensión teórica de aspectos de la realidad social y del liderazgo de los docentes a través del empleo de las TIC. Según Barrero (2023), abarcar aportes teóricos permiten generar beneficios a la sociedad, fundamentados en la aplicación de las teorías existentes para controlar los procesos reales del entorno.

Del mismo modo, la investigación fue de tipo explicativa, en el sentido de que pretendió señalar las razones que explican la influencia del empleo de las TIC en el liderazgo de los docentes.

La metodología fue cuantitativa, dado que se crearon procedimientos estadísticos para evaluar las hipótesis de las variables propuestas; es decir, se desarrollaron estudios sistemáticos y empíricos del fenómeno en estudio a través de la estadística, fórmulas matemáticas, etc. (Rodríguez, 2020)

Al igual que otros estudios, este usó el método hipotético-deductivo para llegar a sus resultados, que validaron las suposiciones de las hipótesis propuestas sobre el empleo de las TIC y el liderazgo docente. Para Baena (2017), se trata de un método que hace suposiciones sobre hipótesis, aunque no se tenga ninguna certeza sobre ellas, en un intento de dar solución a los numerosos retos que plantea la ciencia.

El presente estudio además tuvo un diseño no experimental, dado que las variables se analizaron exactamente como se observaron, sin alteraciones o controles. Esto permitió que el investigador determinara si el empleo de las TIC influye en el liderazgo del docente. Lo anterior coincide con Cohen & Gómez, (2019), quienes afirman que en los estudios no experimentales se observan circunstancias

inducidas involuntariamente, en estos estudios las variables independientes ya se han determinado y no pueden modificarse, además no se tiene ningún control sobre estas, ni tampoco sobre sus repercusiones debido a que ya se han producido.

Dado que la recogida de datos durante la investigación se hizo a lo largo de un momento y un periodo concreto, el estudio fue transeccional.

La población objeto de estudio estuvo conformada por los docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq. De acuerdo a Sucasaire (2022), estos sujetos suelen ser un grupo considerable de sujetos u objetos que forman el núcleo de una investigación científica.

Para extraer la muestra de 50 docentes de dos centros educativos, según Ríos (2017), como un subconjunto representativo de la población, se utilizaron los siguientes criterios de exclusión, sobre los individuos de la población.

Criterios de exclusión:

- Docentes que no laboran en los dos centros educativos del distrito de Wanchaq.
- Docentes que solicitaron permisos retribuidos o no retribuidos.
- Docentes que no quisieron responder las interrogantes del cuestionario.

Motivado a que las encuestas es una técnica que pueden realizarse de forma rápida y fácil, en esta investigación se utilizaron encuestas como técnica para la recolección de datos. Como instrumentos se utilizaron dos cuestionarios, cuyas preguntas se formularon en torno a las variables objeto de estudio; específicamente se presentaron preguntas lógicas y escalonadas (Arias & Covinos (2021), preguntas cerradas basadas en las dimensiones de las variables "empleo de las TIC" y liderazgo docente", a la par que para Sucasaire (2022), el cuestionario es un escrito compuesto por muchas preguntas cerradas que, para ser aceptadas o descartadas, deben estar relacionadas con las hipótesis de la investigación.

Ambos instrumentos se basaron en escalas tipo Likert, y en preguntas relativas a las

dimensiones de las variables del estudio; específicamente, la variable de liderazgo docente fue recaba a partir de 28 ítems, mientras que el uso de las TIC incluyó 20 ítems. Ambos instrumentos, además de ser validados y aceptados por expertos, fueron construidos a partir de investigaciones del contexto histórico de los estudios nacionales e internacionales, sobre el tema. También considerando distintos conceptos y teorías vinculadas a las variables investigadas.

Se realizó una prueba piloto con 15 maestros utilizando el Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad de los instrumentos. Tanto el cuestionario sobre el empleo de las TIC como el cuestionario sobre el liderazgo docente mostraron valores Alfa de Cronbach de 0,917 y 0,968, respectivamente, lo que señala buenos niveles de fiabilidad y aplicabilidad.

Posterior a la recopilación de los datos de las encuestas, fue practicado el análisis estadístico correspondiente, para lo cual se utilizó el programa Microsoft Excel. A partir de allí se creó una base de datos que fue cargada al programa estadístico SPSS-25, para hacer las tablas de contingencia, y las pruebas estadísticas del caso.

Dado que la muestra fue de 50 personas, los datos se sometieron a una prueba de normalidad utilizando el método de Kolmogorov-Smirnov, para formular la hipótesis. A continuación, se confirmó la hipótesis de investigación, mediante una Regresión Logística Ordinal y, finalmente, se interpretaron los cuadros y figuras para luego definir las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

3. Resultados y discusión

3.1. Resultados descriptivos del empleo de las TIC y el Liderazgo docente

Según la Tabla 1, el 86,0% valoraron el nivel de liderazgo docente como moderado, mientras que el 56% y el 30% de los profesores calificaron el empleo de las TIC como intermedio y malo, respectivamente. Por lo

tanto, se confirmó que la mayoría de los profesores consideraban que el empleo de las TIC se encuentra en un nivel intermedio en razón a software y herramientas, avances en infraestructura, gestión y control, así como en cuanto a estándares de buenas prácticas. Por otro lado, el liderazgo docente se encontró calificado por los mismos docentes en un nivel moderado, tomando en cuenta la fijación de objetivos, el uso estratégico de los recursos, la planificación, la coordinación y la evaluación de la enseñanza, así como el desarrollo del profesorado y la garantía de un entorno seguro.

Tabla 1. Empleo de las TIC y Liderazgo docente

		Empleo de las TIC			Total	
		Inferior	Intermedio	Superior		
Liderazgo docente	Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	15	28	0	43
		% del total	30,0%	56,0%	0,0%	86,0%
	Alto	Recuento	2	2	2	6
		% del total	4,0%	4,0%	4,0%	12,0%

Fuente. Elaboración propia.

3.2. Establecimiento de metas y empleo de las TIC

La Tabla 2 muestra que el 80,0% de los profesores valoraron la fijación de objetivos como moderada, mientras que el 26% y el 54% de los profesores, respectivamente, calificaron el empleo de las TIC como bajo e intermedio. como variable que interviene en dicha fijación. Por lo tanto, se confirmó que la mayoría de los profesores consideraban que la fijación de objetivos se situaba en un nivel moderado en cuanto el consenso y la socialización de los resultados con otros profesores, los objetivos de aprendizaje, y consideraron que el uso de las TIC se situaba en un nivel bajo e intermedio.

Tabla 2. Establecimiento de metas y empleo de las TIC

		Empleo de las TIC			Total	
		Inferior	Intermedio	Superior		
Establecimiento de metas	Bajo	Recuento	5	0	0	5
		% del total	10,0%	0,0%	0,0%	10,0%
	Moderado	Recuento	13	27	0	40
		% del total	26,0%	54,0%	0,0%	80,0%
	Alto	Recuento	0	3	2	5
		% del total	0,0%	6,0%	4,0%	10,0%
Total	Recuento	18	30	2	50	
	% del total	36,0%	60,0%	4,0%	100,0%	

Fuente. Elaboración propia.

3.3. Uso estratégico de recursos didácticos y el empleo de las TIC

En cuanto al uso de los recursos educativos, MINEDU (2016) afirma que, el uso estratégico de los recursos requiere que el personal, los materiales y los recursos económicos estén alineados con los fines y objetivos educativos, lo que implica capacidades de mejora escolar y asignación de recursos.

La Tabla 3 muestra que el 72,0% de los educadores calificó de moderado el grado de utilización estratégica de los recursos didácticos, mientras que el 46% de docentes califica el empleo de las TIC como intermedio. Como resultado, se descubrió que la mayoría de los instructores o docentes conceden un grado moderado de importancia a la utilización estratégica de los recursos en términos de contratación de personal, utilización de materiales y asignación de recursos financieros, mientras que conceden un nivel de importancia entre bajo e intermedio el empleo de las TIC.

Tabla 3. Uso estratégico de recursos y empleo de las TIC

		Empleo de las TIC			Total	
		Inferior	Intermedio	Superior		
Uso estratégico de recursos	Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	13	23	0	36
		% del total	26,0%	46,0%	0,0%	72,0%
	Alto	Recuento	4	7	2	13
		% del total	8,0%	14,0%	4,0%	26,0%
Total	Recuento	18	30	2	50	
	% del total	36,0%	60,0%	4,0%	100,0%	

Fuente. Elaboración propia.

3.4. Planeación, coordinación y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje y el empleo de las TIC

Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza, según el MINEDU (2016), implica una serie de prácticas, entre ellas, la reflexión del personal sobre la enseñanza, la revisión de las programaciones de los docentes, las cuales deben tener secuencia y articulación, la reevaluación del desempeño de los docentes en el aula a partir de la observación

de sus clases y la implementación del monitoreo del progreso de los estudiantes.

Según la Tabla 4, el 78,0% de los instructores evaluó el grado de planificación, coordinación y evaluación de la instrucción como moderado, mientras que el 26% de ellos opinó que el uso de las TIC era de nivel bajo y el 52% de nivel medio. Por este motivo, se confirmó que gran parte de los profesores consideraban que la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza se situaban en un nivel moderado en cuanto la modificación de la programación, la reflexión sobre la enseñanza, y la retroalimentación del profesor, y consideraban que el empleo de las TIC se situaba en un nivel bajo e intermedio.

Tabla 4. Planeación, coordinación y evaluación de enseñanza y empleo de las TIC

		Empleo de las TIC			Total	
		Inferior	Intermedio	Superior		
Planeación, coordinación y evaluación de enseñanza	Bajo	Recuento	3	0	0	3
		% del total	6,0%	0,0%	0,0%	6,0%
	Moderado	Recuento	13	26	0	39
		% del total	26,0%	52,0%	0,0%	78,0%
	Alto	Recuento	2	4	2	8
		% del total	4,0%	8,0%	4,0%	16,0%
Total	Recuento	18	30	2	50	
	% del total	36,0%	60,0%	4,0%	100,0%	

Fuente. Elaboración propia.

3.5. Desarrollo del docente y empleo de las TIC

La Tabla 5 revela que el 56,0% de los profesores calificó de moderado el grado de desarrollo del profesorado (crecimiento profesional en cuanto al manejo de herramientas tecnológicas, didácticas, etc.), mientras que el 26% y el 30%, respectivamente, opinaron que el empleo de las TIC era bajo e intermedio. El 42% de los encuestados identifican niveles altos de desarrollo del profesorado, el 8% niveles bajos y el 30% niveles intermedios de empleo de las TIC. En definitiva, gran parte de los docentes calificaron el desarrollo del profesorado en un nivel de medio a alto, mientras que calificaron el empleo de las TIC en un grado intermedio.

Tabla 5. Desarrollo de docentes y empleo de las TIC

		Empleo de las TIC			Total	
		Inferior	Intermedio	Superior		
Desarrollo de docentes	Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	13	15	0	28
		% del total	26,0%	30,0%	0,0%	56,0%
	Alto	Recuento	4	15	2	21
		% del total	8,0%	30,0%	4,0%	42,0%
Total	Recuento	18	30	2	50	
	% del total	36,0%	60,0%	4,0%	100,0%	

Fuente. Elaboración propia.

3.6. Garantía de un ambiente seguro y empleo de las TIC

Según el MINEDU (2016), garantizar un ambiente seguro implica asegurarse de que profesores y alumnos se concentren en la enseñanza y el aprendizaje. Esto se apoya en la creación de un ambiente ordenado en todos los sentidos dentro de un aula de clases. También es indispensable contar con normas y acuerdos concernientes que sean fáciles de entender. Para aumentar la sensación de confianza y protección en el lugar de trabajo, frente a los padres, las políticas y las presiones externas, es crucial que los profesores cuenten con el apoyo y el respeto de los directores.

La tabla 6 muestra que el 74% de los instructores calificó de moderado el grado de garantía de un ambiente seguro, mientras que el 32 % de los instructores opinó que el empleo de las TIC era bajo y el 42 % que era intermedio. Por último, pero no por ello menos importante, el 24 % de los encuestados calificó de bueno la **garantía de un ambiente seguro**; de ellos, el 2 % indicó un grado bajo de empleo de las TIC y el 18 % un nivel medio. Por lo anterior, la mayoría de los instructores concedían una importancia modesta al mantenimiento de un lugar de trabajo seguro en lo que se refiere a la creación de un entorno adecuado, la existencia de reglamentos inteligibles y la forma en que consideraban el empleo de las TIC en los niveles bajo e intermedio.

Tabla 6. Garantizar un ambiente seguro y empleo de las TIC

			Empleo de las TIC			Total
			Inferior	Intermedio	Superior	
Garantizar un ambiente seguro	Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Moderado	Recuento	18	21	0	37
		% del total	32,0%	42,0%	0,0%	74,0%
	Alto	Recuento	1	8	2	12
		% del total	2,0%	18,0%	4,0%	24,0%
Total	Recuento	18	30	2	50	
	% del total	36,0%	60,0%	4,0%	100,0%	

Fuente. Elaboración propia.

3.7. Contratación o prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe influencia significativa del empleo de las TIC en el liderazgo en docentes en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco.

Ha: Existe influencia significativa del empleo de las TIC en el liderazgo en docentes en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco.

En la Tabla 7, se da a conocer el informe de ajuste de la Regresión Logística Ordinal, donde se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, ya que el valor de significación (0,000) es inferior al margen de error del 0,05. En otras palabras, se afirma que el empleo de las TIC influye significativamente en el liderazgo docente.

Tabla 7. Información de ajuste del modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	275,535			
Final	86,282	189,253	21	,000

Fuente. Elaboración propia.

La tabla 8 muestra los resultados de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell, la cual señala que el liderazgo de los docentes se explica en un 97,7 % por el empleo de las TIC; también los hallazgos de la prueba de Nagelkerke muestran que el liderazgo de los profesores es explicado en un 97,9 % por el empleo de las TIC. Esto indica que el grado de ajuste del modelo a los datos es satisfactorio, ya que se aproxima a 1. El cálculo del logaritmo de la probabilidad de los dos modelos sirvió de base para esta comparación.

Tabla 8. Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,977
Nagelkerke	,979
McFadden	,606

Fuente. Elaboración propia.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe influencia significativa del empleo de las TIC en el establecimiento de metas de docentes en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco.

Ha: Existe influencia significativa del empleo de las TIC en el establecimiento de metas de docentes en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco.

La tabla 9, señala la aceptación de la hipótesis alternativa, ya que el nivel de significancia fue de (0,000), con un margen de error de 0,05. En consecuencia, se confirma que el empleo de las TIC tiene influencia significativa en la formulación de objetivos de aprendizaje, es decir, en las metas de los docentes.

Tabla 9. Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	250,579			
Final	51,662	198,917	13	,000

Fuente. Elaboración propia.

La tabla 10 muestra los resultados de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell, en la cual la fijación de objetivos explica el 98,1% del empleo de las TIC; mientras que los resultados de la prueba pseudo R2 de Nagelkerke, muestran que la fijación de objetivos explica el 98,3 % del empleo de las TIC. En otras palabras, dado que se aproxima a 1, se observaron datos de Cox y Snell con porcentajes adecuados. A partir de estos resultados, se puede afirmar que el 98,3 % del empleo de TIC experimentan una mejora representativa acorde con los objetivos fijados, mientras que el 1,7 % no experimenta ninguna mejora para la variable en cuestión.

Tabla 10. Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1

Cox y Snell	,981
Nagelkerke	,983
McFadden	,637

Fuente. Elaboración propia.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe influencia significativa del empleo de las TIC en el uso estratégico de recursos en docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco.

Ha: Existe influencia significativa del empleo de las TIC en el uso estratégico de recursos en docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco.

Como se muestra en la tabla 11, el informe de ajuste, se admite la hipótesis alterna, ya que el valor de significación (0,000) es menor a 0,05. En otras palabras, se determina que el uso de las TIC tiene un gran impacto en el uso estratégico de los recursos didácticos de los docentes

Tabla 11. Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	249,250			
Final	61,773	187,476	14	,000

Fuente. Elaboración propia.

Como se muestra en la Tabla 12, los datos de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell señalaron que el empleo de las TIC explica en un 97,6% el uso estratégico de los recursos. Igualmente, los resultados de la prueba de Nagelkerke manifestaron que el empleo de las TIC explica en un 97,8% el uso estratégico de los recursos didácticos por parte de los docentes. Esto indica que el modelo tiene un buen nivel de ajuste a los datos porque se aproxima a 1. La información del logaritmo de la probabilidad de los modelos sirvió de base para esta prueba. Según estos resultados, el empleo de las TIC aumentó en un 97,8% típico en consonancia con el uso estratégico de los recursos, mientras que el 2,2% no mejoró en relación con dicha variable.

Tabla 12. Pseudo R cuadrado de hipótesis específica 2

Cox y Snell	,976
Nagelkerke	,978
McFadden	,601

Fuente. Elaboración propia.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe influencia significativa del empleo de las TIC en la planeación, coordinación y evaluación de enseñanza en docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, 2022.

Ha: Existe influencia significativa del empleo de las TIC en la planeación, coordinación y evaluación de enseñanza en docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, 2022.

En el análisis del informe de ajuste de la tabla 13, se rechaza la hipótesis nula, ya que el valor de significancia (0,000) es un valor menor a 0,05. En otras palabras, se reconoce que el empleo de las TIC tiene un impacto sustancial en la organización, gestión y evaluación de la enseñanza.

Tabla 13. Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	243,550			
Final	,000	243,550	13	,000

Fuente. Elaboración propia.

Los valores de la prueba de Nagelkerke indicaron que el empleo de las TIC explica en un 99,4 % los procesos de planeación, coordinación y evaluación de la enseñanza llevada a cabo por los docentes, y la Tabla 14 evaluó los datos de la prueba pseudo R² de Cox y Snell, que indicaron que el empleo de las TIC explican la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza en un 99,2 %. La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza mejoran con el empleo de las TIC en el 99,4 % de los casos, según estos datos, mientras que el 0,6 % de los casos no mejoran en relación con la variable establecida.

Tabla 14. Pseudo R cuadrado la hipótesis específica 3

Cox y Snell	,992
Nagelkerke	,994
McFadden	,780

Fuente. Elaboración propia.

Hipótesis específica 4

Ho: No existe influencia significativa del empleo de las TIC en el desarrollo de docentes en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, 2022.

Ha: Existe influencia significativa del empleo de las TIC en el desarrollo de docentes en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, 2022.

Según el análisis del informe de ajuste de la Tabla 15, se consideró a la hipótesis nula y se negó la hipótesis alterna, ya que el valor de significancia dio un valor de 0,061 lo cual es mayor que 0,05. En otras palabras, se confirma que el uso de las TIC no influye significativamente en el desarrollo del docente, no tiene influencia significativa en el empleo de las TIC.

Tabla 15. Información de ajuste del modelo de hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	214,841			
Final	199,913	14,928	8	,061

Fuente. Elaboración propia.

Los datos de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell de la Tabla 16 mostraron que el desarrollo del docente supone un 25,8 % de explicación en el empleo de las TIC, y los hallazgos de la prueba de Nagelkerke dieron a conocer un 25,9 % de explicación; por tanto, los datos del Pseudo R² es excelente, ya que

se aproxima a 1. A partir del cálculo del logaritmo de la probabilidad de los dos modelos, la R2 de Cox y Snell comparó el llamado modelo nulo (empleo de las TIC) con el modelo de datos del liderazgo docente. Según estos resultados, el empleo de las TIC ha mejorado en un 25,9 % el desarrollo profesional de los profesores, mientras que el 74,1 % no mejora en razón a la variable presentada.

Tabla 16. Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4

Cox y Snell	,258
Nagelkerke	,259
McFadden	,048

Fuente. Elaboración propia.

Hipótesis específica 5

Ho: No existe influencia significativa del empleo de las TIC en garantizar un ambiente seguro en docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, 2022.

Ha: Existe influencia significativa del empleo de las TIC en garantizar un ambiente seguro en docentes de dos centros educativos del distrito de Wanchaq, Cusco, 2022.

El valor de significancia que se observa fue de (0,007), este dato es inferior a (0,05) en el análisis del informe de ajuste de la Tabla 17, se admite la hipótesis alternativa y se niega la hipótesis nula. En consecuencia, se reconoce que garantizar un entorno seguro está influenciado de manera significativa en el empleo de las TIC.

Tabla 17. Información de ajuste del modelo de hipótesis específica 5

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	235,402			
Final	210,983	24,418	10	,007

Fuente. Elaboración propia.

En la tabla 18 se analizan los resultados de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell, que revela que el 38,6 % del empleo de las TIC explica la garantía de un entorno seguro, y los hallazgos de la prueba de Nagelkerke muestran que el 38,7 % del empleo de las TIC explica la dimensión de garantía de un entorno seguro. Esto indica que el nivel de ajuste del modelo a los datos es bueno porque se aproxima a 1. Basándose en el cálculo del logaritmo de la probabilidad de los dos modelos, el R2 de Cox y Snell, señalaron los resultados que, el empleo de las TIC aumentó un 38,7 % en consonancia con la dimensión que garantiza un entorno seguro, pero no mejora un 61,3 % en consonancia con la variable sugerida por el modelo nulo.

Tabla 18. Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 5

Cox y Snell	,386
Nagelkerke	,387
McFadden	,078

Fuente. Elaboración propia.

Estos hallazgos se relacionan con los mostrados por Quiroz y Tubay (2021), quienes investigaron la relación entre el liderazgo pedagógico y las competencias digitales. Utilizando una prueba no paramétrica que fue Rho de Spearman, determinaron la existencia de una relación positiva débil entre las variables propuestas, con un $r=0,087$. También se descubrió que el 93% de los profesores recomiendan iniciar el proyecto

digital, y el 99% de los profesores son conscientes del valor de utilizar las TIC en el proceso de aprendizaje.

También los resultados hallados pueden compararse con la investigación de Chacha (2020), que pretendía determinar la relación entre la gestión institucional y el uso de las TIC. Sus conclusiones revelaron que el 71,25% de los profesores utilizan las TIC en un nivel medio, y que existe una relación media, significativa y directa entre la utilización de las TIC y la gestión administrativa, que explican la presencia de un vínculo entre las variables.

Asimismo, se relaciona con el estudio de Tamayo (2018), el cual reveló que si bien el profesorado tiene un fuerte grado de alfabetización digital para la producción de contenidos (58,8%), no lo tiene para resolver cuestiones relacionadas con las TIC (55,3%). Además, se determinó que los instructores con mayor competencia digital utilizan las TIC con más frecuencia.

Adicionalmente, Fuentes y González (2019) afirman que la utilización de las TIC está estrechamente vinculado con el cambio en los centros educativos, tanto en las estrategias de enseñanza como en las acciones de gestión y administración; todos y cada una de estas transformaciones son relevantes para las metas educativas que es responsabilidad de cada uno de los componentes del centro educativo, entre ellos se considera a los alumnos, maestros, etc. En este estudio, las tecnologías de información y comunicación son vistas en mayor alcance en estudios a distancia. Por otro lado, es indispensable señalar distintos tipos de usos para distinguir entre los numerosos entornos en los que se usan estas tecnologías con el fin de definir el uso de las mismas.

4. Conclusiones

Se puede concluir que el empleo de las TIC influye significativamente en el liderazgo del docente, así mismo, esto se corroboró con los datos de la prueba de Pseudo R cuadrado los que señalaron que el empleo de las TIC es explicado por el liderazgo del docente.

Así mismo, se concluyó en razón al establecimiento de metas, las mismas son influenciadas significativamente por el empleo de las TIC en dos centros educativos del distrito de Wanchaq, este enunciado es sustentado con los valores de la prueba de Pseudo R², que señalaron que el establecimiento de metas es explicado por el empleo de las TIC. De esta manera, el uso de las TIC puede ayudar significativamente a los docentes en el proceso de establecimiento y logro de metas, aprovechando estas tecnologías de manera personalizada y efectiva para la enseñanza de los estudiantes.

También se pudo afirmar que existe influencia y relación significativa y fuerte entre el uso estratégico de recursos y el empleo de las TIC, estos datos son justificados con los hallazgos de la prueba de Pseudo R cuadrado, donde se pudo concluir que el empleo de las TIC explica el uso estratégico de los recursos. Esta conclusión permite corroborar que los docentes que utilizan las TIC pueden lograr una mayor eficiencia, personalización, acceso a la información y la toma de decisiones basada en datos, es menester mencionar que los docentes que trabajan en las instituciones de estudio adopten estas tecnologías de forma responsable, así como consciente para lograr resultados óptimos.

Por otro lado, se concluye que existe influencia y relación significativa entre la planificación, coordinación y evaluación y el empleo de las TIC, así mismo cabe indicar que el empleo de las TIC explica la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza, esto por la prueba de Pseudo cuadrado. De esta manera, se afirma que los docentes que utilizan las TIC logran un mejor desempeño, obtienen mayores rendimientos y mejora sus resultados en todas sus actividades, empleando, por ejemplo, software de gestión de proyectos, herramientas digitales para compartir información, encuestas en línea y plataformas de evaluación en línea.

Se pudo corroborar que existe influencia significativa entre el desarrollo de los docentes y el empleo de las TIC, de igual manera se puede señalar que el desarrollo de docentes se explica por el empleo de las TIC, esto por los datos de la prueba de Pseudo R². Lo anterior implica que cuando los docentes se encuentran bien preparados y usan las TIC de manera adecuada, pueden crear ambientes de aprendizaje más dinámicos, significativos e inclusivos que respondan según las necesidades y habilidades de los estudiantes en la actual era digital.

Finalmente, se puede afirmar que existe influencia y relación significativa entre la garantía de un ambiente seguro y el empleo de las TIC. Por otro lado, es preciso señalar que el garantizar un ambiente seguro se explica por el empleo de las TIC. Esto quiere decir que cuando los docentes utilizan adecuadamente las TIC, pueden generar filtros y control de contenidos privados, garantizar la protección de datos personales, y reducir las vulnerabilidades potenciales para toda la comunidad educativa.

5. Bibliografía

- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques consulting. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Atero, J. (2020). *Uso de TIC y enseñanza en el nivel secundario de la I.E. 1120 "Pedro A. Labarthe"-2019*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41500>
- Baena, G. (2017). *Metología de la investigación*. Patria. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Barrera, J. (2023). *Método de la investigación científica -Enfoque práctico*. Colecciones Culturales Editores Impresores. <https://es.slideshare.net/JosBarrera1/metodologas-de-la-investigacin-cientfica-un-enfoque-prcticopdf>
- Becerra, C., & Parada, S. (2020). *Caracterización del tipo de liderazgo de los equipos de gestión del colegio Calasanz de Cúcuta*. Universidad de La Sabana, La Sabana. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/43780/Tesis%20Sandra%20Parada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chacha, M. (2020). *Uso de las TIC y gestión administrativa de una Unidad Educativa de Guayaquil, 2020*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo, Piura. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69601>
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación ¿Para qué?* Teseo. http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Fazio, M., & Fernández, F. (2004). *Historia de la filosofía IV, Filosofía contemporánea*. Colección Albatros. <https://books.google.com/gi/books?id=UPvMuDShrmkC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Fuentes, M., & Gonzáles, J. (2019). *Evaluación inicial del diseño de unidades didácticas STEM gamificadas con TIC*. *Revista Electrónica de tecnología educativa*(70), 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.21556/edutec.2019.70.1469>
- González, R., López, E., Silfa, H., & Khampirat, B. (2020). *La Evidencia del liderazgo pedagógico de directores, jefes de estudios y profesorado desde la perspectiva de las partes interesadas*. *Estudios sobre educación*. <https://doi.org/10.15581/004.39.207-228>

- Hernández, E. (17 de 03 de 2017). *Las TICs eliminan las barreras de distancia, tiempo y espacio*. Lainter: <https://www.lainter.edu.mx/blog/2017/03/17/las-fics-eliminam-la-barrera-de-distancia-tiempo-y-espacio/>
- Humpire, V. (2022). *Uso de TICS en docentes para la mejora de calidad del servicio educativo en una institución educativa pública Cusco, 2021. Tesis de Maestría*. Universidad Cesar Vallejo, Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/82928>
- INDEC. (2020). *Acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación*. Ministerio de Economía Argentina: https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdepremsa/mautic_05_213B13B3593A.pdf
- Islas, C. (2017). La implicación de las TIC en la educación: Alcances, Limitaciones y Prospectiva. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 861-876. <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.324>
- Lanuz, F., Rizo, M., & Saavedra, L. (2018). *Uso y aplicación de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. *Revista Científica de FAREM-Estelí*(25), 16-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/farem.v0i25.5667>
- MINEDU . (2016). *Educación básica regular: programa curricular de Educación Primaria* . Ministerio de Educación : https://www.dreapurimac.gob.pe/inicio/images/ARCHIVOS2017/106-inclusion/Programa_curricular_de_educacion Primaria_parte_1.pdf
- Miralles, P., Gómez, C., & Monteagudo, J. (2019). *Percepción sobre el uso de recursos TIC y Mass-Media para la enseñanza de la historia . Un estudio comparativo en futuros docentes de España -Inglaterra*. *Revista de la Facultad de Educación*. <https://doi.org/10.5944/educXX1.21377>
- Naranjo, E. (2020). *Uso de las TICS y Calidad de Servicio Docente en la Unidad Educativa "Adalberto Ortiz Quiñonez" de la Provincia del Guayas – Ecuador, 2020. Tesis de Maestría*. Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63921/Naranjo_REM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Oficina Presidencial de Tecnologías de la información y Comunicación de la República Dominicana -OPTIC- (2019). *Índice de Uso de TIC e implementación de Gobierno Electronico Sistema de Medición*. Estado Dominicado. <https://issuu.com/opticdp/docs/iticge-2018>
- Ospina, H. (2020). La importancia de incorporar el uso de Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones TIC, en la construcción de los fundamentos integradores de la educación. *Teknos Revista Científica*, 20(2), 55-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.25044/25392190.946>
- Quiróz, A., & Tubay, F. (2021). *Las TIC s como teoría y herramienta transversal en la educación. Perspectivas y realidades*. *Polo del conocimiento*, 6(1), 156-186. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2130/4242>
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>
- Rivera, F. (2019). *Uso de las TIC y el desempeño docente en una escuela de Guayaquil, 2019. Tesis de Maestría*. Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/45945>

- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. CANIEM.
https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiF9cGUsZ_9AhVDK7kGHeskDEYQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20investigaci%C3%B3n&f=false
- Sucasaire Pilco, J. (2022). *Orientaciones para la selección y el cálculo del tamaño de la muestra en Investigación*. Depósito Legal en la Biblioteca.
https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_investigacion.pdf
- Tamayo, W. (2018). *Las Competencias Digitales de los Docentes del LICGUA según el Nivel de Conocimiento, Percepción y Uso Pedagógico de las TIC en los Procesos de Enseñanza Aprendizaje*. Tesis de maestría. Universidad Casa Grande, Guayaquil.
<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1372/1/Tesis1568TAMc.pdf>
- Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica, cuantitativa, cualitativa y mixta*. San Marcos.

Bancos comunitarios de FINCA Internacional, referente metodológico de Cajas Rurales en Venezuela*

Marling Coromoto Rojas Rivas²

Universidad de Los Andes (ULA). Mérida, Venezuela.

marling.rojas@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7413-7411>

Informe de investigación

Recibido: 16-08-23

Revisado: 13-10-23

Aceptado: 28-11-23

Resumen

Introducción: Los bancos comunitarios son organizaciones sin fines de lucro, cuyos clientes administran recursos monetarios otorgados, principalmente, por una agencia donante. Su labor se basa en microcréditos e inclusión financiera de los más pobres. Esta metodología fue propuesta por Foundation for International Community Assistance (FINCA Internacional). En Venezuela, se unieron esfuerzos inspirados en esta experiencia, logrando crear más de 300 Cajas Rurales, las cuales generaron un impacto positivo en su entorno. No obstante, recientemente han visto disminuido su radio de acción producto de las reconversiones monetarias y la hiperinflación, razón que les obliga a realizar cambios metodológicos. **Objetivo:** El presente artículo busca describir la metodología original de los bancos comunitarios y contrastarla con las adaptaciones realizadas por las Cajas Rurales de Venezuela. **Metodología:** El tipo de investigación fue descriptiva, con un nivel de profundidad analítico y preciso. La población se delimitó a informantes clave, apegados a criterios de selección. Se aplicó la técnica de grupo de discusión. **Conclusiones:** Al analizar la metodología original de Bancos Comunitarios y contrastarla con el caso venezolano actual, se identificaron elementos comunes como: desarrollo, solidaridad social, conocimiento local y valores. Mientras que las variaciones más significativas afectan tópicos como: aportes monetarios, estructura organizativa, instrumentos de evaluación, pagos con cosechas, incorporación de monedas funcionales (divisas) y reducción de los plazos de recuperabilidad. **Recomendaciones:** Como estrategia para enfrentar un entorno macroeconómico cambiante, se recomienda aplicar buenas prácticas metodológicas y ejecutar adaptaciones sostenibles, a fin de fortalecer la actividad microfinanciera, la capacitación y la organización; aspectos fundamentales para el desarrollo de las cajas rurales y su entorno.

Palabras clave: bancos comunitarios, banco comunal, banca de aldea, cajas rurales, economía social, microcrédito.

FINCA International community banks, a methodological benchmark for Rural Savings Banks in Venezuela

Introduction: Community banks are non-profit organizations, whose clients manage monetary resources granted, mainly, by a donor agency. Its work is based on microcredits and financial inclusion of the poorest. This methodology was proposed by the Foundation for International Community Assistance (FINCA International). In Venezuela, efforts inspired by this experience were united, managing to create more than 300 Rural Savings Banks, which generated a positive impact on their environment. However, recently they have seen their radius of action diminished as a result of monetary reconversions and hyperinflation, a reason that forces them to make methodological changes. **Objective:** This article seeks to describe the original methodology of community banks and contrast it with the adaptations made by the Rural Banks of Venezuela. **Methodology:** The type of research was descriptive, with an analytical and precise level of depth. The population was limited to key informants, following selection criteria. The discussion group technique was applied. **Conclusions:** When analyzing the original methodology of Community Banks and contrasting it with the current Venezuelan case, common elements were identified such as: development, social solidarity, local knowledge and values. While the most significant variations affect topics such as: monetary contributions, organizational structure, evaluation instruments, payments with harvests, incorporation of functional currencies (foreign currencies) and reduction of recoverability periods. **Recommendations:** As a strategy to face a changing macroeconomic environment, it is recommended to apply good methodological practices and implement sustainable adaptations, in order to strengthen microfinance activity, training and organization; fundamental aspects for the development of rural banks and their environment.

Keywords: community banks, community bank, villagebanking, rural savings banks, social economy, microcredit.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Rojas, M. (2024). Bancos comunitarios de FINCA Internacional, referente metodológico de Cajas Rurales en Venezuela. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 47-59. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.04>

* El contenido de este artículo es parte de los resultados de una investigación titulada: El Modelo Microfinanciero de Cajas Rurales en Venezuela, realizado por Marling Rojas, bajo la tutoría del Dr. Oscar Aguilera, en el Doctorado de Ciencias Humanas de la Universidad de Los Andes, Venezuela.
² Licenciada en Contaduría Pública. Especialista en Gerencia Social y Gestión de Proyectos. Magister Scientiae en Administración, mención Finanzas. Candidata a Doctora en Ciencias Humanas. Universidad de Los Andes (ULA). Profesora asistente e investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES ULA), Mérida, Venezuela.

1. Introducción

Los bancos comunitarios propuestos por FINCA Internacional, ofrecen servicios microfinancieros solidarios a la luz de principios asociativos y comunitarios, dirigido a las capas más desfavorecidas de la población mundial. El propósito de estas organizaciones es el desarrollo comunitario con miras a la superación de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida en las poblaciones, haciendo especial énfasis en las mujeres y el sector rural.

La metodología propende la participación activa de los miembros del banco comunitario desde su creación e implementación, hasta la gestión de operaciones. La creación del banco consta de cuatro fases: sensibilización de la comunidad, desarrollo de capacidades locales, implementación y consolidación. Posteriormente, se da continuidad a la formación por medio de un proceso de acompañamiento y mejora continua por un tiempo determinado.

El proyecto de banco comunitario se consolida cuando demuestra varios meses de operatividad, hace el cierre del primer ejercicio económico y distribuye las primeras ganancias. Periodo en el cual, tanto la junta directiva como los asociados, pasan por un proceso de formación para adquirir hábitos de ahorro, cultura de préstamos, pagos y gestión de recursos productivos.

Esta metodología fue utilizada en la creación del modelo microfinanciero de Cajas Rurales en Venezuela, ejecutado entre 1997 y 2007, el cual contó con el acompañamiento de organismos internacionales como el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). Además, en el ámbito nacional, el Estado venezolano, encarga como ente rector a la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Reforma Agraria (Fundación CIARA).

El contenido que se presenta a continuación expone la metodología original de bancos comunitarios propuesta por FINCA Internacional, en la cual se basó el modelo microfinanciero de Cajas Rurales en Venezuela, con el objetivo de describir la idea primaria de

estos bancos en el ámbito internacional, sus objetivos, características, alcances y la organización que los lidera. Sirviendo de referencia para contrastar los ajustes realizados en la actualidad por las Cajas Rurales para enfrentar el entorno macroeconómico tan complejo que ha atravesado el país en los últimos años.

Y es que la inclusión financiera va mucho más allá de la conformación de instituciones y el manejo de la cartera de clientes. Pues es imprescindible, formar a sus usuarios sobre la gestión, los productos y servicios ofrecidos y cómo sacar su máximo provecho para que sea sustentable. Comprender el entorno y la respuesta de los clientes ante el escenario en el que se desenvuelven, así como, identificar las necesidades y encontrar la manera idónea para satisfacer las carencias, han sido algunas de las preocupaciones de investigadores, gobiernos e instituciones privadas (Ledgerwood, Earne, & Candace, 2013).

2. Metodología

En la investigación se abordaron datos cualitativos provenientes de revisión documental e informantes clave, con la intención de explorar la metodología original, la evolución y las adaptaciones aplicadas en el seno de las Cajas Rurales de Venezuela, desde su origen hasta la actualidad. El tipo de investigación fue descriptiva, ubicando el estudio en un nivel de profundidad que permite realizar análisis precisos de las variables.

En este contexto, Hernández, Fernández y Baptista (2004), señalan que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 117). Del mismo modo, Arias (2006), refiere que “una investigación de tipo descriptiva consiste en la identificación de los diferentes elementos y componentes, cuyo propósito es la

delimitación de los hechos y elementos que conforman el problema". (p. 24).

Este tipo de investigación permitió recolectar la información sistemática necesaria acerca de la metodología original de Bancos Comunitarios (o Comunales), y describir la organización que las lidera -FINCA International-. Lo cual sirvió como referente para identificar los cambios realizados por las Cajas Rurales en Venezuela, en el contexto hiperinflacionario y cambio en las estructuras monetarias del país, logrando mantenerse activas.

2.1. Población y muestra

Para desarrollar la investigación fue necesario delimitar la población a un grupo de informantes clave, representados por una muestra del personal de la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Revolución Agraria (CIARA), que cumpla con los siguientes criterios de selección:

- Haber participado de manera integral en el proceso de constitución y acompañamiento inicial de las Cajas Rurales en Venezuela.
- Estar vinculado a las Cajas Rurales.
- Permanecer activo en la institución actualmente.

Se tomó como referencia al estado Mérida, donde se estableció la mayor cantidad de Cajas Rurales del país y dónde se encuentran los funcionarios que calificaron para la muestra, ya que, 3 de ellos participaron como técnicos de campo y extensionistas en el componente microfinanciero de manera integral, en el proceso de constitución y acompañamiento de las Cajas Rurales en el país, además, se mantienen activos como personal de planta en la Fundación CIARA, adscritos a la Coordinación del estado Mérida, sin haber perdido la vinculación con las Cajas Rurales. A estos informantes se les aplicó la técnica de grupo de discusión.

2.2. Técnica: Grupos de Discusión

En lo que se refiere a las sesiones de profundidad, se escogió la modalidad de grupo de discusión, que según lo refiere Rojas (2010), es una técnica donde prevalece la comunicación multidireccional en un grupo de personas conocedoras de un tema en particular,

señalando que "el investigador está inmerso en el proceso, es uno más del grupo. Las preguntas están dirigidas al grupo y no a individualidades" (p. 88).

En este sentido, se coordinaron varios encuentros abarcando la descripción de actividades integrales en el proceso de constitución, acompañamiento y situación actual de las Cajas Rurales en Venezuela. Los ítems orientadores fueron: a) Fases para la conformación. b) Metodología original utilizada. c) Estructura organizacional definida. d) Fundamentos legales. e) Últimos cambios metodológicos aplicados.

En los grupos de discusión el intercambio de información fue espontáneo según el aporte de los expertos, facilitando la reflexión y favoreciendo la expresión de ideas, lo que brindó la oportunidad de explorar diversidad de temas. A continuación, se describe la metodología original de bancos comunitarios.

3. Resultados: Los Bancos Comunitarios

Los bancos comunitarios, también conocidos como bancos comunales, son organizaciones sin ánimo de lucro formadas para manejar recursos monetarios otorgados por una agencia. Estos recursos son gestionados por los propios asociados de acuerdo a una metodología crediticia diseñada para incentivar el ahorro, otorgamiento y recuperación de préstamos, así como el cálculo de intereses, distribución de ganancias y otras actividades financieras y organizativas con miras a la ayuda de los más pobres.

El concepto de banco comunal fue planteado por primera vez en 1984 en Bolivia por el estadounidense John Hatch, quien más tarde crearía la organización Foundation for International Community Assistance (FINCA International), (*en español, Fundación para la asistencia comunitaria internacional*) y Rural Development Services (RDS), (*en español, Servicios de Desarrollo Rural*).

John Hatch es economista, PhD en Desarrollo Económico de la Universidad de Wisconsin egresado en 1973, consultor, creador de la metodología de microcrédito conocida como "Village Banking", además, es pionero en las microfinanzas modernas. Fue

voluntario de los cuerpos de paz en Colombia (1962-1964), becario Fulbright, fundador de la cumbre mundial del microcrédito y construyó personalmente tres programas bancarios de aldeas -basados en su metodología de formación y acompañamiento temporal- en Bolivia (1984-1986), El Salvador (1989-1992) y Guatemala (1993-1996).

Según palabras del propio Hatch (2017), la visión de los Bancos Comunitarios es la de ayudar a las personas que viven en una pobreza que mata. En estas organizaciones hay una mezcla de clientes, con grupos de personas muy pobres y otros clientes con un nivel económico más elevado, y entre ellos se establecen alianzas de capacitación mutua y acompañamiento de socios. El objetivo no es ser la organización más rentable, sino la que tenga mayor alcance a los más necesitados, a aquellos que ameritan mayor atención, por ejemplo, quienes requieren ayudas para alimentación, salud, vivienda y educación de los hijos.

Los bancos comunitarios se forman con un promedio de aproximadamente 20 personas, preferiblemente mujeres, las cuales pueden acceder a microcréditos de rápido retorno, garantizados con su palabra y el respaldo solidario del grupo. Los recursos se destinan a financiar actividades generadoras de ingresos, que les permita desarrollarse económicamente y honrar su deuda.

3.1. Características distintivas de los bancos comunitarios

Tal como lo refiere Lacalle (2002), entre las características más relevantes de los bancos comunitarios, destacan las siguientes:

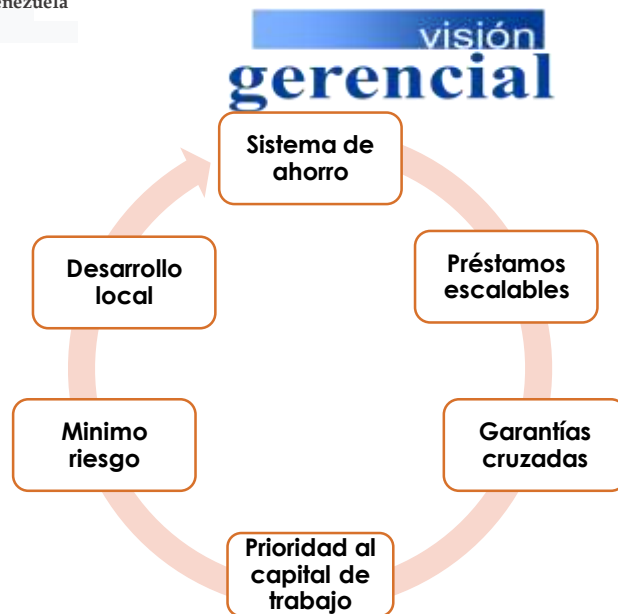


Gráfico N° 1. Características distintivas de los bancos comunitarios. Nota:

Elaboración propia con datos de Lacalle (2002).

- *Se promueve un sistema de ahorro:* lo que permite hacer aportes de dinero en forma periódica y mantenerse con montos ajustados a las condiciones particulares de cada miembro o grupo de usuarios. Convirtiéndose en incentivo para materializar proyectos enfocados a la adquisición de bienes o servicios, y la conformación de fondos individuales o familiares para la inversión, así como para la satisfacción de necesidades o cubrimiento de imprevistos.
- *Los préstamos son escalables:* a medida que se van cumpliendo los pagos, el cliente puede acceder a sumas mayores y por más tiempo. Con lo cual se pretende minimizar los riesgos para la entidad crediticia y generar una cultura de pago entre los usuarios.
- *El sistema de garantías es cruzado:* cada miembro del banco comunitario garantiza los préstamos de los otros miembros, así, se crea un método de garantías mutuas.
- *Se da prioridad a los fondos destinados a capital de trabajo a corto plazo:* cuando el cliente posee una microempresa o un emprendimiento en funcionamiento puede demostrar que cuenta con experiencia en el negocio o actividad a la que se dedica, y que tiene la

capacidad de generar una futura fuente regular de ingresos.

- *Se minimiza el riesgo otorgando montos manejables y de rápido retorno:* se establece una relación entre la cantidad prestada y el monto en ahorros que logre mantener cada miembro. Por ejemplo, la mayoría de los bancos comunitarios tiene como norma que el valor del préstamo sea, como máximo, cinco veces la cantidad que la persona presenta en sus haberes ahorrados. Los plazos de pago también se establecen en función del récord crediticio del cliente.
- *Impulsa el desarrollo de organizaciones locales:* este aspecto tiene una incidencia muy positiva promoviendo el crecimiento y fortalecimiento de comunidades autofinanciadas, autogestionadas y democráticas, donde se elige a sus propios representantes y miembros, creando reglamentos internos basados en el control administrativo y registro contable, lo que garantiza la transparencia y disminuye el riesgo crediticio.

La metodología de los bancos comunitarios, creada por FINCA Internacional se ha difundido a través de otras entidades no lucrativas, organizaciones de base comunitaria y el apoyo gubernamental en más de 90 países. Ha superado la intención inicial de llevarse a cabo especialmente entre mujeres y en zonas rurales, logrando ser instaurado también en poblaciones mixtas y zonas urbanas.

No obstante, debe existir un equilibrio muy preciso para evitar el sobreendeudamiento, de tal manera que la esperanza de reducción de la pobreza mundial que trae el microcrédito no venga acompañado de consecuencias inesperadas y no deseadas (Banerjee, Duflo, Glennester, & Kinnan, 2013).

3.2. Metodología de los Bancos Comunitarios

Los bancos comunitarios se basan en una metodología denominada "Village Banking", que consiste en la capacitación de grupos mayores a 20 personas miembros de una misma comunidad (generalmente mujeres, más no es excluyente), dispuestos al apoyo mutuo, para administrar un aporte inicial proveniente de las

agencias promotoras. Esta metodología está diseñada para incrementar la disponibilidad de recursos monetarios, favorecer el desarrollo de pequeños proyectos cooperativos, poner en marcha una actividad generadora de ingresos y motivar el ahorro entre los integrantes del grupo. (Lacalle, 2002).

3.2.1. Pasos fundamentales

En el manual Village Banking publicado por Hatch y Hatch (1989), se establece que los pasos fundamentales para la aplicación de la metodología son:

1. Legalizar o registrar una institución promotora del microcrédito, que se establezca oficialmente como banco comunitario, bajo la figura jurídica que su región le permita.
2. Las personas deben estar unidas voluntariamente.
3. El grupo elige un Comité o Junta Directiva conformada por presidente(a), secretario(a) y tesorero(a) para que organicen tareas afines a la organización, tales como: recolectar ahorros, controlar préstamos, pagar intereses, llevar registros y dirigir la toma de decisiones.
4. Una vez constituida la organización, el siguiente paso es la formación de los integrantes, a través de un esquema de capacitación, prácticas y pruebas que demuestren la buena y transparente conducción del banco.
5. Luego, se redactan los estatutos, sanciones y demás lineamientos internos para el funcionamiento.
6. Cuando el banco ha sido inaugurado, la promotora traspasa un volumen de capital inicial para comenzar a funcionar otorgando los primeros préstamos individuales o grupales, los cuales estarán respaldados por garantías mutuas con acuerdos de préstamo colectivo.
7. Los primeros préstamos suelen ser de baja cuantía y a corto plazo, no superiores a los cuatro meses.
8. El destino de los recursos será para capital de trabajo.

9. Con el cumplimiento periódico de los pagos el cliente podrá obtener un segundo préstamo.
10. Paralelamente, se establece un ahorro programado. El importe de los préstamos estará determinado por los ahorros acumulados a través de contribuciones semanales

Como se puede observar, estos diez pasos son clave para poner en marcha la metodología de bancos comunitarios. Denotando elementos vitales para la sostenibilidad, como son: la organización, participación voluntaria, liderazgo, compromiso, formación, legalidad, manejo financiero y la determinación de que los ahorros juegan un papel importante.

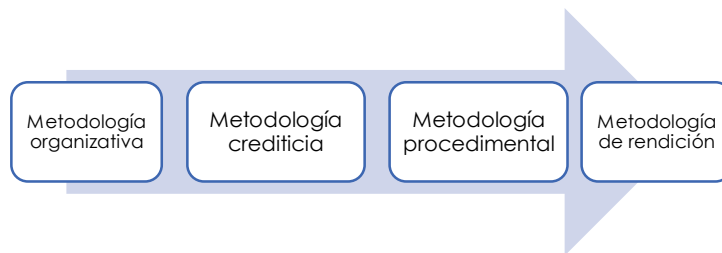
3.2.2. **Parámetros básicos de selección para aplicar la metodología**

Para que la metodología tenga éxito deben prevalecer los parámetros de selección expuestos a continuación:

- Identificar comunidades marginadas, preferiblemente rurales, donde habiten familias en extrema pobreza, con rasgos de desnutrición, problemas de salud, vivienda precaria, sin servicios públicos, analfabetismo, número importante de dependientes, madres de familia sin pareja, sin empleo o ingreso inestable, ganando menos de \$1/día.
- Enfoque femenino, preferentemente, grupos de mujeres madres solteras y jefes de familia.
- Grupos de personas con vínculos comunes, como actividades agrícolas, artesanales, culturales, educativas, turísticas, entre otras.
- No debe existir sobre-involucramiento, exigencia de documentación excesiva, inflexibilidad, irrespeto por las formas de vida ni controles desmedidos por parte de las organizaciones que patrocinan o acompañan el proceso.

A continuación se presenta el conjunto de elementos que componen la metodología de bancos comunitarios expuesta por Hatch y Hatch (1989).

3.2.3. **Elementos que componen la metodología de bancos comunitarios**



• **Metodología organizativa**

La metodología de bancos comunitarios establece que los integrantes del banco deben pasar por un proceso inicial de organización, con lo que se construyen bases firmes para garantizar su sostenibilidad estructural y transparencia administrativa. El proceso cuenta con el acompañamiento de un promotor o facilitador de FINCA Internacional, y comprende 4 reuniones semanales consecutivas:

- Reunión Inicial: Registro de participantes por medio de la ficha del ahorrista, donde se plasman datos personales e información socio – económica del grupo familiar interesado.
- Segunda reunión: se escoge el nombre del Banco Comunal y su comité administrativo compuesto por un Presidente(a), Tesorero(a) y Secretario(a). Igualmente, se explica el funcionamiento del proceso de ahorro y el contenido de la libreta de ahorros que cada socio tendrá y que, de manera ineludible, siempre presentará en cada sesión.
- Tercera reunión: se lleva a cabo la entrega de materiales necesarios para el funcionamiento del banco comunitario, como son: libros, cuadernos, formatos. Igualmente, se desarrolla el proceso de capacitación en 2 grupos.
- Primero, al colectivo: instrucción orientada al desarrollo microempresarial, haciendo énfasis en contenidos como gestión, servicio al cliente, mercadeo, contabilidad y finanzas.
- Segundo, a la junta directiva: capacitación dirigida a la eficiencia en el manejo de fondos, preparación y

dirección de reuniones, solución de problemas, contabilidad elemental, balances y reportes periódicos del banco comunitario.

- Cuarta reunión: se elabora, revisa y aprueba el reglamento interno, preparación del libro de actas, y se da inicio a la recolección de los primeros ahorros.

En lo sucesivo se pasa a la etapa de capacitación continua donde se profundiza en la elaboración de reglamentos y prácticas constantes en operaciones. Esta fase tendrá una duración aproximada de 4 meses. Además, la asamblea de socios se reunirá periódicamente cada 15 días, o cuando se crea necesario, previa convocatoria telefónica o personal.

- **Metodología crediticia**

Cuando la institución promotora entrega los fondos al Banco Comunitario, éste procede a la gestión de préstamos grupales o individuales. Cada beneficiario firma un pagaré como respaldo para el comité de crédito, integrado por la junta directiva y el promotor, quienes estudiarán, aprobarán, aplazarán o negarán las solicitudes, con base en los siguientes criterios:

- Perfil del solicitante (de preferencia familias de ingreso medio o bajo).
- Destino de los fondos (creación o mejoramiento de micronegocios).
- Factibilidad para cancelar el préstamo (la cuota no debe exceder al 25% del ingreso neto familiar).

Una vez determinado el monto del crédito, se establece el plazo y la periodicidad de los pagos, bien sea semanal, quincenal o mensual, si estos poseen dificultades será necesario bajar la cuota y aumentar el periodo de pago.

La tasa de interés debe incluir un porcentaje para costos operativos, fondo de pérdidas y porcentaje de rentabilidad. De esta manera se asegura la sostenibilidad del banco comunitario, tomando en cuenta los ajustes necesarios según el entorno en el que se desenvuelve la comunidad participante. Un esquema sugerido en la metodología es el siguiente:

Tabla N° 1. Establecimiento de la Tasa de Interés Anual de un Banco Comunitario

Ítem	Porcentaje
Costos financieros	0 %
Gastos operativos	3 %
Pérdidas	2 %
Rentabilidad	4 %
Total Tasa de Interés Anual	9 %

Nota: Elaborado con datos del Village Banking Manual for community leaders and promoters de John Hatch y Marguerite Hatch (1989).

- **Metodología procedimental**

Según Muruato, Rocha y Recinos (2019), los formatos e instrumentos de procedimiento y seguimiento más utilizados en la metodología de Bancos Comunitarios son:

- Diario de campo: reporte donde se registran de manera secuenciada (semanal y al cierre) todos los movimientos y transacciones. Contiene: fecha, lugar y grupo, número de clientes o socios participantes, monto de ahorro grupal, monto de los créditos otorgados, acuerdos importantes, dificultades y fortalezas encontradas en el periodo.
- Instrumentos de registro: conjunto de formatos para el registro de ingresos y egresos, como: tarjetas, control de ahorro de adultos, control de ahorros niños, informe de tesorería, control de crédito, control de asistencia, manta de cierre, informe de tesorería.

En algunos grupos usan registros en tamaño rotafolio o papel pliego, para presentar las cuentas al colectivo. A la par, se lleva un registro en Excel u otro procesador, sobre los diferentes movimientos.

- **Metodología de rendición de cuentas**

El objetivo de esta fase es entregar cuentas claras del período que termina para fortalecer la confianza y participación. Se realiza con un mes de anticipación al cierre

del ejercicio económico. En esta etapa se calculan las ganancias generadas por créditos y la manera de realizar el reparto. Contempla las siguientes actividades:

- Revisión de todos los créditos otorgados durante el período y verificar que estén saldados.
- Registro de la ganancia total generada por créditos otorgados, multas, capital semilla, donaciones y actividades colectivas.
- Cuadre de registros (en una sumatoria tanto vertical como horizontal).
- El ahorro total del grupo debe corresponder con la suma del ahorro individual de cada socio.
- Rendición de informe contable del periodo por parte del tesorero, respaldado por la Junta Directiva, demostrando que el dinero en efectivo o en documentos bancarios, corresponde con lo que se está informando.
- Registrar en la tarjeta de asociados los movimientos de ganancias.
- Presentar el saldo de ahorro que dejan los socios para el siguiente período.
- Realizar el cambio de junta directiva, si fuera el caso.

Según se aprecia, son 4 segmentos metodológicos que rigen el correcto funcionamiento de los bancos comunitarios. Y todo esto es posible gracias a la organización que lidera el proceso, de la cual conoceremos a continuación.

3.3. El vórtice: FINCA International

FINCA International es el acrónimo de Foundation for International Community Assistance, en español *Fundación para la asistencia comunitaria internacional*, y se trata de la organización artífice del proceso de Bancos Comunitarios a nivel mundial. Tiene como misión: "Aliviar la pobreza a través de soluciones duraderas, que proporcionen a las personas el capital, los productos y servicios que cambian la vida que necesitan para construir un futuro mejor. Y como visión: crear una red global de empresas sociales que mejore vidas en todo el mundo a través de soluciones sostenibles a la pobreza." (FINCA International, 2023).

Esta organización fue fundada en 1984 por John Hatch con la idea radical de que dar pequeños préstamos a personas en situación de

pobreza, tiene el poder de transformar comunidades enteras de una manera sostenible. Durante más de 30 años, FINCA ha proporcionado acceso a servicios financieros a decenas de millones de personas de bajos ingresos.

3.3.1. Principio filosófico

El principio filosófico de FINCA International se basa en dos aspectos fundamentales:

Primero, en una visión multidimensional de la complejidad de la pobreza, proponiendo la inclusión financiera como un camino sostenible y escalable en el que se puede encontrar alivio para las capas más desfavorecidas de la población mundial. En consecuencia, esta organización trabaja con socios en diferentes áreas, tales como: agricultura, atención médica, energía limpia, FinTech y otros sectores, para hacer realidad su visión de construir una red global de aliados.

Segundo, para evaluar el impacto social, FINCA International toma en consideración la perspectiva del cliente y cómo los productos afectan sus actividades. Para ello, utiliza métodos de encuesta participativa diseñados a fin de conocer las necesidades, las percepciones y experiencias de los clientes. Así, se generan métricas dentro de un lapso de tiempo significativo. Estos datos indican a FINCA International si se está logrando mejorar vidas y de esta manera se logra una orientación más acertada de las líneas de acción futuras.

En este contexto, Hatch (2017), revela que los retos de FINCA son:

1. Inculcar en las instituciones una mística de servicio dirigida hacia los más pobres, desde la junta directiva, hasta los líderes y socios.
2. Mejorar el método de selección de los más pobres, buscando desde cero aquellas familias que han perdido miembros por desnutrición, por ejemplo.
3. Insertar en la capacitación del personal un enfoque más predominante en los más pobres.

A su vez, se propone mejorar los incentivos a los promotores premiándolos por la misión social.

4. Fortalecer su red de aportantes, con miras a alcanzar 1 millón de colaboradores comprometidos con un aporte de 1\$ por día, para un total de 360 millones de dólares anuales a fin de ayudar a los pobres.

Los socios tanto públicos como privados de FINCA Internacional, conforman una red global de apoyo para el logro de los objetivos de aliviar la pobreza y mejorar vidas, proporcionando aportes financieros, tecnológicos y know-how. Además, ayudan en el ingreso a nuevos mercados, la oferta de nuevos productos y servicios, innovaciones, escalamiento de empresas, mejoramiento de la efectividad organizacional y el impacto social.

Ahora bien, después de conocer la metodología de trabajo de los bancos comunitarios y el funcionamiento estratégico de FINCA Internacional, es preciso describir a las organizaciones creadas en Venezuela a la luz de esta forma asociativa, como lo son las Cajas Rurales, referidas a continuación.

3.4. Las Cajas Rurales en Venezuela

El modelo microfinanciero de Cajas Rurales en Venezuela está inspirado en la metodología de bancos comunitarios impulsados por FINCA Internacional, en 1997 se dio inicio a un proyecto para su implementación en el país que contó con la cooperación de una agencia especializada de las Naciones Unidas, como lo es el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), también participó el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). Por parte del Estado venezolano, se encargó de la coordinación del proyecto a la Fundación CIARA¹, organismo perteneciente en ese entonces al Ministerio de Agricultura y Cría (MAC)², y hoy en día se encuentra adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura Urbana.

¹ La Fundación CIARA, creada en el año 1966, ha experimentado distintos cambios de nombre, en consecuencia según la fecha podría encontrarse como: Fundación de Capacitación e Innovación para el Desarrollo Rural (anteriormente) o Fundación de Capacitación e Innovación para apoyar la Revolución Agraria (actualmente).

En este sentido, la Fundación CIARA ejecutó la creación de las Cajas Rurales por medio de personal técnico *in situ* (promotores y/o extensionistas financieros), que formaban parte de 2 instancias internas activas para el momento, como fueron: 1) El Proyecto de Desarrollo de Comunidades Pobres (PRODECOP), pionero de la experiencia, y 2) El Proyecto de Extensión Agrícola (PREA), el cual se incorpora en una segunda fase.

En este proceso, la Fundación CIARA (2004), define a las Cajas Rurales en Venezuela como:

Organizaciones de desarrollo socio-económico de carácter microfinanciero, propiedad de los usuarios y usuarias de la comunidad rural. Tienen como finalidad captar recursos a través de la compra de Certificados de Contribución Patrimonial (C.C.P), para iniciar un fondo de préstamo y ahorro solidario que incorpora a los habitantes de la comunidad que se integran al proceso de organización y capacitación. (p. 9).

Una particularidad resaltante del caso venezolano es que el aporte inicial no proviene de agencias financiadoras externas, sino que se crea con la compra de certificados de contribución patrimonial (CCP), por parte de los propios usuarios de la caja rural, convirtiéndose en socios de la misma bajo la figura jurídica de Asociación Civil.

Diez años después de la instauración del modelo microfinanciero, es decir, en el año 2007, cesa el acompañamiento institucional y gubernamental motivado a la culminación y cierre del proyecto. En este momento, se aplica un instrumento de evaluación que determina el Nivel de Desarrollo Organizacional y Financiero de las Cajas Rurales, valorando una serie de variables e indicadores que ubican a cada caja en uno de los 4 niveles que contempla: I: Básico, II: En Desarrollo, III: En Consolidación, IV: Consolidado. (Rojas & Contreras, 2016).

² El MAC, se conoce en la actualidad con el nombre de Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT), es uno de los organismos que conforman el gabinete ejecutivo del gobierno venezolano y concentra competencias a través de sus Entes adscritos, en temas de agricultura, ganadería, pesca, permisos, repartición de tierras, financiamiento, entre otros.

La evaluación realizada a las Cajas Rurales de Venezuela, arrojó como resultado una ubicación -en promedio- en el nivel IV: Consolidado. Lo que les permitió continuar operando de manera autónoma e independiente, apegadas a la metodología aprendida.

Estas organizaciones han sido pieza angular en el desarrollo organizativo, social y económico en diversas comunidades rurales de Venezuela, teniendo como objetivos más significativos, los que se mencionan a continuación:

- Contribuir a la consolidación de una cultura local de participación y competencia para razonar y promover el desarrollo endógeno de manera individual y colectivo.
- Promover la organización comunitaria e impulsar el ahorro en los hombres, mujeres, niños y niñas.
- Desarrollar el sentido de propiedad, la solidaridad social, la ayuda y la confianza mutua.
- Mejorar el conocimiento local sobre las alternativas de financiamiento.
- Gestionar recursos requeridos para las necesidades de costeo.
- Crear conciencia de responsabilidad en el cumplimiento de los pagos.
- Propiciar el crecimiento para la sustentabilidad y perdurabilidad.

No obstante, para dar fiel cumplimiento a estos objetivos, las Cajas Rurales requieren condiciones tanto internas como externas a fin de contar con un escenario favorable. En lo interno, es fundamental una estructura organizativa sólida, técnicas procedimentales claramente ejecutadas, un marco normativo cónsono y el compromiso de sus miembros. Mientras que en lo externo, es clave que existan condiciones macroeconómicas estables, con niveles de inflación controlados, políticas monetarias que faciliten las transacciones productivas y un marco legal que incentive la capitalización comunitaria.

En Venezuela, en los últimos años, se ha propiciado un escenario complejo en materia económica y social, donde se han visto comprometidas algunas de las condiciones

mencionadas. Y en este contexto, organizaciones microfinancieras como las Cajas Rurales han tenido que realizar ajustes metodológicos a fin de superar las fallas estructurales del entorno, para continuar dando respuesta a una masa de usuarios cada vez más demandante de sus beneficios.

4. Discusión y Conclusiones

En este artículo se describió la metodología genuina de los bancos comunitarios, también se indagó en el enfoque que las instituciones le dieron a este referente para la creación de las Cajas Rurales de Venezuela. Entonces, al analizar la propuesta original de FINCA con respecto a la aplicación para el caso venezolano, se identifican tanto elementos comunes como ciertas variaciones, tal como se distinguen en la siguiente tabla.

En síntesis, las buenas prácticas metodológicas aplicadas por las Cajas Rurales que han logrado mantenerse en el tiempo y superar problemas económicos de Venezuela, rebaten el paradigma de que los pequeños productores rurales representan un alto riesgo a la recuperabilidad de los créditos. Por el contrario, la experiencia demuestra que el apego a la metodología original y la aplicación de variaciones para adaptarse a un entorno macroeconómico cambiante, han logrado fortalecer la dinámica de las Cajas Rurales, arrojando como resultado una repercusión significativa en sus zonas de influencia. Consolidándose como alternativa para dar respuesta a las necesidades más inmediatas en zonas remotas, alejadas del sistema financiero tradicional del país.

Tabla N° 2. Elementos comunes y variaciones de la metodología original de Bancos Comunitarios con respecto a las Cajas Rurales de Venezuela

Elementos comunes	Desarrollo del sentido de propiedad individual y colectiva.
	Solidaridad social, ayuda y confianza mutua.
	Mejoramiento del conocimiento local sobre las alternativas de financiamiento y la gestión de recursos para satisfacer necesidades.
	Reforzamiento de valores de responsabilidad y cumplimiento.
Variaciones	Propicia la sustentabilidad en la organización.
	El aporte inicial no proviene de agencias financiadoras, sino que se crea con la compra de certificados de contribución patrimonial (CCP), por parte de los propios usuarios de la caja rural, convirtiéndose en socios bajo la figura jurídica de Asociación Civil.
	La estructura organizativa incluye otros Comités, de acuerdo a las necesidades y a la dinámica de cada localidad.
	Aplica un instrumento de evaluación que determina el Nivel de Desarrollo Organizacional y Financiero de las Cajas Rurales, conformado por variables e indicadores que ubican a la organización en uno de los 4 niveles: Básico, En Desarrollo, En Consolidación o Consolidado.
	Promueve la inclusión y el ahorro no solo de mujeres, sino también de hombres, niños y niñas. Sin distinción de edad, sexo, religión o cualquier otra tendencia.
Incorpora el pago con cosechas o monedas funcionales -como el dólar americano o el peso colombiano- en sustitución del Bolívar, la moneda de curso legal en Venezuela, a fin de sopesar la pérdida del valor del dinero como consecuencia de la hiperinflación y la crisis económica sufrida en el país, especialmente entre noviembre de 2017 y enero de 2022.	
Reduce los plazos de recuperabilidad de los créditos a fin de acelerar la disponibilidad monetaria y llegar a un mayor número de asociados en menor tiempo.	

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, tales adaptaciones han otorgado sostenibilidad a la labor de las Cajas Rurales tanto en el aspecto financiero, como en la capacitación de sus socios y la organización comunitaria de su entorno, aspectos

fundamentales para el desarrollo. Los cambios de entorno vienen acompañados ciertas implicaciones metodológicas para las organizaciones microfinancieras.

En concordancia con lo que refieren Christopoulos & Gonzalez (2017), las microfinanzas responsables deben considerar un público con necesidades cambiantes en el tiempo y según el entorno, y en esa misma medida, la organización microcrediticia tendrá que desarrollar nuevas metodologías y capacitar a sus agentes de crédito para analizar adecuadamente cada solicitud. Además, el objetivo de inclusión sólo puede lograrse cuando los consumidores se involucran y desarrollan el sentido de pertenencia, lo que es posible a través de educación y participación de los miembros en la gestión.

En este orden de ideas, es significativo determinar el nivel de impacto y de contribución a la economía real de los sectores beneficiarios de un capital semilla colocado por organizaciones no gubernamentales con miras al microcrédito en bancos comunitarios u organizaciones hermanas, como las Cajas Rurales. Tomando en consideración el estudio variables como: destino del crédito, sector productivo al que atiende, formas de organización, modelo de negocio centrado en la capacitación, productividad, sistema crediticio, rentabilidad y competitividad (Becerra & Cuadrado, 2020).

Valorando además, el impacto en cuanto a la generación de empleo y el impulso de la economía local, "logrando participación y empoderamiento de las familias traducidos en mejoras de productividad y las condiciones socioeconómicas, mediante el acceso al crédito y la asistencia técnica proporcionados por los Bancos Comunitarios, sin duda, un factor importante en el desarrollo". (Becerra & Cuadrado, 2020).

Los bancos comunitarios o bancos comunales, son organizaciones sin fines de lucro que gestionan recursos financieros conforme a una metodología crediticia que impulsa el ahorro y el crédito, con miras a optimizar las condiciones de vida de los más necesitados. Este concepto fue propuesto en

1984 por el economista estadounidense John Hatch, quien lidera la Foundation for International Community Assistance (FINCA International).

Los bancos comunitarios se forman con un promedio de 20 personas, en especial mujeres, las cuales acceden a microcréditos de rápido retorno, garantizados con su palabra y el respaldo solidario del grupo. Los recursos se destinan a financiar actividades generadoras de ingresos, que les permita desarrollarse económicamente y superar la pobreza. Los bancos comunitarios se caracterizan por promover un sistema de ahorro, gestionar préstamos escalables y de rápido retorno, aplicar garantías mutuas, dar prioridad a los fondos para capital de trabajo a corto plazo, minimizar el riesgo e impulsar el desarrollo de organizaciones locales.

La metodología de los bancos comunitarios, se ha difundido a través de organizaciones de base comunitaria y el soporte gubernamental en más de 90 países. Su metodología se denomina "Village Banking", y consiste en la capacitación de grupos de apoyo mutuo, con el objetivo de incrementar la disponibilidad de dinero para proyectos individuales o cooperativos, actividades productivas y motivar el ahorro. Donde se ponen de manifiesto elementos vitales para la sostenibilidad del método, como la organización, participación voluntaria, liderazgo, compromiso, formación, legalidad y el manejo financiero.

La metodología de bancos comunitarios se divide en 4 segmentos fundamentales:

- Metodología organizativa: que comprende el registro de participantes, escogencia del nombre del Banco Comunal y elección del comité administrativo o junta directiva, entrega de materiales para funcionamiento, capacitación, elaboración del reglamento interno, preparación del libro de actas y recolección de los primeros ahorros.
- Metodología crediticia: entrega de préstamos grupales o individuales, registro, control y recuperación. Establecimiento de plazos, periodicidad de los pagos y tasa de interés.

- Metodología procedimental: comprende el uso de formatos de seguimiento, tales como el diario de campo e instrumentos de registro de ingresos y egresos.
- Metodología de rendición de cuentas: en esta etapa se calculan las ganancias generadas por los créditos y la manera de realizar el reparto.

La organización líder en la aplicación metodológica de bancos comunitarios es FINCA International, cuya misión se concentra en aliviar la pobreza a través de soluciones autogestionadas que cambien la vida de los más necesitados. Su principio filosófico se basa en una visión multidimensional, proponiendo la inclusión financiera como un camino sostenible, además, toma en consideración la perspectiva del cliente para conocer sus necesidades, percepciones y experiencias.

Como se señaló en el contenido del artículo, el modelo microfinanciero de Cajas Rurales en Venezuela está inspirado en la metodología de bancos comunitarios impulsados por FINCA International. Contó con la cooperación de FIDA y CAF, además, de la coordinación a cargo de la Fundación CIARA en Venezuela. El cual se ejecutó por medio de personal técnico del Proyecto de Desarrollo de Comunidades Pobres (PRODECOP) y del Proyecto de Extensión Agrícola (PREA).

Al analizar la metodología original propuesta por FINCA con respecto a la aplicación para el caso venezolano, se identifican tanto elementos comunes como ciertas variaciones. Los primeros se vinculan con desarrollo, solidaridad social, conocimiento local, valores y sustentabilidad en la organización. Mientras que las variaciones se enfocaron en la procedencia del aporte inicial, estructura organizativa, instrumento de evaluación, inclusión y ahorro no solo de mujeres, sino también de hombres, niños y niñas, incorporación del pago con cosechas o monedas funcionales y reducción de los plazos de recuperabilidad.

Para cerrar, es necesario recalcar que la correcta aplicación de la metodología original de bancos comunitarios, aunado a la necesaria incorporación de variaciones operativas para adaptarse a un entorno complejo, representan el binomio ideal para lograr mantenerse en el tiempo, seguir dando respuesta a los requerimientos de sus asociados y superar problemas económicos en Venezuela.

5. Referencias

- Arias, F. (2006). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (5° ed.); Espíteme.
- Banerjee, A.; Duflo, E.; Glennerster, R.; Kinnan, C. (2013). The miracle of microfinance? Evidence from a randomized evaluation. Working Paper n. 13-09. MIT, Cambridge, MA.
- Becerra, E., & Cuadrado, G. (2020). El microcrédito productivo como dinamizador de la economía campesina en la región del Austro. *Visionario Digital*, 4(4), 6-31. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i4.1416>
- Christopoulos, T. P., & Gonzalez, L. (2017). Achieving Family Farmers' Demands for Microcredit through Credit Unions: A Framework for Discussion. *Revista de Administração Mackenzie*, 18(5), 116-143. DOI:10.1590/1678-69712017/administracao.v18n5p116-143. <http://www.spell.org.br/documentos/ver/47407/achieving-family-farmers---demands-for-microcredit-through-credit-unions--a-framework-for-discussion/i/es>
- FINCA Internacional. (13 de agosto de 2023). *Información institucional como organización pionera en soluciones sostenibles en el movimiento global para erradicar la pobreza*. <https://finca.org/>
- Fundación CIARA. (2004). *Manual de las Cajas Rurales*. Caracas: Autor.
- Hatch, J. (2017). Canal: Todo lo que Hay (publicado en 13 jun 2017). *Conferencia: John Hatch en el foro de Banca Comunal [De Roches]*. [Archivo de Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/BvJGXEAMghQ>.
- Hatch, J. y Hatch, M. (1989). *Village Banking Manual for community leaders and promoters*. 2a ed. Washington: FINCA.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Lacalle, M. (2002). *Microcréditos. De pobres a microempresarios*. 1ra. Ed. Editorial Ariel. Barcelona.
- Ledgerwood, J.; Earne, J.; Candance, N. (2013). Microfinance in 2013. In J. Ledgerwood, J. Earne.; N. Candance (Eds.). *The new microfinance handbook: A financial market system perspective*. Washington, DC: The World Bank.
- Muruato, M., Rocha, V. y Recinos, J. (2019). *Economía Solidaria y Grupos de Ahorro. Finanzas Sociales Solidarias*. Editorial del Grupo Promotor de Economía Solidaria. México.
- Rojas de E., Belkys. (2010). *Investigación cualitativa, fundamentos y praxis*. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Venezuela.
- Rojas, M., & Contreras, I. (2016). Avances en modelos de planificación financiera para el fortalecimiento de las Cajas Rurales de Mérida, Venezuela. *Visión Gerencial*, 0 (1), 65-81. Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/7141>

Derecho al trabajo en Venezuela desde la cultura de la actividad económica informal

Erivan José Rondón Valero¹

Universidad de Los Andes (ULA). Mérida, Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-2170-001X>

erivanr@ula.ve

erivanrondon50@gmail.com

erivan.rondon@gmail.com

Auresnelly Maribel Torres Triana²

Universidad Nacional Experimental de los Llanos
Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Venezuela

<http://orcid.org/0000-0002-7541-1408>

auresnelly@gmail.com

Informe de investigación

Resumen

Introducción: El trabajo es uno de los componentes productivos primordiales para la producción de bienes y servicios para la sociedad, el cual es perfeccionado de manera formal o informal; dos convenciones que permiten, precisamente desarrollar en la práctica, la relación humana propia del proceso. En este sentido, la actividad económica informal no debe ser incierta, motivado a la existencia de personas que forman parte de esta y están realizando contribuciones a la sociedad demandante.

Objetivo: En este contexto, se plantea analizar el derecho al trabajo en Venezuela, en función de la cultura de la actividad económica informal. **Metodología:** Se realizó una revisión documental, con enfoque cualitativo a través de la teoría fundamentada, lo cual permitió desarrollar un proceso de análisis e interpretación que resaltan a los trabajadores o trabajadoras de cualquier organización de trabajo (formal o informal) como columna vertebral. **Discusión y conclusiones:** Se razona que sin trabajadores no puede existir crecimiento y desarrollo de un país, motivando su vinculación, de alguna u otra manera, con las condiciones de protección, seguridad y atención del Estado, en un marco de legalidad, cultura e institucionalidad laboral. Sin embargo, en Venezuela existe poca información creíble que pueda exponer la realidad actual del sector, lo cual repercute indiscutiblemente en el Derecho al trabajo en términos de legalidad, normas y políticas públicas que permitan mejorar su situación.

Palabras clave: Derecho al trabajo, cultura, actividad económica informal.

Right to work in Venezuela from the culture perspective of informal economic activity

Abstract

Introduction: Work is one of the fundamental productive components for producing goods and services for society, carried out formally or informally. These two options allow the development in practice of the human relationship inherent to the process. In this sense, informal economic activity should not be uncertain since some people are part of it and contribute to the demanding society. **Objective:** In this context, the following article aims to analyse the right to work in Venezuela in terms of the culture of informal economic activity. **Methodology:** Based on the methodological point of view of a documentary review, with a qualitative approach through grounded theory, which, based on the theoretical references, allows the development of a process of analysis and interpretation that helps highlight that the workers of any form of work organisation, whether formal or informal, are the backbone of work. **Discussion and Conclusions:** Without workers, there can be no growth and development of a country because they are linked in one way or another to conditions of protection, security and attention from the State within a framework of legality, culture and labour institutions. However, in Venezuela, little credible information can expose the current reality of the sector, which undoubtedly impacts the right to work regarding the legality, standards and public policies to improve their situation.

Keywords: Right to work, Culture, Informal economic activity.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Recibido: 16-08-23

Revisado: 13-10-23

Acceptado: 28-11-23

Rondón -Valero, E. y Torres-Triana, A. (2024). Derecho al trabajo en Venezuela desde la cultura de la actividad económica informal. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 60-71. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.05>

¹ Postdoctorado en Estado, políticas Públicas y Paz Social (URBE). Doctor en Gerencia Avanzada (UFT). Especialista en Tributos. Mención Rentas Internas (ULA). Economista (ULA). Abogado (UNELLEZ). Lcdo. en Educación Mención Básica Integral (UNICA). Investigador Activo (ULA). Planificador Central (ULA). Profesor, tutor y jurado de las Universidades ULA, UNELLEZ, URBE, UFT, UPEL. Investigador acreditado en el Observatorio Nacional de Ciencias, Tecnología e Innovación (ONCTI), Venezuela.

² Doctorando en Ciencias Organizacionales (ULA). Magister Scientiarum en Ciencias Contables (ULA). Economista (ULA). Abogada (UNELLEZ). Componente Docente en Educación Superior (UDO). Auditora de la Unidad de Auditoría de la Alcaldía del Municipio Libertador del Estado Bolivariano de Mérida. Profesora, tutor y jurado de las Universidades UNEFA, UNELLEZ y UFT.

1. Introducción

Las relaciones laborales en Venezuela entre los individuos y su actividad remuneradora, sin duda alguna originan derechos. En este sentido, "dentro de lo estrictamente jurídico, el vocablo se emplea pluralizado cuando se refiere a un conjunto de normas o atribuciones que se concede, reivindica o ejerce colectivamente" (Cabanellas, 1979, p. 124). Por lo tanto, el derecho al trabajo desde el estatus del trabajador y/o empleador conforme a la ley, les corresponden proteger, defender y velar por su correcto funcionamiento, de acuerdo al riesgo, protección y seguridad laboral que se amerite.

Así mismo, se contextualiza que al Estado, desde el principio de la legalidad y de la buena administración, le corresponde atender y garantizar la seguridad social y el bienestar laboral. Es decir, debe ser defensor de los derechos humanos, así como de los intereses y protección de los ciudadanos.

En este mismo orden de ideas, se contextualiza como el (...) "conjunto de normas y leyes que regulan las relaciones entre empleadores y trabajadoras y trabajadores, constituye el pilar fundamental y un punto de partida para la dignidad en el trabajo" (...) (Troncoso y González, 2014, p. 5). Por lo tanto, el derecho al trabajo en Venezuela está fundamentado conforme a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela –CRBV- (1999), en su artículo 3:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

De acuerdo al artículo mencionado, todo individuo tiene derecho al trabajo, en condiciones de igualdad, protección social, estabilidad, salud ocupacional, salarios dignos, bienestar y satisfacción laboral, personal y familiar; en consecuencia, el trabajo es uno de

los principales cimientos para alcanzar tanto el crecimiento como el desarrollo del país.

En consecuencia, es inevitable cumplir con la contextualización del artículo 3 de la CRBV, donde se establece que el trabajo es necesario para la transformación prospectiva de la sociedad, donde la realidad laboral en el país no escapa de esta transformación. No obstante:

La cultura es un constructo social, y por lo tanto también cambian los hábitos que se constituyen como pautas culturales y socialmente aceptadas. Los comportamientos más o menos saludables adquieren diferente dimensión en función de la trascendencia social que tengan en un momento determinado (Mavila, 2017, p.5).

Desde el análisis precedente sobre la cultura de las sociedades, en Venezuela se observa en materia laboral, una nueva tendencia de la informalidad del trabajo, donde la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), de ahora en adelante, pretende retomar el sendero de la dignidad del trabajo. Sin embargo, se debe entender que, si bien es cierto, el trabajo informal no cuenta con el mismo grado de protección social que el trabajo formal, el primero, sigue siendo un proceso productivo dignificante de la actividad económica, del trabajador y su núcleo familiar.

Sobre lo planteado, "El trabajo informal puede observarse en todos los sectores de la economía, tanto en espacios públicos como en espacios privados" (Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, 2015, p. 3). Por lo que se quiere rescatar aspectos como el respeto a la estabilidad laboral, los beneficios laborales, así como la transición de la economía informal a la economía formal.

De modo que se establece, estatutariamente la relación de trabajo en el que se muestra entre otros aspectos las formas que existen y se han producido en el seno cultural y de sus propios valores, los cuales, desde el ámbito de la informalidad laboral, han sido descalificado y desatendido en lo

que respecta a las normas y leyes que rigen las condiciones de la actividad laboral informal, que atacan indiscutiblemente el derecho al trabajo. En virtud de esto, muchas veces deja al trabajador en una situación de desprotección e inseguridad, por lo que "el desarrollo del Sector Informal se da sin contratos colectivos, y sin leyes formales sobre ellos, ya que estos son trabajos atípicos, no estructurados, inseguros, y en estos momentos ocupan la mayor parte de la población" (Linares, 2016, p. 77).

Desde esta óptica conceptual, legalmente se privilegian las actividades de trabajo formal frente a las informales, donde influye notoriamente la cultura laboral en Venezuela, lo cual genera crisis en el sector productivo, económico, social del país. En el caso de las regiones de América Latina para el año 2019, en términos de la tasa de crecimiento económico, se tiene que:

En vista de la necesidad de muchos hogares de generar ingresos laborales para asegurar su subsistencia, es de suponer que gran parte de los nuevos puestos de trabajo serán de peor calidad media, dado que se tratará especialmente de cierto tipo de trabajo por cuenta propia. La situación laboral se deteriorará sobre todo en países que en 2019 estén pasando por una crisis económica, como la Argentina, Nicaragua y Venezuela. (Informe Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, 2019. P. 17).

En función del estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) del año 2019, se estimó que el aumento de la informalidad laboral existente en dichos países, específicamente Venezuela, es de gran incertidumbre; además del deterioro de la situación laboral existente dada las condiciones y particularidades propias del país. Igualmente es visible sobre todo en el rol del sector informal subordinado y cuyas condiciones no están regidas en la ley; en este caso el derecho al trabajo juega un papel destacado con ciertos elementos como los derechos o beneficios sociales, y la seguridad laboral de los trabajadores en la actividad económica desarrollada en este sector productivo.

Lo anterior, propicia la problemática que se suscita en la cultura de la informalidad laboral frente al derecho al trabajo en Venezuela,

donde el Estado es el responsable directo que garantiza la organización, el derecho, la protección y la seguridad en materia laboral y social, a partir de los principios de: legalidad, competencia, responsabilidad, participación, eficacia, eficiencia y honestidad. Estos principios, intrínsecamente corresponden a la conceptualización de la buena administración, en aras del bienestar humano, social y colectivo. Por supuesto la naturaleza jurídica de la buena administración comprende elementos tales como: sus principios, derechos y deberes.

En este contexto el presente trabajo tiene como objetivo analizar los derechos laborales desde la perspectiva de la actividad económica informal venezolana. A continuación se presentan los principales referentes teóricos, basados en la literatura reciente, para posteriormente exponer la metodología seguida y los resultados alcanzados en la investigación.

2. Revisión de la literatura

2.1. Cultura

El vocablo cultura, ostenta una definición amplia. No obstante, se aborda en esta investigación la cultura a partir de lo laboral en función de la organización de los trabajadores. De este modo, desde el contexto organizacional, "una organización es un conjunto de personas que actúan juntas con una división lógica del trabajo para alcanzar objetivos comunes" (Dávalos, 2015, p.1).

En Venezuela se puede testificar que, en los últimos años, la cultura organizacional informal conserva una tendencia al crecimiento, con una estructura propia de trabajadoras y trabajadores, producto de la presencia en la práctica de externalidades propias del país, como la situación económica y social actual, que obliga a los individuos a ingresar a la actividad económica informal para satisfacer sus necesidades básicas, como alimentación, vestido, educación entre otras.

Igualmente, (...) “las organizaciones invaden nuestra sociedad (...) y una organización es una sociedad en miniatura” (Chiavenato, 2002, p.10). Es decir, la cultura laboral se corresponde a un sistema social integrado por trabajadoras, trabajadores y empleadores que se organizan y conforman una organización, para desarrollar una actividad productiva. Por su parte, Aguirre (citado por Vásquez, 2004) define la cultura como:

Sistema de conocimiento que proporciona un modelo de realidad a través del cual se le da sentido al comportamiento. Este sistema está formado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos (...) (p. 32).

En este orden de ideas, la cultura desde el contexto laboral es la forma de organizar el trabajo, y también como cada sociedad trata con sus trabajadoras, trabajadores, empleadores, siendo compleja la mezcla de aspectos formales e informales. Lo anterior, representa la manera específica y distinta como la sociedad funciona, considerando todo un conjunto de creencias, métodos, objetivos, conductas, y comportamientos que operan en una sociedad. Por ello, “la sociedad es el conjunto de relaciones sociales que se dan en un hábitat y la cultura es lo que da forma y envuelve a esa sociedad” (Mavila, 2017, p. 5).

La relación entre cultura y sociedad es compleja, y el género complejo debe adaptarse al género de relación, puesto que representa un reto para las sociedades. En este sentido, el trabajo para la sociedad es fundamental al propiciar cambios en los procesos sociales y en las circunstancias económicas y personales de cada individuo o grupo social. Por lo tanto, el primer paso para conocer el crecimiento económico, la producción interna y la calidad de vida de una sociedad es el trabajo, de manera que el formar parte de una sociedad es asimilar su cultura laboral.

Con respecto a lo mencionado, dentro de este marco, se argumenta que “el esfuerzo humano, físico o intelectual, aplicado a la producción u obtención de la riqueza” (Cabanellas, 1979, p. 387), como trabajo productivo, es lo que permite obtener bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la

propia sociedad. Asimismo, “en un nivel más profundo la cultura puede pensarse como un grupo complejo de valores y creencias esenciales que se manifiestan en los sistemas, símbolos, mitos, estructura y lenguaje” (...) (Serra, 2009, p. 36). Lo cual permite afirmar que la cultura laboral es un elemento fundamental para la contextualización en la propia sociedad productiva del país, donde la actividad económica informal forma parte de la cultura de la sociedad venezolana, y de cualquier otro país. En consecuencia, y aunque la actividad económica informal, no cuenta con protección jurídica laboral su presencia es toda una realidad.□

2.2. Actividad económica informal

En términos generales es importante señalar que todas las actividades laborales, las formas de organización del trabajo, así como las convenciones de producción, comprenden el derecho al trabajo desde una perspectiva de la formalidad. Por consiguiente, el trabajo informal o la informalidad laboral abarcan actividades, formas de organización y producción de los trabajadores, cuyas condiciones de trabajo no están reguladas por una normativa legal en materia de derecho laboral. Es así como en Venezuela, este sector económico lo conforman comúnmente los denominados buhoneros, vendedores ambulantes, negocios familiares, bachaqueros, entre otros, los cuales no disfrutan de ningún tipo de derecho laboral establecido en la normativa.

A su vez, la expresión de economía informal hace referencia a “todas las actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades económicas que en la legislación o en la práctica están insuficientemente cubiertas por sistemas formales o no lo están en absoluto” (Conferencia General de la Organización Internacional del trabajo, 2015, p. 2-3). Por su parte, Cimoli, Primi y Pugno (citado por Quejada, Yáñez, y Cano, 2014), expresan:

También se ha distinguido otro enfoque relacionado con el institucionalista y es el llamado ortodoxo, el cual plantea que el empleo informal es una consecuencia directa de la intervención del Estado, que hacen de la legalización de las empresas o negocios un proceso de alto burocratismo (p.133).

Así mismo, existe otra manera de considerar las causas de la informalidad laboral, o lo que engloba este concepto, lo cual se corresponde con el institucionalismo, que repercute necesariamente en la comprensión del funcionamiento eficiente y eficaz de todos los órganos que desempeñan funciones en pro del bienestar de la sociedad. En términos del trabajo, esta institucionalización es determinante en el terreno de la economía, política y cultura de la sociedad en general. Sobre la base de lo planteado, la informalidad laboral es parte del día a día en la sociedad venezolana, donde la presencia de cada uno de estos individuos son indicadores cuantitativos y a la vez cualitativos de la realidad social del país.

2.3. Derecho al Trabajo

El derecho surge a través del arte, la filosofía, la sociología y la ciencia, con el objetivo de fundar y establecer organizaciones de carácter jurídico para la constitución de normas y reglas de convivencia del quehacer cotidiano del ser humano y la sociedad, que permitan armonizar su interacción con todo lo que lo rodea. Partiendo de una concepción amplia, la palabra derecho etimológicamente proviene del latín *directus*, que significa lo recto, lo rígido y lo correcto.

De esta manera, el derecho corresponde a una visión compleja, amplia y diversa, el cual depende de la óptica en que se estudie y comprenda; en términos generales hace referencia al conjunto de normas, leyes, reglas que regulan la relación humana, el carácter valorativo y práctico del individuo, la conducta, la convivencia y el comportamiento de la sociedad. Asimismo, (...) "el derecho está presente en todos lados y en todo momento, resulta imposible imaginar una sociedad sin su presencia". (Antinori, 2006, p. 25). Por su parte, desde el ámbito del Derecho al trabajo, se considera, como:

(...) El Derecho (ahora con mayúscula, para distinguirlo del derecho convencional) expresa el orden o las órdenes que integran el contenido de códigos, leyes, reglamentos o costumbres, como preceptos obligatorios, reguladores o supletorios establecidos por el poder público, o por el pueblo mismo a través de la práctica general reiterada o de la tradición usual (...) (Cabanellas, 1979, p. 119).

De acuerdo a lo antes expuesto, es importante que el valor de la dignidad humana como valor jurídico de la sociedad sea considerada, donde toda actividad económica que realiza un individuo debe ser regulada, y por ende, dignificada y asegurada, en un ámbito de igualdad de condiciones, propia y producto de la capacidad y del esfuerzo de ejercer un trabajo, en función del Derecho, del respeto, de los principios, de la legalidad, los reglamentos, la rectitud, con la protección social y de los derechos laborales fundamentales en una actividad laboral.

En esta perspectiva, la idea del Derecho al trabajo es considerada para los trabajadores del sector formal e informal de la economía, como el requerimiento a la posibilidad y el derecho a trabajar en igualdad de condiciones, de seguridad en el trabajo, remuneración justa, defensa de intereses, trabajo decente, entre otros aspectos. Estos aspectos deben comprometer, en primer lugar, la satisfacción de las necesidades humanas elementales, así como el bienestar colectivo e individual y personal de la actividad laboral, o del trabajador, dado que son el fundamento legal y de las normas que competen a este campo.

De esta forma, "el Derecho del Trabajo, constituye fundamentalmente, una garantía de estabilidad en las relaciones laborales que surge como respuesta a la cuestión social. Asimismo, posee una función igualadora que sirve para armonizar intereses" (Troncoso y González, 2014, p.10).

De la idea citada se puede afirmar, en primer lugar, que el Derecho es un conjunto de normas y principios que obedece a la justicia al orden de las relaciones humanas en todo lo que realiza. Por su parte, respecto a la palabra trabajo, aborda una gran discusión

en cuanto a la terminología se refiere, siendo un término complejo de abordar. Sin embargo, desde la óptica de actividad humana, contribuye significativamente al crecimiento y desarrollo de un país, por lo que autores como Benería, Carrasco, Carrasquer (citado por Richter, 2011) expresan que:

La palabra trabajo para referirse a todas las actividades que garantizan la reproducción social, o sea, el trabajo doméstico-familiar, que abarca un sinnúmero de actividades que no se agotan en el cuidado de la familia, sino que se expanden a la gestión de la vida cotidiana (p.171).

Se plantea entonces que, con base a la conceptualización de Derecho y del trabajo, se comprende que el trabajo, así como los derechos relacionados con el mismo, están protegidos por el órgano competente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a nivel nacional por la Inspectoría del Trabajo, Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laboral (INPSASEL), la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General, el Ministerio Público, los cuales son las organizaciones que establecen las normas del trabajo en apoyo y promoción de los derechos primordiales del trabajo en Venezuela. De este modo, a nivel internacional, en cuanto a los derechos y principios básicos del trabajo se expone:

(...) que, con el objeto de mantener el vínculo entre progreso social y crecimiento económico, la garantía de los principios y derechos fundamentales en el trabajo reviste una importancia y un significado especiales al asegurar a los propios interesados la posibilidad de reivindicar libremente y en igualdad de oportunidades una participación justa en las riquezas a cuya creación han contribuido, así como la de desarrollar plenamente su potencial humano (Organización Internacional del Trabajo, 1998, p.1).

Con base a lo planteado, el Derecho al Trabajo, así como los derechos que la actividad laboral, implican, a nivel mundial están enmarcados legalmente en la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual tiene como propósito principal, dictar un conjunto de normas y principios, en pro de una estrategia mundial del trabajo que contribuyan al desarrollo económico y social. En particular, estas normas corresponden con las condiciones de trabajo, empleo, puestos de trabajo, según la

información expuesta en el sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo –OIT- : La OIT, “reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 Estados miembros a fin de establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente de todos, mujeres y hombres”. Vale decir que la OIT en contribución a las mejores situaciones económicas, sociales y de trabajo, permite que todos los trabajadores, empleadores y gobiernos puedan coexistir equilibradamente en el bienestar de la sociedad.

3. Metodología utilizada

El marco metodológico del presente estudio se encuentra desarrollado desde el paradigma cualitativo, a través de la Teoría fundamentada y un diseño de investigación documental. Ahora bien, estas formas metodológicas de abordar la investigación, responden a un determinado enfoque o visión del mundo o realidad, es decir, a un paradigma multidisciplinario del mundo laboral, donde se intuye de acuerdo al proceso investigativo. En este contexto, Kunh (citado por Martínez y Ríos, 2006) define:

..una estructura conceptual de creencias metodológicas y teorías entrelazadas que abre el campo de visión, de una comunidad científica específica, formando su concepción del mundo (cosmovisión), a la vez que la construye como tal... (p. 7).

Por ello, con respecto a la estructura conceptual considerada en esta investigación, “La investigación cualitativa se caracteriza por buscar dimensiones no conocidas o poco conocidas de un hecho social. Estas dimensiones se buscan también a partir de la forma cómo viven y entienden ese hecho los grupos afectados por él” (Badilla, 2006, p. 44). En consecuencia, la realidad laboral de la sociedad venezolana productos de las externalidades y de los aspectos internos, demandan la comprensión argumentativa del propio proceso vivenciado en los últimos años. Asimismo “En el diseño consideraremos la definición del problema

por investigar y los procedimientos para producir la información, analizarla y asegurar su credibilidad (...)” (Badilla, 2006, p.46).

Adicionalmente, Ruíz (citado por Badilla, 2006) asevera que, una investigación desde el paradigma cualitativo comprende:

... conforme se avanza en los hallazgos. Esto significa que la construcción de la teoría, además de que procede de los datos, es elaborada sistemáticamente en relación con ellos a lo largo del proceso investigativo. Podría señalarse que la elaboración de la teoría también es un proceso investigativo. (p.47).

De hecho, es importante señalar que se parte del análisis cualitativo desde el procedimiento de la teoría fundamentada, puesto que el propósito planteado en este estudio le corresponde analizar los derechos laborales desde la perspectiva de la actividad económica informal, es decir, el derecho del trabajo en Venezuela desde el contexto de la cultura de la informalidad laboral, desde las primeras fases de la investigación, dado que “el análisis cualitativo no debe verse como una fase final que ocurre una vez obtenido los datos, sino como un proceso continuo que comienza cuando el investigador se plantea las primeras interrogantes” (Rojas, 2014, p. 151). Se debe considerar que, el proceso de comprensión de una realidad social es un hecho totalmente complejo, producto de las interrelaciones de variables tanto internas como externas, dado el origen epistémico del problema que se quiere comprender desde su propia realidad. En consecuencia, deben existir teorías o bases que permitan tener algún punto de partida o de comprensión y que, a la vez, haga de cada elemento un participante significativo en la propia comprensión del hecho. Es decir:

La teoría fundamentada (...) consiste en proceso sistemático de investigación en el cual la recolección, el análisis de los datos y la teoría surgida de ellos están íntimamente relacionados. La teoría fluye inductivamente de un proceso de comparación constante de la información recabada (Rojas, 2014, p.151).

De igual manera, en relación al diseño de investigación documental, se utilizó la consulta de documentos como libros, textos jurídicos,

artículos de revistas científicas electrónicas, anuarios electrónicos, sitios web, que permitieron la fundamentación teórica y la unidad de análisis de la investigación. Lo anterior atendió a la definición de la investigación documental, dada por Alfonso (citado por Morales, 2003):

... es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos (p.2).

4. Discusión y conclusiones

A continuación se presenta de manera gráfica y analítica el objeto de estudio de la presente investigación (Tabla N° 1), desde la construcción de las bases teóricas que permiten la interpretación de los hallazgos obtenidos a través de la revisión documental realizada durante el proceso de investigación. Por ende, Ruíz (citado por Badilla, 2006) asevera que en cuanto a los acercamientos teóricos en una investigación desde el paradigma cualitativo se comprende:

... conforme se avanza en los hallazgos. Esto significa que la construcción de la teoría, además de que procede de los datos, es elaborada sistemáticamente en relación con ellos a lo largo del proceso investigativo. Podría señalarse que la elaboración de la teoría también es un proceso investigativo (p.47).

Tabla N° 1. Matriz ilustrativa del acercamiento teórico de los Derechos al trabajo en Venezuela desde la cultura de la económica informal

<p>Acercamientos teóricos que sustentan el Derecho del trabajo en Venezuela desde el contexto de la cultura de la Informalidad laboral</p>	<p>El Derecho del Trabajo: se interpreta de acuerdo a Cabanellas (1979), se conforma por un conjunto de normas, doctrinas y aspectos legales referentes a la celebración de un contrato laboral, que incluyen las relaciones que se suscitan entre el capital, la producción, la mano de obra, entre empresarios y trabajadores, donde, además, el Estado marca el compás de llevar a cabo los fundamentos de los derechos y deberes de ambas partes contractuales.</p>
<p>La Informalidad Laboral. desde la postura de Loayza y Rigolini (2011) citado Quejada, Yáñez y Cano (2014), se analiza que, en base a las normas, los informales representan aquellas personas que desarrollan sus actividades económicas y productivas al margen de la legalidad, en virtud de lo cual, surge la incorporación de organizaciones, empresas y trabajadores al sector formal, a través de la reducción de rigidez del mercado laboral</p>	<p>En consecuencia, se trata de integrar teorías que fundamentan el Derecho de trabajo en Venezuela, dado el contexto cultural de la informalidad laboral, para lo cual, se interpreta y analiza los siguientes aspectos:</p>
<p>Cultura</p>	<p>En base a Dávalos (2015), se interpreta que la cultura desde el contexto laboral, implica aquellas organizaciones de trabajadores que sin lugar a dudas se afecta por la cultura del país, concierne a sus normas, creencias y costumbres que de alguna manera se internalizan en los mismos</p>
<p>Estado</p>	<p>En relación a Calduch (1991), se analiza que el Estado representa la comunidad humana fundada sobre un territorio determinado para llevar a cabo funciones políticas y económicas, a través de organizaciones de poder que se institucionaliza internamente hacia el exterior.</p>
<p>Principio de Legalidad</p>	<p>Abdelkarim y Bosignori (2012), se interpreta que este principio también es conocido como primacía de la ley, siendo este fundamental del Derecho público donde todo el ejercicio de poder debe estar supeditado a la voluntad de la norma y a la de su jurisdicción, por lo que, sobre dicho principio se determina la seguridad jurídica, es decir, la representación de un principio universalmente conocido.</p>
<p>Buena Administración</p>	<p>Rodríguez-Arana (2014), se interpreta que esta se basa desde un enfoque de Estado democrático, cuyas funciones se orientan al cumplimiento</p>

Fuente: Elaboración propia, a partir de los documentos citados.

Del estudio realizado en torno a la conceptualización de los Derechos laborales en Venezuela, desde la perspectiva de la actividad económica informal, se deriva claramente considerarlos como realidades de la sociedad venezolana en materia de Derechos de trabajo absolutamente conexas y ligadas a las condiciones de la informalidad laboral en el país. Puesto que, autores como Quejada et al, (2014) ratifican que:

En la literatura que existe alrededor de este tema se establecen una serie de variables que condicionan la informalidad en la sociedad, y que tienen que ver con factores estructurales, institucionales, económicos, e inclusive aspectos del orden social. La mayor atribución a la informalidad es un reflejo del alto nivel de desempleo, lo cual conduce a que las personas se vean obligadas a ingresar al sector informal como medio de subsistencia, enfrentando diferentes barreras, como edad, nivel educativo, género, reformas laborales y apertura económica, entre otros. Precisamente, en este último punto se encuentra la mayor divergencia de los efectos sobre la informalidad (p. 128).

En tal sentido, se analiza que las trabajadoras, trabajadores y empleadores de estas actividades económicas informales, están ligadas a condiciones de inseguridad, subsistencia, falta de protección, barreras y ausencia de atención del Estado; si bien es cierto el papel del Estado en el contexto de la organización del trabajo, como expresión de una determinada relación laboral entre trabajadores, con los diversos grupos que lo conforman, en función de las condiciones de la informalidad laboral de una sociedad, se deben a factores estructurales e institucionales, es decir, Estado-Norma-Leyes, en las relaciones económicas y sociales del trabajo”.

Tal, como lo afirma la Recomendación N° 204 de la Conferencia General de la OIT, del años 2015, que trata sobre la transición de la economía informal a la economía formal, donde se destaca: “reconociendo que la informalidad obedece a múltiples causas, incluidas las cuestiones estructurales y de gobernanza y que, en un contexto de diálogo social, las políticas públicas pueden acelerar el proceso de transición a la economía formal” (Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, 2015, p. 1.).

En atención a lo anterior, se analiza para la realidad venezolana que es necesario la implementación de reformas laborales y tributarias, en cuanto al reconocimiento de la informalidad laboral cotidiana hoy en día; pese al esfuerzo de inclusión de dicha actividad económica a la formalidad laboral se incurre en contradicciones y debilidades

de la legalidad y de los Derechos al trabajo. De igual forma "se constituye como herramienta destinada a proteger los derechos de las trabajadoras y los trabajadores que (...) son la parte débil de la relación del trabajo" (Troncoso y González, 2014, p. 5).

Del mismo modo, en términos de la informalidad laboral (...) "Los estudios sobre informalidad, permitieron ubicar el trabajo autónomo no profesional como una categoría ocupacional importante de los mercados de trabajo" (Richter, 2011, p.172). Además, la Recomendación N° 204 mencionada revela que:

Reconociendo que la alta incidencia de la economía informal, en todos sus aspectos, representa un importante obstáculo para los derechos de los trabajadores, con inclusión de los principios y derechos fundamentales en el trabajo, así como para la protección social, las condiciones de trabajo (...) y el Estado de derecho, y el ámbito de actuación de los gobiernos, en particular por lo que se refiere a las políticas económicas, sociales y ambientales, así como para la solidez de las instituciones (...) (Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, 2015, p. 1).

De acuerdo a lo antes expuesto, es importante analizar como la conferencia de la Organización Internacional del Trabajo en el año 2015, asomaba la idea, de lo que representaría para hoy en día, la alta incidencia de la economía informal en todos sus ámbitos (económicos, políticos, sociales) siendo ya una dificultad o problema para los derechos de los trabajadores, no solo en Venezuela sino en todos los países. También en dicha Conferencia se recalca el papel que juega el Estado en cuanto a sus políticas públicas, actuación, buena administración de los gobiernos y la institucionalidad, cuyo significado es: "La institucionalidad, vista como el conjunto de normas o leyes formales que rigen el comportamiento humano, también incide en la informalidad" (García, citado por Quejadra et al, 2014, p.135).

Es importante indicar, que la utilización de los términos cultura y sociedad no deben ser consideradas como una cuestión semántica o de representación formal de lo que significa su concepto, puesto que no están desconectadas de la realidad social que pretende comprender el fenómeno de la informalidad laboral.

Basta con reflexionar actualmente que la problemática desde este ámbito ha sido compleja en cuanto al principio de legalidad y de buena administración en una situación de desprotección e inseguridad, en función del fundamento legal que deberían regir las condiciones de la actividad informal en Venezuela. Tal es el punto de complejidad, que existe pocos datos e información estadística que muestre la realidad actual del sector informal en Venezuela, los cuales repercuten indiscutiblemente en el Derecho al trabajo en términos de legalidad, normas, políticas públicas y económicas. Puesto que "(...) los elementos político-económicos de la vida de una sociedad forman parte de un bagaje cultural (...)" (Calduch, 1991, p.16).

En este sentido, es transcendental reflexionar que las trabajadoras o trabajadores de cualquier forma de organización del trabajo, sea esta formal o informal, son la columna vertebral del trabajo. Sin ellos no puede existir el crecimiento y desarrollo de un país, por lo que deberían estar ligados de alguna u otra manera a condiciones de protección, seguridad y atención del Estado en un marco de legalidad, cultura e institucionalidad laboral y fiscal.

La razón de fondo por la cual los trabajadores son la base para el crecimiento y desarrollo del país, es que la actividad laboral comprende entre algunos de sus aspectos la transformación de materias primas en productos terminados y de servicios básicos, para la comercialización en la sociedad que lo demanda, por lo que su realidad es tanto compleja como cambiante permanentemente. Por ello, adicionalmente, "La clase trabajadora es más heterogénea, fragmentada y compleja" (Antúnes, citado por Linares, 2006, p. 32) y son los protagonistas principales del sector productivo de cualquier país, en virtud de lo cual, a su actividad se le debe otorgar el respeto como persona, en primer lugar, y el debido trato laboral que le permita satisfacer sus necesidades humanas y laborales.

5. Referencias

- Antinori, N. (2006). Conceptos básicos del Derecho. Editorial de la Universidad del Aconcagua. Documento en línea, recuperado de http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/objetos_digitales/208/conceptos-basicos-del-derecho.pdf
- Abdelkarim, Y. y Bosignori, N. (2012) Legalidad y legitimidad en el derecho venezolano como institución social. Anuario. Volumen 35. ISSN 1316-5852. Documento en línea, recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc35/art08.pdf>
- Badilla, L. (2006). Fundamentos del paradigma cualitativo en la investigación educativa. Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud. Vol. 4, N°1. Documento en línea, recuperado de [file:///C:/Users/Mi%20PC/Downloads/Dialnet-FundamentosDelParadigmaCualitativoEnLaInvestigacio-4790881%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Mi%20PC/Downloads/Dialnet-FundamentosDelParadigmaCualitativoEnLaInvestigacio-4790881%20(1).pdf)
- Bastidas, F. (2017). Organización administrativa a nivel local en Venezuela. Estrategias para generar el paradigma de "buena administración. Provincia n°38. Documento en línea, recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/46108/articulo4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860, diciembre 30, 1999.
- Cabanellas, G. (1979). Diccionario Jurídico Elemental. Editorial Eliasta S.R.L. I.S.B.N: 950-9065-98-6
- Calduch, R. (1991). El Estado, el Pueblo y la Nación. Edit. Ediciones Ciencias Sociales. Madrid. Documento en línea, recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55159/lib1cap6.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (2015) Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo. Recomendación sobre la transición de la economía informal a la economía formal. Recomendación 204. Documento en línea, recuperado de [\[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_norm//relconf/documents/meetingdocument/wcms_379098.pdf\]](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_norm//relconf/documents/meetingdocument/wcms_379098.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL- (2019) Informe Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe CEPAL-OIT. El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: antiguas y nuevas formas de empleo y los desafíos para la regulación laboral. Número 20. Documento en línea, recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44604/1/S1900309_es.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), (2019a). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: antiguas y nuevas formas de empleo y los desafíos para la regulación laboral, Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, N° 20. Documento en línea, recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44604/1/S1900309_es.pdf
- Chiavenato, I. (2002) "Gestión del Talento Humano". Editorial McGRAW-HILL: Ciudad de México, México.
- Dávalos, L. (2015). Fundamentos de la gestión organizacional. Términos y definiciones. Documento en línea, recuperado de <https://labcalidad.files.wordpress.com/2015/08/1-2015-terminos-y-definiciones.pdf>

- Linares, J. (2006). Cambios en las relaciones laborales y nuevas formas de organización. Documento en línea, recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972006000200003
- Mavila, J. (2017). Trabajo monográfico. "Cultura y sociedad". Universidad privada de la selva peruana. Documento en línea, recuperado de https://www.academia.edu/35250749/CULTURA_Y_SOCIEDAD
- Moreira, M. (2003). ¿Qué es la sociedad? Documento en línea, recuperado de <https://www.biblioteca.org.ar/libros/89004.pdf>
- Martínez, A. y Ríos, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma, como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. *Revista Cinta de Moebio*. 25, pp. 1-12.
- Morales, O. (2003). Fundamentos de la investigación documental y la monografía. Universidad de Los Andes, Venezuela. Documento en línea, recuperado de <file:///C:/Users/Mi%20PC/Desktop/investigacion%20documental.pdf>
- Quejada, R. Yáñez, M. y Cano, M. (2014). Determinantes de la informalidad laboral: un análisis para Colombia. *Investigación y desarrollo* vol. 22, n°1. ps. 126-145. Documento en línea, recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/268/26831411006.pdf> ISSN 2011-7574
- Organización Internacional del Trabajo OIT (2015). Acerca de la OIT. Documento en línea, recuperado de <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang-es/index.htm>
- Organización Internacional del Trabajo OIT (1998). Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento. Adoptada por la Conferencia Internacional del Trabajo en su octogésima sexta reunión, Ginebra, 18 de junio de 1998. Documento en línea, recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/normativeinstrument/wcms_716596.pdf
- Reyes, L. (2012). Derecho Laboral. Primera Edición. Documento en línea, recuperado de https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-24-Derecho_laboral.pdf ISBN 978-607-733-009-7
- Rojas, B. (2014). Investigación Cualitativa: Fundamentos y praxis. Editorial Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDUPEL: Caracas, Venezuela.
- Richter, J. (2011). El concepto ampliado de trabajo: los diversos trabajos. *Gaceta Laboral*. Universidad del Zulia. Venezuela. Documento en línea, recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/336/33619713002.pdf> ISSN: 1315-8597
- Rodríguez-Arana, J. (2014). La buena administración como principio y como derecho fundamental en Europa. *Revista de Derecho y Ciencias Sociales*. Num.6, pp. 23-56. Documento en línea, recuperado de <file:///C:/Users/Mi%20PC/Downloads/Dialnet-LaBuenaAdministracionComoPrincipioYComoDerechoFund-5167578.pdf> ISSN 1794-600X.
- Sandoval, G. (2014). La informalidad laboral: Causas Generales. *Equidad y Desarrollo*. N.º 22: 9-45. Documento en línea, recuperado de <file:///C:/Users/Mi%20PC/Downloads/Dialnet-LaInformalidadLaboral-5166528.pdf> ISSN 1692-7311

Serra, R. y Kastika, E. (2004). Re-estructurando empresas. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.

Troncoso y González, (2014). Educación Obrera para el trabajo decente. Módulo 2: Derecho al trabajo. Oficina internacional de trabajo. Primera Edición. Buenos Aires. Documento en línea, recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_249879.pdf

Vásquez, M. (2004). La cultura organizacional presente en Dayco Telecom, C.A: una estrategia para el fortalecimiento del estilo Daycohost a través de su liderazgo gerencial. Universidad Católica Andrés Bello. Documento en línea, recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7656.pdf>

Optimización de los motores de búsqueda en el afianzamiento de marca

Erwin Salas Coz¹

Universidad nacional de Ingeniería-Perú
esalasc@uni.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-3242-7485>

Jhony Ostos²

Universidad Esan-Perú
jostos@esan.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-1888-7378>

Carmen Velazco Ramos³

Universidad Esan, Escuela de Administración de
Negocios para Graduados, Perú
cvelazco@esan.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-7879-1952>

Informe de investigación

Resumen

Introducción: En el período de crisis sanitaria por la pandemia, las Pymes no tenían desarrollada una marca propia en los canales online de internet y se vieron obligadas a integrarse al comercio virtual. No obstante, los esfuerzos realizados por las Pymes, ellos tienen niveles bajos de digitalización virtual en relación con las grandes empresas. El **objetivo** de este trabajo es analizar la implementación de la metodología de optimización de motores de búsqueda (OMB) por internet, en la consolidación de marca.

Metodología: Se desarrolló un caso estudio en una pequeña empresa, ubicada en la ciudad de Lima, Perú. Los **resultados** de la investigación evidencian que la OMB promueve la consolidación de marca, lo cual significa que la metodología OMB puede ser extendida en otras pequeñas empresas para mejorar su posicionamiento de marca.

Palabras Claves: marca, marketing digital, comercio electrónico

Search engine optimization in brand consolidation

Abstract

Introduction: During the health crisis due to the pandemic, SMEs had not developed their brand on online internet channels, and they were forced to integrate into virtual commerce. Despite the efforts made by SMEs, they have low levels of virtual digitisation in relation to large companies. This paper aims to analyse the implementation of the Internet search engine optimisation (OMB) methodology in brand consolidation. **Method:** A case study was developed in a small company in Lima, Peru. The **research results** show that the OMB promotes brand consolidation, which means that the OMB methodology can be extended to other small companies to improve their brand positioning.

Keywords: branding, digital marketing, e-commerce

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Salas, E., Ostos, J. y Velazco, C. (2024). Optimización de los motores de búsqueda en el afianzamiento de marca. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 72-83. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.06>

Recibido: 06-02-23
Revisado: 13-04-23
Aceptado: 12-08-23

1 Magister en innovación, Profesor de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú
2 Ph.D. in Management Sciences, Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad ESAN, Lima, Perú
3 Dra. en Derecho. Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad ESAN, Lima, Perú

1. Introducción

Diversos estudios muestran que la base productiva de un país son las pequeñas y medianas empresas (Pymes), lo cual se ve reflejado por la cantidad de empresas formales e informales que existen en la economía. Las Pymes ofrecen una amplitud de ofertas de empleo y un importante aporte al producto interno bruto, pero se observa que muchos tienen comportamientos de baja productividad, bajos niveles de competitividad, y dificultades para impulsar las ventas por internet, entre otros.

Debido a la pandemia y la crisis sanitaria iniciada desde el año 2020, las empresas se vieron obligadas a integrarse en el marketing digital para comunicarse con sus clientes (Jaafar & Khan, 2022); el comercio minorista está evolucionando rápidamente para construir entornos virtuales que sirvan como medio para acercarse a los consumidores (Luangrath, Peck, Hedgcock & Xu, 2022).

Debido a la pandemia múltiples escritos sostienen que el comercio electrónico creció exponencialmente y las microempresas tuvieron que hacer esfuerzos para tener presencia virtual; en el caso de Perú el confinamiento social por la pandemia, obligó al traslado del comercio del canal de establecimientos físicos al canal online por internet, a pesar de que las pymes hicieron el esfuerzo por incursionar al canal online, alcanzaron niveles bajos de digitalización (Cámara Peruana de Comercio Electrónico [CAPECE], 2021).

Hoy en día, la búsqueda de información es una de las principales necesidades para navegar por la web, siendo el motor de búsqueda una herramienta web que brinda comodidad a los usuarios para obtener información (Palanisamy & Liu, 2018). Los especialistas en marketing en línea que desean

acercar a los clientes, deben optimizar los sitios web a través de los motores de búsqueda, esto aumentará la exposición de clasificación, calidad y cantidad de tráfico al sitio web (Leung & Winslet Ting, 2021). Al respecto, Yang, Zhao, Zeng, & Jansen (2022) sostienen que si bien es cierto que los motores de búsqueda son aprovechados como canal publicitario y tienen gran impacto comercial, aún falta analizar el efecto de estos factores en las ventas reales. Es por ello que en este estudio analizamos los motores de búsqueda de información que propician el acercamiento cliente digital en una pequeña empresa.

El objetivo de esta investigación es analizar la implantación de la metodología de optimización de motores de búsqueda (OMB) por internet en una pequeña empresa, con la finalidad de evaluar su consolidación de marca. Se utilizó el estudio de caso; en el cual se diseñó e implementó una tienda virtual con la metodología OMB, y se analizaron las mejoras del posicionamiento de marca utilizando las técnicas de la pirámide constructora de marca y el modelo ver, pensar, hacer, y cuidar.

En este estudio se especifica el proceso de implantación de la OMB, el análisis de los resultados, se comentan algunos temas de discusión y conclusiones del estudio, los cuales sugieren que la OMB puede ser implementado y extendido como estrategia de marketing digital en otras pequeñas y medianas empresas. El motor de búsqueda virtual más reconocido es Google, más del 92% de los usuarios lo utilizan (Leung & Winslet Ting, 2021) por lo cual, se utilizará como herramienta de búsqueda en este estudio.

2. Revisión de literatura

2.1. Marca

La marca es un distintivo diferenciador de bienes y servicios, es un nombre, símbolo, slogan y la combinación de colores únicos (Maurya y Mishra, 2012). Las marcas pueden crear valores intrínsecos y extrínsecos para hacer que la vida de los consumidores sea más fácil, mejor y más gratificante (Keller, 2021) y este es un factor distintivo que hace posible que los clientes compren reiterativamente los productos de la misma empresa.

El marketing a través de la marca ha experimentado un cambio radical, el internet ha demostrado ser un catalizador de cambios y de amplitud en la escala de operaciones (Mehta & Kaushik, 2015). El uso eficaz de las redes sociales es una estrategia que las PYMES deben explotar para influir en el conocimiento de la marca, buscar la lealtad de la marca, y crear una ventaja competitiva (Rukuni, Maziriri & Mofoka (2020).

Para construir una marca se necesitan 6 bloques ubicables en una pirámide: a) Prominencia: Es la medida en la que las personas tienen conciencia y reconocimiento de una marca. b) Desempeño: representa qué tanto las expectativas de los consumidores fueron satisfechas. c) Imágenes: son las ideas, y los retratos del momento de la compra, de los valores y las experiencias adquiridas. d) Juicios: Son las opiniones y juicios de valoración de los clientes. e) Sentimientos: son las reacciones emocionales, tales como las alegrías y las tristezas. f) Resonancia: Es la calidad de la relación cliente-marca y se manifiesta cuando el cliente es la voz del producto (Lane, 2013, 2001).

2.2. Marketing Digital

El marketing digital es un campo del marketing aplicado al canal digital; anteriormente se llamaba marketing en internet, el cual se puede observar en los escritos de Gutiérrez & Sánchez-Franco (2005), y Hanson

(2001). Existen autores que definen el marketing digital en forma distinta pero con significado similar, Mehta & Kaushik, (2015) Indican que consiste en la optimización de motores de búsqueda, marketing por correo electrónico basado en permisos, Sms y cupones en línea; Chaffey y Ellis-Chadwick (2014) lo definen como el manejo y uso de medios y datos digitales y como se relacionan con el comportamiento de los clientes.

Las empresas que emplean tácticas de marketing digital están trabajando activamente para garantizar que sus clientes obtengan la mejor y más relevante información que necesitan para realizar compras (Mehta & Kaushik, 2015); al respecto, existen diversas metodologías, estrategias y técnicas utilizadas en el marketing digital, tales como: el e-mail marketing, el marketing de contenidos y tráfico orgánico de buscadores, el tráfico de pago y el marketing y publicidad en redes sociales, entre otros (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2014). En el marketing digital, la elección de palabras clave para el posicionamiento en buscadores es crucial para la atracción de clientes (Erdmann, Arilla & Ponzoa, 2022).

Uno de los modelos de evaluación de marketing digital más reconocidos son cuatro etapas: ver- pensar- hacer-cuidar, el cual estudia el flujo por el cual transita un cliente en internet. a) Ver, se refiere cuando un cliente potencial ve la marca. b) Pensar, es cuando un cliente potencial ve a la marca como una opción real de compra. c) Hacer, es cuando un cliente potencial compra el producto o servicio y pasa a ser un cliente real. y d) Cuidar, es el proceso de mantener un vínculo de largo plazo con el cliente (Kaushik, 2011).

2.3. Optimización de motores de búsqueda (OMB)

Debido a la creciente competencia, las empresas están comprometidas en una búsqueda de mejores formas de comunicar las características de sus productos/servicios y comercializarlos de manera efectiva (Mehta & Kaushik, 2015); los motores de búsqueda ocupan una posición dominante para las actividades de compra en línea de los clientes en un mercado electrónico (Mudjahidin et al., 2022). Los motores de búsqueda son el medio más importante para acceder a la información en la Web, donde millones de personas lo utilizan para obtener la información requerida, los datos estadísticos muestran que cada día se realizan aproximadamente 6 mil millones de búsquedas (Gowri, Sathish, Geetha, Surendran, & Jabez, 2022).

La OMB es considerado una de las técnicas más importantes en el marketing en Internet (Tsuei, Tsai, Pan & Tzeng, 2020); es una metodología de estrategias, técnicas y tácticas que se utilizan para incrementar la cantidad de visitas de una página web mejorando su lugar en el ranking de resultados de búsqueda, tales como: Google, Yahoo, Bing, Baidu y Yandex (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2014). Gandour y Regolini (2011) indican que la optimización de motores de búsqueda (OMB) es un conjunto de técnicas utilizadas por los sitios web para estar mejor indizado.

Los motores de búsqueda son de gran importancia para obtener un buen tráfico calificado y así lograr los objetivos comerciales de las empresas; la optimización de motores de búsqueda (OMB) permite optimizar la conexión de los sitios web empresariales con su público objetivo utilizando ciertas palabras clave (Escandell-Poveda, Iglesias-García & Papí-Gálvez, 2021).

Las palabras clave son el léxico utilizado para hacer una consulta en los buscadores, estas palabras claves constan entre una y cuatro palabras. Las palabras clave que tienen el

nombre de una marca se llaman término de marca y las palabras clave que refieren a una búsqueda muy particular se les denomina cola larga (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2014). La optimización de motores de búsqueda por internet se evalúa a través de contactos aplicados a la página web pública de una empresa. Diversos estudios indican que la optimización de motores de búsqueda, tienen como objetivo conseguir la mayor cantidad de contactos, el cual se verifica cuando se recibe la mayor cantidad de clics en las visitas.

Dado que el funcionamiento de la OMB está regido por la calidad del contenido del link y la cantidad de enlaces que se recibe desde otras fuentes, el acceso se divide en dos, la OMB en página y OMB fuera de página (*Beginner's Guide to SEO*, 2022). La OMB en página se centra en la optimización interna de la página web y la OMB fuera de página se centra en optimizar los enlaces entrantes a la página web (Gudivada, Rao y Paris, 2015). La OMB en página, es el conjunto de metodologías y mejores prácticas para optimizar una página web (Ledford, 2007). La OMB fuera de página, es la optimización de los factores externos de un sitio web (*Beginner's Guide to SEO*, 2022), que tiene como objetivo construir confiabilidad y autoridad en el sitio web mediante la construcción de enlaces salientes desde otros sitios web (Kumar, Kumar Singh y Mohan, 2013).

Las estrategias de OMB en página y OMB fuera de página, son las principales estrategias de optimización web de la metodología OMB, estas estrategias se ejecutan bajo ciertos estándares y protocolos para garantizar la calidad de los enlaces construidos.

Una estrategia correcta de optimización de motores de búsqueda (OMB) hace que más personas se contacten virtualmente con la empresa, lo que generará más llamadas y

más ventas. Charry (2022) sostiene que una estrategia adecuada de OMB es una herramienta poderosa para hacer crecer la empresa, sin embargo, las empresas cometen errores cuando construyen su sitio web y promocionan su marca; algunos problemas son los siguientes: A) Usar una sola página en el sitio web para múltiples servicios. B) Descuido de la promoción de marca, no solo se depende de la página web sino adicionar en periódicos, artículos, y otros. C) Uso del sitio web lento en cargarse. D) Uso de imágenes poco impactantes y copiadas. Las estrategias de OMB para llegar a las mejores posiciones es un tema de evolución y discusión constante (Shi, Cao y Zhao, 2010).

2.4. Los motores web de búsqueda

El funcionamiento de un motor de búsqueda se realiza en dos pasos, primero, el usuario escribe los términos de búsqueda en el ordenador, y luego, presiona el botón buscar; inmediatamente aparece un listado de enlaces que mejor se ajustan a la consulta (Moran y Hunt, 2015). Actualmente el buscador más utilizado es Google, el cual supera a todos los motores de búsqueda y representa el 92,26 por ciento de la cuota de mercado mundial de motores de búsqueda (Leung y Winslet Ting, 2021). Según el reporte de StatCounter (2022) otros buscadores también son usados, tales como: Bing, Baidu, Yahoo y otros, pero su uso es mucho menor. La relevancia de otros buscadores es limitada en comparación a Google, no obstante que la efectividad de búsqueda de información de todos los buscadores es similar (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2014).

Los motores de búsqueda tienen 2 tipos de lista de resultados: los resultados de pago que se ofrecen a través de una lista de enlaces y los resultados orgánicos que se ofrecen en una lista de enlaces sin pago y que se ajustan a la búsqueda (Ramos y Cota, 2008). Se piensa que la relevancia del contenido web es un factor clave para mejorar la eficacia del OMB, pero este solo es un factor importante cuando el consumidor busca formas de compra del

producto; cuando el cliente está en la etapa de búsqueda de información las características del sitio web es el factor clave (Nagpal & Petersen, 2021).

El porcentaje de personas con acceso a internet en Perú es del 40% del total de la población, estando con una tendencia alcista, y siendo el 98% de búsquedas de información virtual a través del Google (StatCounter, 2022), por lo cual se justifica que cualquier campaña de OMB se enfoque en la utilización del Google.

2.5. Las Pymes con presencia en e-commerce

En Perú hay 2.393.033 unidades empresariales, de las cuales el 99,4% son micro, pequeñas y medianas empresas y representan el 19 % del total de ventas en el Perú (INEI, 2018). Las Pymes en Perú tienen algún tipo de presencia online, según Redacción PQS (2016) el 60% de ellas tienen alguna presencia online. Durante el año 2020 el tamaño del mercado online fue alrededor de 6 mil millones de dólares; adicionalmente, producto del confinamiento social hubo un incremento del 400% de empresas que ingresaron al e-commerce, para fines del 2020 se contaba con 11.8 millones de compradores online, esto se debió también al aumento de la penetración de internet en alrededor del 76% de hogares en el país; los sectores de más crecimiento en el comercio electrónico en el 2021 fueron bodegas, panaderías, supermercados, mayoristas y educación (CAPECE, 2021).

3. Metodología

A través de un caso estudio sobre una PyME del sector comercio en Perú, se analizó la implementación de la estrategia OMB para mejorar el posicionamiento de marca del canal online. La investigación se realizó en la pequeña empresa de regalos llamada "Mis Peluchitos", ubicada en la ciudad de Lima.

Se realizó una investigación de tipo exploratorio, descriptivo y además de investigación-acción. Es un estudio exploratorio porque se investiga el tema de optimización de motores de búsqueda en Pymes del cual hay poca información, sobretodo en Perú (Redacción PQS, 2016), y es descriptivo porque se busca describir las características de la empresa y su presencia en el comercio online (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). También es una investigación-acción debido a que el investigador ha tenido relación directa con el objeto de estudio alrededor de un año (Yin, 2014). Dentro del estudio se hizo uso de encuestas para conocer el posicionamiento de la marca de la empresa luego de la implementación OMB.

Para fines de esta investigación se seleccionó la pequeña empresa de regalos "Mis Peluchitos". Las razones por las que se eligió a esta empresa son las siguientes: A) Es una "empresa puerta a calle" (Mills, 2015) que se dedica a la venta presencial de peluches, arreglos, llaveros y afines; esta forma de venta es típica de la mayoría de las pequeñas empresas en Perú (Ministerio de trabajo y promoción del empleo [Mintra], 2022). B) La empresa realiza sus ventas a través del canal online, pero en forma limitada. C) La empresa identifica a la innovación como un motor para su desarrollo (Holcombe, 1998); como cualquier pequeña empresa tiene problemas para innovar, tales como costos, financiación, y otros (Faherty y Stephens, 2016); pero tiene la capacidad de adoptar tecnología porque cuenta con personal capacitado D) La empresa puede innovar porque tiene fuentes de innovación (Skibiskia y Sipa, 2015), tales como: la opinión de los clientes, centros de investigación, y acceso a prensa especializada del sector. E) La empresa ha tenido un constante aprendizaje y mantiene vínculos informales con centros de investigación (Bessant, Lamming, Noke, y Phillips, 2005).

Las fuentes de datos que se utilizó en la investigación fueron: los clientes o usuarios que compraron en la tienda virtual y el registro de

ventas de la tienda virtual. Las herramientas de investigación utilizadas fueron: estudios previos sobre el comercio electrónico en Perú, la encuesta o cuestionario aplicado a los clientes que accedieron a la tienda virtual y el reporte de ventas de la tienda virtual. Se buscó encuestar a clientes que tuvieran características homogéneas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) y el llenado del cuestionario fue voluntario.

Luego de revisar literatura sobre la innovación en Pymes, la metodología OMB y el posicionamiento de marca, se diseñó una metodología OMB adaptada para el tipo de negocio en estudio, la cual se explicará en el siguiente párrafo. El período de estudio duró aproximadamente un año, en este período se analizó la mejora del posicionamiento de buscadores del sitio web de la empresa y cómo la metodología OMB mejoró el posicionamiento de marca de la PyME.

4. Resultados

La empresa tiene más de 25 años de fundación, en el año 2012 creó un portal web y a partir de allí tuvo publicidad virtual. La metodología OMB utilizada para el caso estudio tuvo las siguientes etapas: A) Diagnóstico de la OMB de la tienda virtual: Se identificó el registro de la tienda en Google, el uso de metadatos, rastreo de la página web, enlaces, y errores de re-direccionamiento. B) Identificación de palabras clave de la PyME: Se utilizó las palabras clave del negocio más las palabras recomendadas por Google Keyword Planner y Google Trends. C) Reporte de ranking inicial: Se analizó la situación inicial del posicionamiento de la tienda virtual sobre las palabras claves elegidas. D) Optimización de la OMB - Desarrollo de contenidos: Es la construcción de artículos relevantes, actualizados, y suficientes dentro de la página web. E) Optimización de la OMB - Construcción de Enlaces: Proceso de generación de enlaces desde blogs del sector, páginas web similares, blogs, y/o

periódicos online relevantes. F) Reporte ranking final: Es la evaluación semanal o mensual sobre las posiciones de la tienda virtual respecto de las palabras claves objetivo. G) Comparación final-Inicio: El proceso final se compara con las posiciones iniciales con las finales.

Como parte de la aplicación de la metodología, se registró la URL de la tienda virtual en el Google Webmaster Tools por un periodo de 3 meses; los resultados obtenidos fueron los siguientes: A) La tienda virtual tuvo 366 palabras claves posicionadas dentro de los 10 primeros resultados de búsqueda de Google. B) La tienda virtual consiguió una tasa de clics de 5.46% en promedio de todas las palabras claves. C) La empresa se posicionó en el primer lugar por su nombre de marca, la mayor cantidad de clics vinieron de la palabra genérica “peluches”. D) La posición media de las computadoras y laptops fue 7.5, de teléfonos móviles fue 5.1, y de tabletas fue 4.8; la tasa de clics de cada uno fue de 6.26%, 4.74% y 7.59% respectivamente. E) La portada de la tienda virtual consiguió la mayor cantidad de clics, seguido de las secciones internas, y algunas etiquetas de productos estrella. F) Se verificó un número importante de enlaces adicionales, se alcanzó un total de 94 dominios apuntando a las URLs de la tienda virtual, entre ellos se encontró a agregadores, compiladores de imágenes, blogs, foros, notas de empresa, y otros. G) Se encontraron más de 200 palabras de texto ancla y cerca de 700 enlaces en total que conducían a las secciones internas de la tienda virtual, así como a la página inicial. Finalmente, H) La herramienta Google Webmaster Tools indicó que no hubo ningún error de rastreo y la fortaleza del sitio web fue óptima. En la Figura 1 se observa las etapas de la metodología OMB propuesta en el presente estudio.

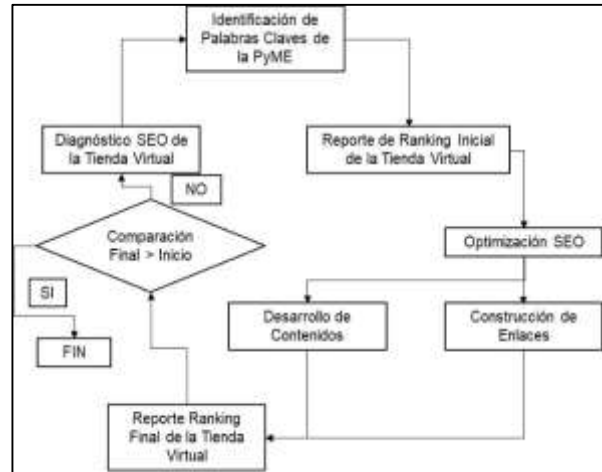


Gráfico N° 1. Metodología OMB aplicada a la pequeña empresa de regalos. Nota: Adaptado de *Beginner's Guide to SEO* (2022) de Chaffey y Ellis-Chadwick (2014), y Shi, Cao y Zhao (2010).

Una vez obtenido estos resultados de incremento de visitas en la tienda virtual, se investigó si este incremento sirvió para los fines comerciales de la empresa. Se elaboró un cuestionario piloto que tuvo preguntas con valoraciones de escala Likert del 1 al 5, este cuestionario se fue validando hasta encontrar el cuestionario definitivo. La encuesta constó de 26 preguntas, la cual incluyó dos preguntas de datos generales y 24 preguntas que correspondían a 6 variables de estudio (Llegada entre los clientes existentes, frecuencia de recompra, fidelidad, apego, comunidad y compromiso). En la fig. 2 se puede observar las preguntas del cuestionario del estudio.

Del total de encuestados el 87% fueron mujeres y el 13% fueron hombres; el 89% de los encuestados tuvieron menos de 24 años. Los resultados descriptivos indican que la variable “compromiso” tiene los mejores resultados, dado que tiene un porcentaje de 81.05% en las calificaciones de “Totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”. La variable fidelidad también tuvo buenos resultados alcanzando unas calificaciones del 72.71%. En

los resultados descriptivos obtenidos se puede observar que las valoraciones de los clientes sobre las variables se encuentran bastante aceptables, en todos los casos las calificaciones superan el 60% en la suma de “Totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”.



Gráfico N° 2. Estructura y preguntas del cuestionario.
 Fuente: Elaboración propia.

La aplicación de la metodología OMB es posible aplicarla porque permite mejorar la posición virtual de marca de la empresa. Los resultados del piloto de esta investigación, indicaron que la tienda virtual ganó 366 palabras claves y estuvo entre los 10 primeros lugares de los resultados de Google, consiguió un promedio de 5.46% de tasa de clics entre todas las palabras claves, asimismo, consiguió el primer lugar en el nombre de marca, y finalmente consiguió el puesto medio de 4.2 para la palabra genérica de la empresa, “peluches”. En la tabla 1 se pueden observar los porcentajes de respuesta de cada variable.

Tabla N° 1. Resumen de las respuestas por variable

Variables	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
Llegada entre los clientes existentes	37.92%	31.67%	21.04%	5.42%	3.96%
Frecuencia de compra	37.08%	25.42%	15.42%	8.33%	13.75%
Fidelidad	39.38%	33.33%	19.58%	6.04%	1.67%
Apego	32.50%	37.08%	23.13%	5.00%	2.29%
Comunidad	28.96%	31.88%	27.29%	6.88%	5.00%
Compromiso	46.88%	34.17%	16.46%	2.29%	0.21%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario

La metodología OMB había contribuido en el proceso de construcción de marca, el modelo (ver, pensar, hacer y cuidar) sirvió para desarrollar la encuesta la cual fue dirigido a clientes que compraron luego de realizar la compra virtual, la mayoría de clientes reconoció o recordó la marca y/o la tienda virtual; por ello, hubo concordancia en relacionar la pirámide constructora de marca con la construcción de clientes fieles y leales.

En el proceso de trabajo hubo resultados intermedios y finales, la variable comunidad fue un punto débil, los clientes aún no tenían sentido de pertenencia de la empresa ni tenían posibilidades de recomendación; no obstante, se encontró que la empresa tenía múltiples fortalezas que compensaban esta debilidad. Se comprobó que los consumidores aceptaban y tenían un sentimiento atractivo por los productos, y también se apreció que los clientes podían recomendar los productos por propia voluntad.

5. Conclusiones

Dado que el objetivo de esta investigación es analizar el uso de la metodología de optimización de motores de búsqueda (OMB) por internet en la consolidación de marca de una pequeña empresa, se puede afirmar que la OMB

contribuye al proceso de construcción de marca de la pequeña empresa. Se observó que cuando el usuario conoce la marca y está familiarizado con el sitio web de la empresa aumentan los clics de búsqueda; esta afirmación está relacionada con los estudios de Baye, De los Santos & Wildenbeest (2016), quienes sostienen que el aumento de los clics depende de la calidad del minorista en línea y de la calidad de los enlaces web para que los usuarios conozcan la marca.

La OMB se ha convertido en una tecnología en masa que sirve para optimizar los contenidos de los sitios web y mejorar la experiencia del usuario (Palanisamy y Liu, 2018). Para que la empresa logre mejoras en la frecuencia de compra, debería aprovechar el compromiso del cliente. Al respecto, durante el proceso de desarrollo de la investigación, se observó que los consumidores tienen varias formas de búsqueda de información pudiendo ser fuera de línea (off line) y en línea (on line), también se tuvo evidencias que los consumidores priorizaban los canales de comunicación digital en línea. Los consumidores en línea consiguen información rápida con un par de clics y realizan contactos y/o compras con la misma rapidez; en cambio los consumidores fuera de línea prefieren el contacto presencial para solicitar información y/o realizar compras.

Las pequeñas y medianas empresas deben prepararse para atender a los dos tipos de clientes. Por el lado de los clientes fuera de línea (off line), estos se resisten a la comunicación virtual seguramente porque no consideran amigable la búsqueda de información en la página web y/o porque no conocen o no tienen práctica del manejo del equipo que sirve como medio de comunicación; por el lado de los clientes en línea (on line), ellos tienen práctica en el manejo del contacto virtual y buscan información actualizada y apropiada, motivo por el cual, las empresas deben reforzar la comunicación virtual con estrategias adecuadas de marketing digital; justamente la aplicación de la metodología OMB propicia que

la búsqueda de información sea eficaz y efectiva.

Al respecto, Cowley (2020) indica que una aplicación de OMB tiene resultados positivos, no solo obtención de mayor tráfico de búsqueda, sino que brinda a los dueños de empresas una experiencia práctica de investigación de mercado, de creación de contenidos, de identificación de necesidades del consumidor, y de conocimiento del panorama competitivo para encontrar oportunidades de mercado.

La aplicación de la metodología OMB requiere un tiempo de maduración. Las pequeñas empresas deben considerar a la innovación como un motor del desarrollo, pero deben adecuar su organización para tal fin; la metodología OMB es un camino de innovación para mejorar el desempeño organizacional; pero todavía se requieren afrontar problemas de recursos, costos y tiempo, entre otros (Faherty y Stephens, 2016).

Una limitación del estudio fue en el diseño de la encuesta, en la pregunta "¿En el último año nos volvió a comprar en la página web?", buena parte de los encuestados reportó que en el último año no había comprado en la tienda virtual, pero se verificó que muchos clientes si habían comprado en la tienda, pero en forma presencial. Los clientes muchas veces utilizan la tienda virtual para investigar, averiguar, comparar y preguntar, pero realizan la compra en forma presencial; este proceso es parte de la etapa pensar, ver, y cuidar.

Futuros estudios sobre la implementación de la metodología OMB en distintos tamaños de empresas o sectores sería oportuno, por ejemplo, habría que seguir investigando la efectividad de la metodología en empresas de manufactura, minería y otros. También se sugiere ampliar la investigación para conocer la rentabilidad de la aplicación OMB y compararla con otras estrategias o canales de llegada a los clientes. Jaafar & Khan (2022)

encontraron que el marketing digital tuvo un impacto en el conocimiento de marca, pero que también existen otras variables importantes como la actitud y la confianza, por lo tanto, se sugiere continuar explorando la relación entre conocimiento de marca, actitud y confianza.

Este estudio de aplicación de la metodología OMB abre un abanico de necesidades de investigación, durante el desarrollo de este estudio se encontró que la implementación de la metodología puede ser exitosa, pero hay conocimientos básicos que los directivos de las empresas deben conocer, por ejemplo, el modelo de negocios, herramientas informáticas, marketing digital, y otros, la visión holística o sistémica siempre será útil en trabajos complejos, pero cada industria es distinta y requiere adecuar alguna parte de la metodología OMB según el caso.

6. Referencias

- Baye, M. R., De los Santos, B. & Wildenbeest, M. R. (2016). Search engine optimization: What drives organic traffic to retail sites? *Journal of Economics & Management Strategy*, 25(1), 6-31. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1111/jems.12141>
- Beginner's Guide to SEO (2022). MOZ. Recuperado el 16 de Enero de 2022, desde: <https://bit.ly/3S8115M>
- Bessant, J., Lamming, R., & Noke, H. & Phillips, W. (2005). Managing innovation beyond the steady state. *Technovation*, 25(12), 1366-1376. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.04.007>
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2021). Reporte Oficial de la Industria Ecommerce en Perú. Lima. Recuperado el 17 de enero 2022, desde: <https://bit.ly/3MFDcml>
- Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. (2014). *Marketing Digital* (5.ª ed.). Pearson educación. Recuperado desde: <https://bit.ly/3Tunmx1>
- Charry, H. (2022). 4 overlooked mistakes plumbers make in their SEO strategy. *Plumbing & Mechanical*. Vol. 40(5). Recuperado desde: <https://bit.ly/3Tun4WX>
- Cowley, Scott. (2020). The youtube SEO project: Teaching search engine optimization through video. *Marketing education review*, 30(2), 125-3. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1080/10528008.2020.1755603>
- Erdmann, A., Arilla, R. & Ponzoa, J. (2022). Search engine optimization: The long-term strategy of keyword choice. *Journal of Business Research*, 144(650-662). Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.065>
- Escandell-Poveda, R., Iglesias-García, M. & Papí-Gálvez, N. (2021). Who does SEO in Spain? A cybermetric methodology for the construction of company universes. *Profesional de la información*, 30(4). Recuperado desde: <https://doi.org/10.3145/epi.2021.jul.19>
- Faherty, U., & Stephens, S. (2016). Innovation in micro enterprises: reality or fiction? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(2), 349-362. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2013-0176>
- Gandour, A. & Regolini, A. (2011). Web site search engine optimization: a case study of Fragfornet. *Library Hi Tech News*, 28(6), 6-13. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1108/07419051111173874>
- Gowri, S., Sathish, P., Geetha, K., Surendran, R., Jabez, J. (2022). Usage of a binary integrated spell check algorithm for an upgraded search engine optimization, *Measurement: Sensors*, 24, Artículo 100451. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.measen.2022.100451>
- Gudivada, V. N., Rao, D., & Paris, J. (2015). Understanding Search-Engine

- Optimization. *Computer*, 48(10), 43 - 52. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1109/MC.2015.297>
- Gutiérrez, A., & Sánchez-Franco, M. (2005). *Marketing en Internet: Estrategia y empresa*. Editorial Pirámide, España. Recuperado desde: <https://bit.ly/3TpEF2e>
- Hanson, W. (2001). *Principios de Mercadotecnia en Internet*. Thomson Learning. Recuperado desde: <https://bit.ly/3ggrhPL>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5.ª ed.). McGraw-Hill. Recuperado desde: <https://bit.ly/3S83Sgy>
- Holcombe, R. (1998). Entrepreneurship and Economic Growth. *The Quarterly Journal of Austrian Economics*, 1(2), 45-62. Recuperado desde: <https://bit.ly/3SbUxnQ>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). Perú: Estructura Empresarial, 2018. INEI. Lima: INEI. Recuperado desde: <https://bit.ly/3CDmZt8>
- Jaafar, N. S. & Khan, N. (2022). Impact of digital marketing innovation in competitive event industry during Covid-19: Evidence from Malaysia and the United States. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*. Vol. 16(9), 130-145. Recuperado desde: <https://doi.org/10.3991/ijim.v16i09.27915>
- Kaushik, A. (2011). *Analítica Web 2.0: El arte de analizar resultados y la ciencia de centrarse en el cliente*. Gestión 2000. Recuperado desde: <https://bit.ly/3ezROau>
- Keller, K. L. (2021). The future of brands and branding: An essay on multiplicity, heterogeneity, and integration. *Journal of Consumer Research*. Vol. 48(4), 527-540. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1093/jcr/ucab063>
- Kumar, P. , Kumar Singh, A. & Mohan, A. (Diciembre de 2013). *Efficient methodologies to optimize website for link structure based search engines*. International Conference on Green Computing, Communication and Conservation of Energy [ICGCE], 719 – 724. Recuperado desde: <https://bit.ly/3gaLpCD>
- Lane, K. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Global Edition (5.ª ed.) Pearson Educación. Recuperado desde: <https://bit.ly/3VAxFBe>
- Lane, K. (2001). *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*. Marketing Science Institute. Report 01-107. Recuperado desde: <https://bit.ly/3SZ70v7>
- Ledford, J. (2007). *SEO: Search Engine Optimization Bible*. EEUU: John Wiley + Sons. Recuperado desde: <https://bit.ly/3EMGgLa>
- Leung, C. H. & Winslet Ting Y. C. (2021). A Study on Key Elements for Successful and Effective Search Engine Optimization. *The International Journal of Technology, Knowledge, and Society*, 17(2) 23-39. Recuperado desde: <https://doi.org/10.18848/1832-3669/CGP/v17i02/23-39>
- Luangrath, A. W.; Peck, J.; Hedgcock, W. & Xu, Y. (2022). Observing product touch: The vicarious haptic effect in digital marketing and virtual reality. *Journal of Marketing Research*, 59(2), 306-326. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1177/00222437211059540>
- Maurya, U. & Mishra, P. (2012). What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 122-133. Recuperado desde: <https://bit.ly/3CDnHnb>
- Mehta, R. & Kaushik, N. (2015). A Study of Emerging Trends in Brand Engagement through Digital Marketing. *Journal of Marketing & Communication*, 11(2), 39-45. Recuperado desde: <https://bit.ly/3VB5xxV>
- Mills, K. (2015). The 4 Types of Small Businesses, and Why Each One Matters. *Harvard Business Review*. Recuperado desde: <https://bit.ly/3EPzbbk>

- Ministerio de trabajo y promoción del empleo. (2022). Recuperado el 14 de Enero de 2022. <https://bit.ly/3S4Mmd8>
- Moran, M., & Hunt, B. (2015). *Search Engine Marketing* (3.ª ed.). IBM Press. <https://bit.ly/3GhU0hU>
- Mudjahidin, Nur Laili Sholichah, Andre Parvian Aristio, Lukman Junaedi, Yudha Andrian Saputra & Stefanus Eko Wiratno. (2022). Purchase intention through search engine marketing: E-marketplace provider in Indonesia. *Procedia Computer Science*, 197, 445–452. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.160>
- Nagpal, M. & Petersen, A. (2021). Keyword Selection Strategies in Search Engine Optimization: How Relevant is Relevance? *Journal of Retailing*, 97(4), 746-763. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.12.002>
- Palanisamy, R. & Liu, L. (2018). User search satisfaction in search engine optimization: an empirical analysis. *Journal of Services Research*, 18(2), 83-120. Recuperado desde: https://doi.org/10.1007/978-3-030-24643-3_124
- Redacción PQS (7 de septiembre de 2016). *Pymes encuentran en Internet un aliado para crecer en ventas*. PQS. Recuperado el 30 de Noviembre de 2020. <https://bit.ly/3CDhs5V>
- Ramos, A. & Cota, S. (2008). *Search Engine Marketing*. McGraw-Hill Education. Recuperado desde: <https://bit.ly/3MDetPa>
- Rukuni, T. F., Maziriri, E. T., & Mofoka, T. (2020). Social Media Strategies on Brand Awareness at a Small Business Consultancy Firm in South Africa. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 14(20), 4–22. Recuperado desde: <https://doi.org/10.3991/ijim.v14i20.1483>
- Shi, J., Cao, Y. & Zhao, X. (04-06 de diciembre de 2010). *Research on SEO strategies of university journal websites*. The 2nd International Conference on Information Science and Engineering. 3060-3063. Recuperado desde: [doi:10.1109/ICISE.2010.5690798](https://doi.org/10.1109/ICISE.2010.5690798)
- Skibiskia, A., & Sipa, M. (2015). Sources of Innovation of Small Businesses: Polish Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 27, 429-437. Recuperado desde: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01017-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01017-5)
- StatCounter (2022). *Search Engine Market Share Peru*. Recuperado el 16 de enero de 2022, <https://bit.ly/3CFPbvd>
- Tsuei, HJ.; Tsai, WH.; Pan, FT & Tzeng, GH. (2020). Improving search engine optimization (SEO) by using hybrid modified MCDM models. *Artificial Intelligence Review*, 53(1), 1-16. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1007/s10462-018-9644-0>
- Yang Y., Zhao, K., Zeng, D., Jansen B. (2022). Time-varying effects of search engine advertising on sales—An empirical investigation in E-commerce. *Decision Support Systems*, 163, Artículo 113843. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.dss.2022.113843>
- Yin, R. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5.ª ed.).Newbury Park. Recuperado desde: <https://bit.ly/2ko6HQE>

Acciones agroecológicas desde la perspectiva sistémica, para la reactivación de la economía en Azuay, Ecuador

María Cristina Useche Aguirre¹

Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela
mariauseche@yahoo.es
<https://orcid.org/0000-001-5057-0034>

Informe de investigación

Marcos Eduardo Cantos Ochoa²

Universidad Católica de Cuenca. Cuenca-Ecuador
mecantoso@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-3340-5085>

Recibido: 21-04-23

Revisado: 13-04-23

Aceptado: 16-08-23

Resumen

Introducción: En un marco pandémico, el gobierno de Ecuador impulsó la reactivación económica del sector agroecológico, para atender las necesidades de alimentación de la población nacional y enfrentar los retos que dejó la crisis sanitaria en el país. **Objetivo:** Describir las acciones implementadas por las asociaciones agroecológicas en el sistema socio ecológico en la Provincia del Azuay, para reactivar la economía local y regional. La **metodología** empleada corresponde a un tipo de investigación descriptiva, un diseño de investigación de campo, siendo la población estudiada todas las asociaciones agroecológicas activas en la región (405); su amplitud conllevó a un muestreo estratificado conformado por 198 asociaciones en tres zonas de la provincia: Cuenca, Jubones y Santiago. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario estructurado, el cual cumplió con exigencias de fiabilidad metodológicas, superando las pruebas de validación y confiabilidad, siendo los agentes informantes los dueños o gerentes encargados de las mismas. **Conclusiones:** Las asociaciones en la agroecología del Azuay han implementado un conjunto de acciones sistémicas, desde cuatro subsistemas: eco-económico, sociopolítico, socio-cultural y eco-estructural, predominando acciones competitivas y de distribución de productos; aunque existe debilidad en las relaciones políticas. Un aspecto a destacar fue el predominio de los saberes ancestrales en el manejo y conservación de los recursos naturales, así como interacciones equilibradas entre la naturaleza y los agricultores, en procura del desarrollo agroecológico sostenible en la región.

Palabras Clave: agroecología, COVID-19, Ecuador, sistema socio ecológico, reactivación económica.

Agroecological actions from the systemic perspective, to reactivate the economy in Azuay, Ecuador

Abstract

Introduction: During the pandemic, the Ecuadorian government promoted the agroecological sector's economic reactivation to meet the national population's food needs and face the challenges left by the health crisis in the country. **Objective:** to describe the actions implemented by the agroecological associations in the socio-ecological system in the Province of Azuay to move the local and regional economy. The **method** used corresponds to a type of descriptive research, a field research design, with the population studied being all the agroecological associations active in the region (405). Its breadth led to a proven stratification comprising 198 associations in three areas of the province: Cuenca, Jubones and Santiago. For data collection, a structured questionnaire was applied, which met the requirements of methodological reliability, passing the validation and reliability tests, with the reporting agents being the owners or managers in charge of them. **Conclusions:** the associations in the agroecology of Azuay have implemented systemic actions from four subsystems: economic, sociopolitical, sociocultural and ecostructural, predominantly competitive activities and product distribution, although there is weakness in political relations. One aspect to highlight was the predominance of ancestral knowledge in the management and conservation of natural resources and balanced interactions between nature and farmers in pursuit of sustainable agroecological development in the region.

Keywords: agroecology, COVID-19; economic reactivation, Ecuador, socio-ecological system

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Useche, M. y Cantos, M. (2024). Acciones agroecológicas desde la perspectiva sistémica para la reactivación de la economía en Azuay, Ecuador. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 84-98. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.07>

¹ Docente titular-Investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Economista. Magister en Gerencia de Empresas. Mención Mercadeo. Doctora en Ciencias Económicas. <https://scholar.google.com/citations?authuser=2&user=j9qGKjIAAAAJ>

² Docente de la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca. Magister en Auditoría Integral por la Universidad Técnica Particular del Loja, Ecuador. Ingeniero Empresarial por la Universidad Católica de Cuenca. Doctor en Ciencias Sociales. Mención: Gerencia.

1. Introducción

La pandemia COVID-19 afectó negativamente a la economía de los países de América Latina desde inicios del año 2020. Para la CEPAL (2020^o, p. 26) "en términos per cápita, el PIB de la región caería más del 3%", lo cual profundizó la crisis económica que estaba experimentando Ecuador, con una caída del Producto Interno Bruto (PIB) entre un 7.3% y un 9.6%, según el Banco Central de Ecuador (2020), y una retracción del 10.9%, de acuerdo al Fondo Monetario Internacional (2020).

Para España (2020:1), Ecuador ha sido uno de los países más estropeados por el Covid-19, pues "el 83% de la fuerza de trabajo está desempleada o en la precariedad. Según las estadísticas oficiales, solo el 17% de la población económicamente activa tiene un trabajo que cumple los requisitos mínimos legales". Esto condujo a los gobiernos seccionales de Ecuador a unir esfuerzos con diferentes agentes y actividades económicas, para superar problemas internos e impulsar el desarrollo económico provincial, pues si: "Ecuador posee una ventaja, es la producción de alimentos, para lo cual, se debe promover la producción de las unidades de agricultura familiar y campesina, de la economía solidaria, y de productores convencionales, para abastecer los centros de comercialización" (Instituto de Investigaciones Económicas, 2020, p.14).

A pesar de los estragos causados a nivel internacional, explica el Banco Central de Ecuador (2022, p.4) que:

En 2021, la economía mundial presentó una recuperación significativa de la actividad económica, luego de la contracción de 3.1% de 2020, a pesar de la persistencia de choques de oferta vinculados al comercio internacional y a la mano de obra, al incremento del precio de la energía y el aumento de casos de COVID-19 tras la expansión de sus variantes. Las proyecciones de crecimiento mundial en 2021 se ubicaron en 5.9%, porcentaje que se moderaría a 4.4% en 2022, sin considerar aún el efecto que tendría el conflicto entre Rusia y Ucrania que inició en febrero de este año.

La dinámica de crecimiento en 2021 reflejó el efecto de una base de comparación baja por la caída de 2020 y de un marcado componente de arrastre estadístico, junto con los efectos positivos del contexto internacional y de la gradual apertura de las economías y la flexibilización de las medidas de distanciamiento físico. El crecimiento del 2021 no fue suficiente para recuperar el nivel de 2019. La dinámica y la persistencia del crecimiento de 2021 hacia adelante están sujetas a las incertidumbres derivadas de los avances desiguales en los procesos de vacunación y la capacidad de los países para revertir los problemas estructurales detrás de la baja trayectoria de crecimiento que exhibían antes de la pandemia (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021, p.108).

Entre los países de América Latina, Ecuador en una fase de postpandemia, creció en 4.2% en 2021 después de una contracción de -7.8% en 2020. Si bien los indicadores del mercado laboral ecuatoriano mostraron una mejora respecto a los de 2020, aún no logran recuperar sus niveles prepandemia. Asimismo, gracias a la recuperación de la confianza, la mejora de los precios del petróleo y la recepción de desembolsos por parte de multilaterales, se observó una recuperación de las Reservas Internacionales (RI) con un crecimiento de USD 702.2 millones, cerrando el año 2021 con USD 7,897.9 millones. Este valor permitió una cobertura de los depósitos de las entidades financieras nacionales en el Banco Central del Ecuador (BCE) de más del 100%, lo que garantiza la dolarización (Banco Central de Ecuador, 2022).

En este marco de recuperación económica, la actividad agroecológica en Ecuador juega un rol muy importante en la seguridad alimentaria, el cual aunado a su baluarte histórico que tiene un carácter integral (socio-ecológica ancestral), es una opción de sobrevivencia para los seres

humanos, y de acuerdo a Useche Aguirre et al (2021, p.60):

... favorece el derecho a que la población defina su forma de alimentación; impulsa los cultivos libres de químicos; mantiene un cuidado consciente de los recursos naturales; así como nuevas formas de conectarse con la naturaleza, procurando el rescate de prácticas tradicionales, además de afianzar las redes de vinculación social que se tejen entre las comunidades y las familias.

En ese marco de estímulo económico nacional y regional, el Estado ecuatoriano establece en el artículo 21 de la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (Asamblea Nacional, 2009), que los Gobiernos Autónomos Descentralizados apoyarán la infraestructura para el intercambio y comercialización directa entre pequeños productores y consumidores, como una nueva relación de economía social y solidaria, al tiempo que fomentarán la agroecología, mediante la promoción de sistemas de producción diversificados, valorando la biodiversidad desde los saberes ancestrales.

Con un marco legal amplio, políticas publicas específicas en pro de la agroecología, que intentan superar los desdenes de la multicrisis experimentada por el Ecuador, pero a la vez entiendo las limitaciones en todos los productores, se consideró relevante describir las acciones implementadas por las asociaciones agroecológicas en el sistema socio ecológico en la Provincia del Azuay - Ecuador, para reactivar la economía nacional, desde la teoría de economía sostenible (Dopico & Iglesias, 2010) y la teoría de sistema socio ecológico (Calle et al., 2013).

Para el desarrollo del trabajo, se realiza en el siguiente apartado las especificaciones metodológicas, luego, se expone a la agroecología desde las ciencias económicas, argumentando su pertinencia interdisciplinaria; posteriormente, se presenta esa actividad en el Ecuador, destacando su importancia en la reactivación económica de la provincia y del país; se continúa con un apartado donde se indican las acciones desarrolladas por las asociaciones agroecológicas en el sistema socio ecológico, para impulsar a la economía regional y se culmina con apreciaciones sobre los

hallazgos más relevantes encontrados por los autores.

2. Metodología

Desde el paradigma empirista, se empleó un diseño de investigación de campo, en el cual la población finita estuvo conformada por 405 asociaciones agroecológicas activas en la provincia de Azuay (Gobierno Provincial de Azuay y AGROKAWSAY (2020). Considerando su dispersión geográfica se requirió implementar una muestra estratificada, constituida por 198 asociaciones en tres zonas de la provincia,.

Tabla N° 1. Muestra Estratificada de la investigación

Pymes	Muestra
Pymes en la zona Cuenca	92
Pymes en la zona Jubones	57
Pymes en la zona Santiago	49
Total	198

Fuente: Elaboración propia.

Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario estructurado conformado por 93 reactivos con escala Likert de cinco alternativas de selección para contestar las aseveraciones del instrumento: respuestas cuantitativas (1-5), siendo 1 el menor valor y 5 el máximo valor, aplicado a propietarios o representantes de las asociaciones agroecológicas. El contenido del instrumento fue aprobado por expertos y se aplicó el alfa de Cronbach, obteniendo un coeficiente de 0.90, con lo cual se garantiza la fiabilidad del instrumento.

Una vez recogido los datos fueron tabulados y organizados mediante un baremo estableciendo tendencia de las respuestas cuantitativas: respuestas 5 y 4 se consideraron como tendencia favorable, respuesta 3 tendencia de indiferencia y

respuestas 2 y 1, tendencia no favorable, y su discusión se presenta a continuación

3. Agroecología, desde la economía sostenible

La agroecología se ha venido asumiendo como una alternativa para el desarrollo económico, social, así como ambiental, por ser una ciencia que estudia con criterios científicos, ecológicos, sistémicos y empirista el diseño y la conducción de los agroecosistemas, mediante acciones sociales colectivas y participativas, para responder sustentablemente a las necesidades básicas de las personas (Altieri 1999), emergiendo "otras relaciones sociales, económicas y productivas que sitúan la reproducción de la vida en el centro y nos permitan habitar este planeta" (Calle, 2013, p.245).

Para Parra (2013, p.27) su propósito se basa en "desarrollar cultivos que minimicen los impactos sobre el ambiente y la sociedad, que sean sostenible y con la menor dependencia de insumos externos". De allí la importancia de comprender "cómo y de qué manera determinadas prácticas agrícolas permiten el surgimiento y permanencia de determinados patrones de biodiversidad asociados a agroecosistemas con estructuras y redes funcionales propias" (Jardón, 2018, p.14), pero su apreciación para Altieri (1999) es más integral porque interrelaciona factores ecológicos y sociales en la estructura, así como la coevolución de los sistemas de producción agrícola; esa amplia perspectiva conlleva a concebir a la agroecología como un:

"modelo agrario integral constituido no solo por dimensiones científicas y tecnológicas, sino también sociales, ambientales y políticas, que se inspira en los ciclos y procesos de los ecosistemas naturales, en la agrobiodiversidad local y el conocimiento que sobre ella han desarrollado las diversas comunidades agro-alimentarias con conocimientos proveídos por las ciencias modernas" (Gortaire, 2016, p.13).

Desde una ruptura epistémica con la agronomía convencional, la agroecología se construye mediante: procesos de investigación e

innovación participativa, modelos de educación desde las comunidades y procesos participativos entre campesinos en el diálogo de saberes, entre otros. En esos procesos está presente el reconocimiento mutuo entre el saber ancestral y los aportes de la ciencia moderna, integrándose el pensar y el quehacer de movimientos campesinos, organizaciones de desarrollo y centros de investigación agrícolas, entre otros, logrando desarrollar "sistemas agroalimentarios sostenibles, productivos, libres de agrotóxicos y otros contaminantes" (Gortaire, 2016, p.13).

Es frondoso el tema desde diferentes disciplinas; sin embargo, para el abordaje de este trabajo se centró la mirada desde la interdisciplinariedad entre las ciencias económicas y la agroecología, pues según Daly (1991, p.65) "la teoría económica se ha preocupado por el estudio de problemas de asignación microeconómica de recursos en lo que respecta a la relación entre economía y medio ambiente físico", y tal ha sido sus aportes que hasta fue considerada como una subdisciplina de la microeconomía pública (Cullis y Jones, 1991). De allí la relevancia de circunscribir la agroecología a la economía sostenible, es decir, al "análisis económico con restricciones de sostenibilidad ambiental" (Dopico & Iglesias, 2010, p. V).

Con el tiempo ha sido denominada también como economía ambiental, economía ecológica o economía de los recursos naturales, la cual tiene sus raíces en la teoría de las externalidades de Marshall (1890), y desde otras perspectivas, autores como: Baumgärtner y Quaas (2010), Söderbaum (2007), Ayres (2008) y Pezzey & Toman (2002), entre otros, quienes han hecho importantes aportes de vinculación de la economía del medio ambiente y de los recursos naturales, desde diferentes enfoques metodológicos compartidos: uno de ellos lo conforman la economía sostenible y la economía ambiental; otro enfoque es concebido desde la economía sostenible y la economía ecológica; sin embargo, Solow (1993) piensa que sea cual sea el enfoque la

sostenibilidad ambiental es una obligación con las generaciones futuras.

La economía sostenible estudia los procesos de interacción entre los ecosistemas y algunos de sus principales impulsores, como Costanza (1991) consideran que es ciencia y gestión de la sostenibilidad también, tanto en sus procedimientos instrumentales (multidisciplinarios), como en su enfoque analítico. Así que, la economía sostenible representa también un cambio de paradigma con respecto a la economía ambiental, que incluye el desarrollo económico, desarrollo social, la conservación ambiental y el desarrollo cultural e institucional. Al respecto, Altieri y Nicholls (2000) consideran que la agroecología desde la economía sostenible exige nuevas acciones de desarrollo, para asegurar una producción estable de alimentos, acorde con la calidad ambiental y con ello garantizar la seguridad alimentaria, minimizar la pobreza, así como conservar y proteger el ambiente y los recursos naturales.

4. La agroecología en la reactivación económica del Azuay-Ecuador

La Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas (2018) reconoce la importancia estratégica de la agroecología para enfrentar la crisis mundial agraria, alimentaria, cambio climático y económico, entre otros; y se consolida como un “modelo productivo de las ciencias agrarias, (...) que se base la enorme riqueza de la agricultura ancestral y los nuevos conocimientos sobre el funcionamiento de los ecosistemas naturales” (Gortaire, 2016, p.14).

Sobre este tema, Carrion (2013:80) desarrolló una investigación en Ecuador detectando que “en más del 57% de los cantones de la Sierra y Costa se lleva a cabo producción orgánica y agroecológica”, y a pesar de ello, señala Fundación Heifer Ecuador

(2014), que el país no es un gran productor de orgánicos y solo contribuye con el 1% del total que producía Latinoamérica. En atención a esto y a la dinámica evolutiva de la actividad agraria, se ha observado un impulso por parte de promotores de la agricultura orgánica, profesionales de la agricultura biológica, proyectos de organizaciones no gubernamentales con enfoques integrales, producción campesina agroecológica en circuitos cortos de comercialización, consolidación de asociaciones y redes agroecológicas¹ en el país, entre otros.

El interés y presión de esas organizaciones motivó a los gobiernos de turno a conformar un cuerpo normativo, donde se sentaran las bases legales para trabajar con la agroecología en la producción de alimentos, para satisfacer las necesidades de la sociedad ecuatoriana y desde el año 2003 han habido avances importantes al respecto, porque se ha conformado un regulamiento formal mediante leyes, reglamentos, decretos, estatutos, códigos, entre otros, los cuales se encuentran agrupados en la página web del Ministerio de Agricultura y Ganadería² para el acceso público.

Paulatinamente, se fue dinamizando el movimiento agroecológico, integrando nuevos actores y territorios, visibilizando las relaciones con organizaciones y redes de consumidores, que de manera creciente fueron ampliando las políticas de vinculación campo-ciudad (Fundación Heifer Ecuador, 2014) y con ese esfuerzo también se imprimió sentido político a la agroecología, al integrar al trabajo de construcción normativa a los movimientos indígenas y campesinos, siendo esa participación ciudadana un logro importante, pero sin duda, lo más relevante fue la inserción de la agroecología en el debate público, y desde una participación

¹ Redes agroecológicas en el país: Movimiento de Economía Social y Solidaria, Red de Guardianes de Semilla Federación de Centros Agrícolas y Organizaciones Campesinas del Litoral (FECAOL), Colectivo Agroecológico del Ecuador, Red Agroecológica del Austro (RAA), Red Bioviday RESSAK en Imbabura, Red Agroecológica de Loja

(RAL), Asociación de productores y comercialización agroecológica de Tungurahua – PACAT), https://www.agricultura.gob.ec/wp-content/uploads/2020/09/AM_068_PEI2.pdf

social condujo a que Ecuador conciba la Agroecología como:

“una relación armónica y respetuosa entre seres humanos y naturaleza. Integra dimensiones agronómicas, ambientales, económicas, políticas, culturales y sociales; genera y dinamiza permanentemente el diálogo entre las sabidurías ancestrales milenarias y disciplinas científicas modernas y tal ha sido el auge que se han multiplicado los circuitos económicos agroecológicos (ferias, tiendas y otras modalidades se registran en la guía agroecológica que visibiliza a más de 140 iniciativas en todo el país); (...) que integran aproximadamente a 15 mil familias productoras y más de 20 mil familias de consumidores estables” (Gortaire, 2016, p.13 y 33).

Desafortunadamente, ese ímpetu agroecológico se vio también afectado en el año 2020 ante la desaceleración de la economía interna, y perturbó al sector agrícola, al mostrar “un decrecimiento interanual de 1,3% y contracción de las importaciones de bienes de capital agrícola (29,6%)” (Banco Central de Ecuador, 2021:1), ello generó repercusiones negativas en la sociedad ecuatoriana por su alta incidencia macroeconómica, al ser la mayor fuente de ingresos, pues: “(...) genera empleo al 25% de la Población Económicamente Activa (PEA) y (...) es la base de la generación de los alimentos que actualmente cubre el 95% de la demanda interna de alimentos” (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2017, p.52).

Ante esto, el gobierno nacional exhortó a los gobiernos provinciales a activar planes regionales desde la economía popular y solidaria¹, y el Gobierno Provincial del Azuay puso en marcha el plan para el fortalecimiento de la reactivación eco-productiva de la Provincia del Azuay y enfrentar los impactos del COVID-19 (Prefectura de Azuay, 2020). La relevancia de activar esta provincia radica en que las actividades económicas son primarias: agricultura, ganadería, silvicultura o pesca y “el 51% de la Población Económicamente Activa

(PEA) se dedica a la agricultura, el comercio y las industrias manufactureras; 39,2% está en la informalidad; y 46.6% de la población trabaja en el sector primario” (Prefectura de Azuay, 2020, p. 11). Así pues, reactivar la economía nacional, implica esfuerzos regionales mancomunados entre entidades públicas, privadas, sociales, entre otros, y en la Provincia del Azuay se ha seguido ese direccionamiento desde el marco de la economía popular y solidaria, para que el trabajo agroecológico coadyuve a motorizar la sostenibilidad del mismo en el corto, mediano y largo plazo.

5. Resultados. Sistema agroecológico en la Provincia del Azuay

En este momento del trabajo se comparten las apreciaciones de hombres y mujeres que se dedican a trabajar el campo en esa provincia, sobre las acciones agroecológicas implementadas para activar a la economía regional y afrontar las vicisitudes impuestas por el COVID-19. En tal sentido, resulta necesario recordar que la agroecología es un sistema y en continuidad con Cevallos et al (2019: 179) se concibe como “socio ecológico, el cual otorga el mismo valor a la dimensión social como a la natural”.

En concordancia con Ruiz (2006) y Altieri y Toledo (2011) el sistema socio ecológico en la agroecología es la interrelación de múltiples subsistemas y componentes, como: culturales, políticos, sociales, económicos, ecológicos, tecnológicos y otros, que se encuentran en permanente interacción en pequeñas entidades de producción con tecnologías y prácticas de manejo de los recursos naturales y el ser humano, “(...) con propias formas de organización para el trabajo y comercialización, basado en dinámicas sociales de cooperación y asociatividad desde (...) tres dimensiones

¹ “La economía popular y solidaria es el conjunto de formas y prácticas económicas, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus propietarios que, privilegian al ser humano, como sujeto y fin de su

actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre el lucro y la acumulación de capital” (Asamblea Nacional, 2011: 1).

fundamentales: Socio-cultural, socio-política y eco-estructural” (Calle et al, 2013, p.255-256).

En términos de complementariedad a esta perspectiva, y en correspondencia con las orientaciones nacionales y regionales de reactivación económica se incorporó una cuarta dimensión denominada: eco-económico. De esta forma, el sistema agroecológico queda conformado por cuatro subsistemas, a saber: subsistema socio-cultural, subsistema socio-político, subsistema eco-estructural y subsistema eco-económico; en todos los subsistemas de manera integral estimulan dinámicas de cooperación socioeconómicas, dirigidas al manejo sustentable y equitativo de los recursos naturales.

Para entender este sistema, resulta necesario precisar cada uno de los subsistemas; al respecto, el subsistema eco-económico está constituido por relaciones socioeconómicas sostenibles, que desde la preservación del medio ambiente generan beneficios socioeconómicos a las comunidades. Sobre los otros tres subsistemas, explica Cevallos et al (2019, p.179-180) que alientan las dinámicas contextualizadas de cooperación social, dirigidas al manejo sustentable y equitativo de los recursos naturales, ya que:

...el socio-cultural, involucra dinámicas de cooperación social, cuyo accionar colectivo promueve el comportamiento agroecológico; la dimensión socio-política, requiere el análisis de las políticas públicas para verificar su fomento agroecológico; la dimensión eco-estructural, se refiere al manejo de los recursos naturales de manera cónsona con el ambiente, con tecnologías apropiadas a estos principios agroecológicos (Calle et al., 2013, p. 255-256).

Basado en cada uno de estos subsistemas se hizo un acercamiento a las asociaciones agroecológicas para consultarles sobre las acciones implementadas para adaptarse a las limitaciones generadas por la pandemia y activar la economía en la Provincia del Azuay. Para ello, se aplicó de manera integral la posición de Altieri y Nicholls, (2000) quienes consideran que el sistema contribuye a mejorar el suelo, la diversificación de la producción,

modificar las condiciones microclimáticas favorables al desarrollo de plagas y enfermedades, conservar y regenerar los recursos naturales, procurando optimizar el sistema como un todo y mantener la sustentabilidad en el tiempo y espacio. Además, desde la importancia productiva y ocupacional, los pequeños productores juegan un rol fundamental en la conservación de la agrobiodiversidad y la provisión de alimentos biodiversos a la población urbana de Ecuador.

En el acercamiento a las asociaciones agroecológicas se encontró que el tipo de organización que estuvieron dispuestas a otorgar información fueron asociaciones comunitarias (72,03%), privadas (12,71), públicas (5,93%), mixtas (4,24%), género (3,39%) y familiares (1,69%), respectivamente; de las cuales el 50% se encuentran activas en el registro único de contribuyentes (RUC) del Servicio de Rentas Internas de Ecuador y el 64,41% no dispone de facturas activas. Aquellas que no se encuentran activas en el RUC y no poseen facturas activas podrían tener dificultades para mantener relaciones formales con proveedores, así como debilitar la ampliación de la comercialización formal de los productos, entre otros.

Informaron que la ubicación geográfica predominante para esta actividad está en los cantones de Nabón (35,59%), Cuenca (33,05%), Sigüig (7,63%), Gualaceo (3,39%), Paute (3,39%), Ponce Enríquez (2,54%), El Pan (2,54%), Santa Isabel (2,54%), entre otros, donde se cultivan y crían animales, predominando el cultivo de hortalizas (54%), verduras (41%), frutas y derivados (34%), cereales cocinados y tiernos (28%), lácteos (26%), cría de animales menores (24%), tubérculos (23%), entre otros.

Más del 80% de los agentes informantes afirmaron que sus ancestros les enseñaron a cuidar el ambiente cuando trabaja la tierra y en la contemporaneidad ellos se esfuerzan por rescatar, usar y mantener los saberes ancestrales, los cuales han formado parte de la cultura ecuatoriana, constituyéndose en

normas morales de los pueblos ecuatorianos, donde la sabiduría colectiva descubre más allá de la supervivencia física, el desarrollo del individuo y su voluntad de trascender, a través de los herederos; sobre esto Cortina (1996) se refiere a un conjunto de prácticas y normas que cada generación transmite sobre el modo de actuar, para llevar una vida justa y se han instaurado como obligatoriedad moral, siendo ello su principal accionar en el Subsistema Socio-Cultural y ha permanecido en el tiempo y persiste vigente en las labores del campo.

En ese mismo subsistema, más del 65% considera que las organizaciones forman parte de grupos sociales comunitarios que fortalece la economía sostenible en la región, en esos grupos sociales se destaca la solidaridad, cuando el 90,68% manifestó que existen relaciones de cooperación solidaria entre organizaciones y la comunidad del Azuay, esa cooperación se refiere a colocar precios justos a los productos, velar por la calidad y cantidad de los mismos para todas las zonas, en procura de la equidad en el acceso oportuno de animales y productos que se llevan al mercado, solo de esa manera los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), conjuntamente con redes de voluntarios, fundaciones o cualquier otro actor regional, podrán fortalecer tanto las relaciones sociales, como las redes de comercialización, cadenas de valor y circuitos locales, fomentando consumos desde la reciprocidad y la confianza para mantener niveles óptimos de bienestar. □

En relación al Subsistema Socio-Político, se detectó el predominio de respuestas negativas (55,08%) relacionadas con el apoyo del Gobierno Provincial del Azuay, para impulsar la actividad económica en la región, mediante huertos familiares, granjas integrales, uso de tecnologías en control integrado de plagas y enfermedades, recuperación de semillas autóctonas, manejo ecológico de suelos y valor agregado a la producción, entre otros, lo cual indica la debilidad gubernamental en pro de las actividades agroecológicas, esto se ratifica cuando los agentes informantes también manifestaron su descontento en la falta de

soporte en la adquisición de equipos (73,73%) y para comprar maquinaria (74,58%).

A pesar de esos descontentos, aseveró el 55,93% que han sido convocados para participar en la formulación de propuestas agroecológicas para reactivar la economía en la provincia, con ello se da cabida a la participación ciudadana en la conformación de políticas públicas en un tiempo en que el gobierno provincial enfrenta fuertes limitaciones para solventar por sí solo problemas socioeconómicos que se han hecho más complejos por la pandemia, con recursos siempre limitados y en un entorno turbulento que experimenta crecientes interdependencias organizacionales que exigen soluciones desde la colaboración, cooperación y solidaridad.

Basado en las circunstancias poco alentadoras, el espíritu resiliente es detectado en estas asociaciones, porque mantienen disposición colaborativa (97,76%) para construir redes de productores que garantice el comercio justo en el Subsistema Eco - Estructural, ya que comprenden que "la recuperación de la economía dependerá no solo de la capacidad de preservar las capacidades productivas intactas, sino también de implementar acciones que permitan motorizar el crecimiento y superar los obstáculos estructurales" (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, 2020^o, p.8) (OCDE), que de forma individual sería muy difícil.

En referencia a las relaciones con la naturaleza, al consultar sobre las prácticas agrícolas de cultivo, se hizo un contraste con las prácticas tradicionales, para ver si ellos sabían diferenciarlas con las agroecológicas, lo cual se evidencia en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1. Prácticas Agroecológicas y Agricultura tradicional

Cantidad de Respuestas	Prácticas Agroecológicas	Prácticas de la Agricultura tradicional	Cantidad de Respuestas
101	Previene las plagas	Mata las plagas	21
103	Se cultivan varias especies de vegetales.	Se cultiva una sola especie vegetal	5
109	Usa abono orgánico producido por la finca	Usa fertilizante químico adquirido en el mercado	6
90	Considera el suelo como un ser vivo	Considera el suelo como un insumo	22
93	Alto reciclaje del material orgánico (residuos de cosecha)	Bajo reciclaje del material orgánico porque los residuos son un estorbo	13
96	Tiene plantas sanas, resistentes a plagas	Plantas enfermas sin resistencia a plagas	14
73	Tiene capacidad para recuperarse ante cambios climáticos	Es lenta mi capacidad de recuperación ante cambios del mercado	30
59	La cantidad de producción es constante	La cantidad de producción es variable	55
56	Ha sido estable la forma de producir en el tiempo	Ha sido inestable la forma de producir en el tiempo	46

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla N° 1 se observa el predominio de prácticas agroecológicas en relación a las prácticas tradicionales, sobretodo en la prevención de plagas, variedad de cultivos, manejo del suelo como un ser vivo y no como insumo, empleo del reciclaje del material orgánico, plantas resistentes a plagas, capacidad de reacción y recuperación ante el clima cambiante. Complementariamente, a estas prácticas también respondió el 60,17% de los encuestados que usan fertilizantes químicos en un rango de 0-25%; el 23,73% no los utiliza y el 66,01% emplea fertilizantes orgánicos. Este tipo de prácticas evidencian que los encuestados saben diferenciar las propiedades de productos agroecológicos de los tradicionales, cuando 88% de los agentes informantes afirmaron que sabían identificar productos que provenían de cosechas tradicionales a los provenientes de la agroecología.

También resulta importante destacar de la Tabla N° 1 que no existe mucha diferencia en las prácticas concernientes a la cantidad y estabilidad de la producción en el tiempo; en ello puede que haya afectado el trabajo laboral ante los niveles de contagios el año pasado en ese país. Para aumentar la cantidad de la producción, las asociaciones comunitarias (92,77%) consideran propicio incorporar tecnología que no afecte el medio ambiente, pero que haga más eficiente determinados procesos, lo cual no se ha podido hacer por limitaciones económicas y de acceso a créditos financieros.

En este subsistema fue necesario incorporar dos componentes prioritarios para esta actividad como es la vialidad y el agua empleada para el riego, Sobre el agua se encontró que las asociaciones tienen mayor

acceso al sistema de tuberías mediante canales de riego (57,69) y seguida de fuentes o vertientes naturales (30,77). Asimismo expresaron (84,75%) que para mejorar sus procesos de producción se necesita tecnificar el sistema de aguas subterráneas y ampliar las zonas de recarga de agua (88,14%). En relación a la vialidad, 56,78% considera que la vialidad en la región cuenta con las condiciones necesarias para transportar las cosechas, animales y mercancías. Resultados que permiten aseverar que en términos generales en este subsistema existe una interacción equilibrada entre sus componentes que coadyuvan a un funcionamiento del sistema y en concordancia con Rondón y Torres (2023) se evidencia una conciencia ecológica en la producción.

En cuanto al Subsistema Socio-Económico, se detectó una actividad dinámica por estas asociaciones, a pesar de la crisis económica nacional afianzada por el COVID-19, que:

“se ve acentuado por las vulnerabilidades estructurales de su modelo de desarrollo. Además, a las debilidades de sus finanzas públicas se le suman las limitaciones que enfrenta el país para acceder a recursos adicionales. Por un lado, el país no cuenta con mecanismos de ahorro fiscal en funcionamiento para situaciones de contingencia como la actual; y, por otro, el acceso a los mercados internacionales para obtener financiamiento privado adicional es muy difícil, dado el alto “riesgo país” de Ecuador” (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2020b, p.7) (OCDE).

En contra de las adversidades antes mencionadas, las asociaciones comunitarias agroecológicas emprendieron un conjunto de acciones económicas, en las cuales existe un 44,07% de relaciones directas y el 20,34% de relaciones indirectas con otros productores para ayudarse en tiempo de cosecha. Desde ese marco de relaciones, también existe la competencia entre ellas y al respecto se detectó que las asociaciones emplearon acciones competitivas (78,70%), para defenderse de empresas consideradas como competencia, así

como procurar, liderar y dominar el mercado. Otras acciones implementadas se refieren a distribución (76,90%), con las cuales se han centrado en buscar nuevos mecanismos, canales y medios de distribuir los productos y animales al mercado regional y nacional a menor costo (ver gráfico 1).

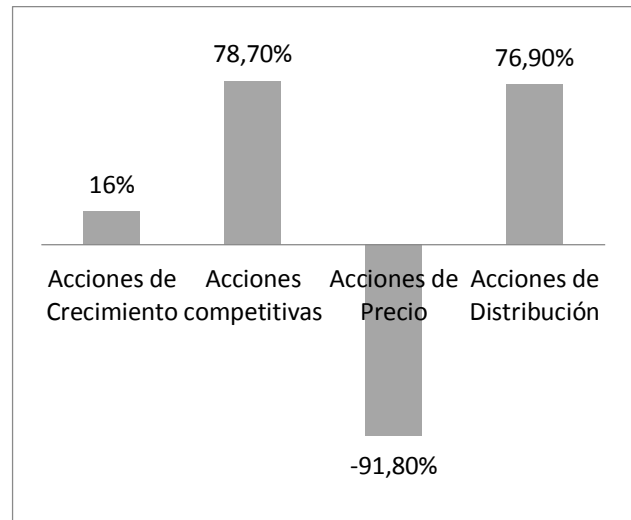


Gráfico N°1. Acciones Socio-Económicas de las Asociaciones Agroecológicas Fuente: Elaboración propia.

El tercer tipo de acciones aplicadas son de crecimiento (16%), las cuales no tuvieron mucho ímpetu porque la crisis económica del país y las restricciones impuestas por el gobierno nacional para prevenir los contagios masivos de COVID-19 ante las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (2020), frenaron las posibilidades de crecer, innovar e invertir; y por tanto, no se implementaron acciones concernientes al precio (-91,80%) desde ningún enfoque. Este último dato se encuentra en consonancia con las decisiones de no dirigir esfuerzos para intentar crecer en tiempos de adversidades socioeconómico para Ecuador (ver gráfico 1), pues de acuerdo a Cantos Ochoa et al (2021, p 253-254) esas decisiones se corresponden con “la recesión estructural económica que

enfrentan, dificultades de conectividad, obstáculos en el acceso a créditos para la reactivación económica de emprendimientos, y falta de apoyo gubernamental para la generación de nuevas iniciativas de comercialización, entre otros".

Los esfuerzos socioeconómicos desarrollados por las asociaciones agroecológicas constituyen la base de una estrategia energética y productiva vinculada a la soberanía alimentaria, para producir alimentos sanos y diversos en concordancia con el cuidado del ambiente, como lo estipula la Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria (LORSA) (Asamblea Nacional, 2009). En tal sentido, 93,22% manifestó que es posible alcanzar la soberanía alimentaria, a través de este tipo de prácticas en el país y con ello garantizar la disponibilidad física de los productos de manera equitativa, el acceso económico y físico a los mismos a precios justos, para que haya diversidad y distribución de los alimentos con alto valor nutricional en la dieta de los ecuatorianos y sobre todo procurar erradicar el hambre, en concordancia con los objetivos de desarrollo sostenible estipulados por las Naciones Unidas (2018).

En términos generales los agentes informantes han expresado que la orientación económica de sostenibilidad se basaba en la subsistencia (81,35%), enfocado en las ventas en el corto plazo en el ámbito nacional (86,44%), y tienen planes de expansión del mercado regional y nacional, para coadyuvar a generar el empleo al ritmo que necesita la sociedad ecuatoriana, buscando posibilidades para avanzar en un gran impulso inversor para la sostenibilidad, desde "una estrategia de diversificación de su estructura económica y de

integración productiva y comercial, al tiempo que aumenta sus acciones de adaptación y mitigación de la emergencia ecológica, antes de que se transforme en una catástrofe ambiental", como recomienda la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020a, p.55).

6. Conclusiones

Abordar la agroecología en tiempos de COVID-19 para Ecuador resulta imprescindible por diversas razones: resguardar el medio ambiente y garantizar la seguridad alimentaria de las poblaciones, lo cual ha sido ampliamente argumentado por las Naciones Unidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, ha quedado claro que el sistema agroecológico preserva los recursos naturales, maneja la materia orgánica, mejora la biodiversidad funcional, minimiza la pérdida de agua, aumenta las interacciones biológicas y las sinergias entre los componentes de la biodiversidad agrícola, entre otros, y de manera integral beneficia la dinámica de soberanía alimentaria ecuatoriana.

Las asociaciones agroecológicas de la Provincia del Azuay construyen diariamente el complejo sistema socio ecológico, catalizando los recursos del medio ambiente, comparten saberes y manejos ecológicos desde la cooperación; sin embargo, necesitan de instituciones públicas, locales y estatales, que ayuden en la intervención de mayor alcance. El abordaje de su accionar desde el sistema socio ecológico ha sido ampliado a cuatro subsistemas, como se especifican en la Tabla N° 2.

Tabla N° 2. Acciones del Sistema Socio ecológico

Subsistema	Acciones
Subsistema socio-cultural	Acciones de fortalecimiento de las relaciones sociales solidarias y de cooperación.
Subsistema socio-político	Débiles acciones para impulsar las políticas públicas agroecológicas.
Subsistema eco-estructural	Acciones ancestrales en el manejo de los recursos naturales, que mantienen equilibrio entre la naturaleza y agricultores.
Subsistema eco-económico	Acciones competitivas y de distribución de productos.

Fuente: Elaboración propia.

En ese sistema socio ecológico se encontraron acciones por parte de las asociaciones en el subsistema socio-cultural, mediante dinámicas de solidaridad y cooperación social, que eleven posibilidades de generar relaciones fluidas y abiertas, para alentar dinámicas dirigidas a la conducción sustentable y equitativa de los recursos naturales.

En el subsistema socio-político se detectaron relaciones políticas, aunque débiles en el fomento agroecológico; sin embargo, el haber impulsado la participación ciudadana es considerado un paso democrático importante en las políticas agroecológicas. Sobre el subsistema eco-estructural, existe un manejo de los recursos naturales desde los saberes ancestrales, involucrando en este subsistema interacciones equilibradas entre sus componentes y agricultores, que coadyuvan a un funcionamiento estable del sistema y desde el subsistema eco-económico han sido invaluable los esfuerzos realizados en el año 2020, no tanto para crecer, pero sí para competir y distribuir los alimentos, lo cual en conjunto evidencian racionalidad económica del sistema agroecológico, así como el ejercicio de un conjunto de actitudes y valores sociales sobre el manejo y conservación de los recursos naturales.

Todavía es mucho el camino que recorrer para erradicar el hambre en Ecuador y

consolidar una economía sostenible en pro de garantizar calidad de los alimentos de las generaciones presentes y futuras, sin debilitar al medio ambiente, a través de la agroecología; sin embargo, un abordaje transdisciplinar abriría un aprendizaje importante, complementario a los saberes ancestrales en la agricultura en la Provincia de Azuay, pues la construcción colectiva de conocimiento e innovaciones, generaría aportes metodológicos y sociales relevantes, con la participación de las personas que trabajan el campo en los procesos de investigación, desde sus articulaciones con redes económicas, actores sociales y entes gubernamentales.

7. Referencias

- Altieri, M. (1999). *Agroecología: bases científicas para una agricultura sustentable*. Uruguay. Editorial Nordan-Comunidad. Recuperado desde: http://www.biodiversidadla.org/Documentos/AGROECOLOGIA_Bases_cientificas_para_una_agricultura_sustentable
- Altieri, M., & Toledo, V. (2011). The agroecological revolution of Latin America: Rescuing nature, securing food sovereignty and empowering

- peasants. *Journal of Peasant Studies*. 38(3), 587- 612. Recuperado desde: <http://agroeco.org/wp-content/uploads/2009/11/Altieri-and-Toledo-JPS-38.3-2011.pdf>
- Asamblea Nacional. (2009). *Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria*. Registro Oficial Suplemento 583 de 5 de Mayo del 2009. Recuperado desde: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec046es.pdf>
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Registro Oficial 444 de 10-may-2011 Recuperado desde: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_econ.pdf
- Ayres, R. (2008). *Sustainability economics: where do we stand?*. *Ecological Economics*. Vol. 67, 2, 281-310. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2007.12.009>
- Banco Central de Ecuador. (2020). *El COVID-19 pasa factura a la economía ecuatoriana*. Boletín de Prensa. 3 de junio 2020. Recuperado desde: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1369-el-covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-7-3-y-9-6-en-2020>
- Banco central de Ecuador. (2021). *La economía ecuatoriana creció 4,5% en el tercer trimestre, al comparar con el segundo trimestre de 2020*. Comunicado económico. Recuperado desde: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1405-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-5-en-el-tercer-trimestre-al-comparar-con-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Banco Central de Ecuador. (2022). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2021 y perspectivas 2022*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2021pers2022.pdf
- Baumgärtner, S., & Quaas, M., (2010). What is sustainability economics? *Ecological Economics*. Vol. 69, 3, 445-450. Recuperado desde: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2009.11.019>
- Calle, A., Gallar, D., & Gandón, J. (2013). Agroecología política: la transición social hacia sistemas agroalimentarios sustentables. *Revista de Economía Crítica*. N°16. Segundo semestre. Recuperado desde: <https://core.ac.uk/download/pdf/51383182.pdf>
- Cantos Ochoa, M. E., Guzmán Ávila, J. A., Ordóñez Espinosa, C. G., & Trelles Vicuña, D. F. (2021). Estrategias empresariales agroecológicas en la Provincia del Azuay-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 243-258. Recuperado desde: <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i4.37253>
- Cevallos, M., Urdaneta, F., & Jaimes, E. (2019). Desarrollo de sistemas de producción agroecológica: Dimensiones e indicadores para su estudio. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. XXV, No.3, 172-185. Recuperado desde: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/27365>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: efectos económicos y sociales*, Informe Especial, N° 1. Recuperado desde: <https://www.cepal.org/es/publicacion/es/45337-america-latina-caribe-la-pandemia-covid-19-efectos-economicos-sociale>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2020a). *La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el nuevo contexto mundial y regional Escenarios y proyecciones en la presente crisis*. Recuperado desde: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45336/6/S2000208_es.pdf

- Cortina, A. (1996). *Ética*. Madrid. Editorial Akal.
- Costanza, R. (1991). *Ecological Economics: The Science and Management of Sustainability*. USA. Columbia University Press.
- Cullis, J., & Jones, P. (1991). *Microeconomía y Economía Pública*. España. Instituto de Estudios Fiscales.
- Daly, H. (1991), Towards an environmental macroeconomics. *Land Economics*. Vol. 67, 2, 255-259. Recuperado desde: <https://doi.org/10.2307/3146415>.
- Dopico, J., & Iglesias, G. (2010). *Economía sostenible. Teoría y política*. España. Editorial Netbiblo, S. L.
- España, S. (2020). *La pandemia deja al 83 % de los trabajadores en Ecuador en el desempleo o con condiciones precarias*. El País. Recuperado desde: <https://bit.ly/3hewBhf>. Fecha de publicación: 26 de agosto 2020.
- Fondo Monetario Internacional. (2020). *IMF Videos, Presentación sobre las Perspectivas de la Economía Mundial*. Universidad de los Andes, Bogotá. <https://www.imf.org/external/mmedia/view.aspx?vid=6171927156001>
- Fundación Heifer Ecuador. (2014). *La Agroecología Está Presente: Mapeo de productores agroecológicos y del estado de la agroecología en la sierra y costa ecuatoriana*. Ecuador Heifer/MAGAP. Recuperado desde: http://www.heifer-ecuador.org/wp-content/uploads/libros/1_La_agroecologia_esta_presente_ES.pdf
- Gobierno Provincial de Azuay y AGROKAWSAY (2020). *Listado de actores relacionados con la agroproducción 2020*. República del Ecuador.
- Gortaire, R. (2016). *Agroecología en el Ecuador. Proceso histórico, logros, y desafíos. Antropología Cuadernos de Investigación*. Núm. 17,12-38. Recuperado desde: <https://revistas.um.es/agroecologia/article/view/330131/229241>
- Instituto de Investigaciones Económicas. (2020). *Crisis Económica y Pandemia COVID-19 en Ecuador 2020*. Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Recuperado desde: https://www.researchgate.net/publication/340487662_Crisis_Economica_y_Pandemia_COVID-19_en_Ecuador_2020#fullTextFileContent
- Jardón, J. (2018), La agroecología como conocimiento necesario para transformar la mutua determinación sociedad-naturaleza. *Revista INTERdisciplina*. Vol 6. No 14. Recuperado desde: <http://dx.doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2018.14.63395>
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. Inglaterra. Editorial Macmillan.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2017). *Plan estratégico Institucional 2017-2021*. Recuperado desde: https://www.agricultura.gob.ec/wp-content/uploads/2020/09/AM_068_PEI2.pdf
- Naciones Unidas. (2018). *La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado desde: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Declaración conjunta del Director General de la OMC Roberto Azevêdo y el Director General de la OMS Tedros Adhanom Ghebreyesus*. Declaraciones. 20 de abril de 2020. Recuperado desde: <https://www.who.int/es/news-room/detail/20-04-2020-joint-statement-by-wto-director-general-roberto-azevedo-and-who-director-general-tedros-adhanom-ghebreyesus>
- Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas. (2018). *El trabajo de la FAO sobre*

- agroecología una vía para el logro de los ODS.
<http://www.fao.org/3/19021ES/i9021es.pdf>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2020a). *Making development happen. Impacto macroeconómico del COVID-19 en Ecuador: desafíos y respuestas*. Recuperado desde: <https://www.oecd.org/dev/Impacto-macroeconomico-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2020b). *Making development happen. Impacto financiero del covid-19 en ecuador: desafíos y respuestas*. Recuperado desde: <https://www.oecd.org/dev/Impacto-financiero-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Parra, R. (2013). La agroecología como un modelo económico alternativo para la producción sostenible de alimentos. *Revista Orinoco, Pensamiento y Praxis*. No. 3, 23-36. Recuperado desde: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4242797>
- Pezzey, J., & Toman, M. (2002). *The Economics of Sustainability, Ashgate, Aldershot y Burlington*. Recuperado desde: <https://media.rff.org/documents/RFF-DP-02-03.pdf>.
- Prefectura de Azuay. (2020). *Plan para el fortalecimiento de la reactivación eco-productiva de la provincia del Azuay*. Gobierno Provincial de Azuay. Republica de Ecuador.
- Rondón, E., y Torres, A. (2023). Gerencia ecológica en el contexto de la complejidad del desarrollo sostenible. *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. 83-94. Recuperado desde: <http://revistas.saber.ula.ve/visiongerencial>
- Ruiz, O. (2006). Agroecología: Una disciplina que tiende a la transdisciplina. *Interciencia*. 31(2), 140-145. Recuperado desde: <https://www.redalyc.org/pdf/339/33911311.pdf>
- Solow, R. (1993), Sustainability: An Economist's Perspective. En: en Dorfman, R. y Dorfman, N. (eds.). *Selected Readings in Environmental Economics*. USA Norton Pp. 179-187. Recuperado desde: <http://www.owl.net/~econ480/notes/sustainability.pdf>
- Useche Aguirre, M. C., Cantos Ochoa, M. E., & Pereira Burgos, M. J. (2021). Tejido social agroecológico y desarrollo local en Ecuador: Marco del COVID-19. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 8(2), 59 - 83. Recuperado desde: <https://doi.org/10.24265/iggp.2021.v8n2.04>

Formalización de transportistas a través de políticas pospandemia Covid -19, en Callería Ucayali, Perú

Informe de investigación

Maribel Cosme Solano¹

Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia – Perú.

lcosomes@unia.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-1713-9888>

Janet Yvone Castagne Vásquez²²

Universidad Nacional de Ucayali – Perú

janet_castagne@unu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-7936-1834>

Lincoln Fritz Cachay Reyes²

Universidad Nacional de Ucayali – Perú

lincoln_cachay@unu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-1971-4818>

Teófilo Meza Taipe

Superintendencia Nacional de los Registros

Públicos – Pucallpa-Perú.

mezataipe@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8196-9969>

Resumen

Introducción: La pandemia COVID-19 hizo vulnerable a los transportistas informales de vehículos menores de tres ruedas, generando la necesidad de buscar soluciones que resuelvan el problema de la débil economía de estos transportistas y, a la vez, promuevan la formalización de sus actividades. Esto condujo a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la influencia de la política de formalización pospandemia COVID-19 en los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali, de Perú?. **Objetivo:** Determinar la influencia de la política de formalización pospandemia COVID-19 en los transportistas de vehículos de tres ruedas en este distrito, de Perú. **Métodos:** La investigación tuvo un carácter cuantitativo, de tipo aplicado, a nivel explicativo. La muestra estuvo conformada por 333 transportistas de vehículos de tres ruedas en Callería-Ucayali, sobre la cual se aplicó una encuesta como técnica de recolección de datos apoyada en un cuestionario. **Conclusión:** La política de formalización pospandemia COVID-19 influyó positivamente en cambiar las actitudes de los transportistas, pasando de cumplimiento mínimo o parcial a un nivel de cumplimiento excelente, con la normativa vigente.

Palabras clave: Economía informal, transporte, licencias, circulación.

Formalization of carriers through Covid-19 post-pandemic policies, in Callería Ucayali, Peru

Introduction: The COVID-19 pandemic made informal carriers of vehicles smaller than three wheelers vulnerable, generating the need to seek solutions that solve the problem of the weak economy of these carriers and, at the same time, promote the formalization of their activities. This led to the following research question: What is the influence of the post-COVID-19 pandemic formalization policy on three-wheeler carriers in the Call district?. **Objective:** To determine the influence of the COVID-19 post-pandemic formalization policy on three-wheeler carriers in this district of Peru. **Methods:** The research was quantitative, applied, and explanatory. The sample consisted of 333 three-wheeler carriers in Callería-Ucayali, on which a survey was applied as a data collection technique supported by a questionnaire. **Conclusion:** The COVID-19 post-pandemic formalization policy had a positive influence on changing the attitudes of carriers, moving from minimal or partial compliance to an excellent level of compliance with current regulations.

Keywords: Informal economy, transport, licensing, circulation.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Recibido: 21-08-23

Revisado: 13-10-23

Aceptado: 11-12-23

Cosme, M., Castagne, J., Cachay, L. y Meza, T. (2024).

Formalización de transportistas a través de políticas pospandemia Covid-19 , en Callería Ucayali, Perú. *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 99-108.

Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.01.08>

¹ Magister en innovación, Profesor de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú

² Ph.D. in Management Sciences, Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad ESAN, Lima, Perú

³ Dra. en Derecho. Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad ESAN, Lima, Perú

1. Introducción

En la actualidad muchos investigadores sostienen que la informalidad afecta principalmente a los sectores o grupos de menor capacidad económica (Robles y Martínez, 2018). En Perú, antes de la pandemia, muchos transportistas informales representaban un desafío social pendiente; después de la pandemia, la informalidad significó para estos pérdidas económicas considerables. Lo anterior, en Perú, condujo al diseño de políticas de formalización de dicho sector, de cara a su fortalecimiento económico.

La temática de la informalidad de la economía es un aspecto interesante dentro de la literatura; en este sentido Cota y Navarro (2016) definen la economía informal como el conjunto de actividades laborales sin contratos oficiales. Paradójicamente, para Rabossi (2019), aunque las actividades informales se encuentran o se ejercen al margen de la ley las mismas no pueden ser consideradas como actividades delictivas; frente a ello, Infante (2019) propone que la formalidad promueve un cambio estructural que permite crear empleos de calidad y un crecimiento sostenible e inclusivo. Desde este punto de vista es importante proponer la formalidad de aquellos sectores o actividades económicas que actúan o son ejercidas al margen de la ley, pese a su carácter totalmente lícito, tales como las actividades comerciales de pequeña escala, agrícolas y de transporte, desarrollada en muchos países en vías de desarrollo.

Sobre la formalidad del sector transporte, se evidenció que dicha actividad está suficientemente regulada en Perú, así lo referencia la publicación El Peruano (2016) al describir el transporte terrestre y sus regulaciones, incluyendo la tarjeta de circulación, la tarjeta de propiedad vehicular, la licencia de conducir, la placa única nacional de rodaje y el seguro

obligatorio de accidentes de tránsito (SOAT). Estas regulaciones son ejercidas por los gobiernos en concordancia con los mismos planteamientos de Infante (2019), de cara al fortalecimiento económico del sector.

En muchos países existen evidencias de políticas públicas exitosas en materia de formalización del transporte; específicamente en Cuba, Montoya, Rodríguez, Albavera y Valero (2016), en su estudio 'Evidencias para la prevención y control de lesiones en motociclistas' de la Sociedad Cubana de Administración de Salud en La Habana, Cuba, concluyeron que la prevención está relacionada con el uso de cascos, la prohibición del consumo de alcohol y programas de manejo sostenible. La formalización del transporte de vehículos menores permite prevenir asaltos y robos, facilitar la identificación de transportistas y dueños de vehículos, favorecer el pago de impuestos y salvaguardar la salud de los usuarios. Por ello, se recomienda implementar políticas de formalización ágiles, menos burocráticas y, de ser necesario.

Igualmente en México, Robles y Martínez (2018) y Barrios y Coutiño (2014), en estudios relacionados con los determinantes principales de la informalidad y el servicio de mototaxis, respectivamente, hallaron que la informalidad afecta más a los de menor poder económico, destacando que estos vehículos son una alternativa de trabajo importante para comunidades originarias. También, Ruiz (2016), en su estudio sobre un nuevo modelo de transporte para Santo Domingo, República Dominicana, enfatizó la importancia de priorizar políticas para regular el transporte.

A nivel nacional y local, en Perú, Barbarén y Chú (2013), en su investigación sobre las regulaciones del transporte y

accidentes de tránsito en Perú, concluyeron que la informalidad incrementa los riesgos de accidentes. Torres (2017), determinó que en la Amazonía, el servicio de mototaxi se ha convertido en una oportunidad laboral, en la cual la burocracia y los costos de formalización llevan a muchos a preferir la informalidad; también, en su estudio sobre la regulación del transporte en Perú, destacó la importancia de la colaboración entre empresa, estado y universidad para responder a los cambios en el transporte.

En el marco de una economía pospandemia, ante las notables pérdidas del sector transporte informal, y frente a todas estas evidencias que destacan los beneficios de la formalización del transporte, es oportuno formular la siguiente interrogante de investigación: ¿De qué manera influye la política de formalización pospandemia COVID-19, para el fortalecimiento de la economía, en los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali, Perú?. Con vista a esta interrogante la presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de la política de formalización pospandemia Covid-19 en los transportistas de vehículos de tres ruedas, en el distrito Callería-Ucayali, de Perú.

2. Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación, se adoptó un enfoque aplicado, dadas las variables de estudio definidas y determinadas previamente. Posteriormente, se formularon hipótesis comprobadas mediante métodos estadísticos, en datos recolectados en muestras representativas que condujeron a conclusiones relevantes.

El nivel de la investigación fue explicativo, dado que según Sierra (2003) este tipo de investigación busca comprender la razón de los hechos a través del establecimiento de relaciones causa-efecto y la prueba de hipótesis.

La población estudiada estuvo conformada por 1000 transportistas de vehículos menores, de tres ruedas conocidos como mototaxistas del Distrito de Callería-Ucayali de Perú. Sobre esta población se seleccionó, durante el año 2020, una muestra aleatoria de 333 transportistas de la misma zona, involucrados en las estrategias de formalización, capacitación y organización diseñadas como parte de las políticas públicas, durante y después de la pandemia de COVID-19 en el distrito de Callería-Ucayali, Perú. Este tamaño de muestra se considera representativa en las ciencias sociales por ser superior al 30% de la población.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, lo cual permitió obtener mediciones cuantitativas de una amplia gama de características objetivas y subjetivas de la población (García, 1993, p.102). El instrumento empleado para apoyar la técnica de recolección fue el cuestionario; este instrumento contenía ítems o preguntas sobre los principales motivos que llevaron a trabajar en la informalidad a los transportistas de vehículos menores que operan en el Distrito de Callería, y cómo esta situación agravó su economía durante y después de la pandemia. En este contexto, la participación y opinión de los transportistas fue determinantes para la investigación.

La variable dependiente en este estudio fue la formalización de los transportistas de vehículos de tres ruedas, considerada como una variable de estudio de naturaleza cualitativa ordinal. Esta variable midió el cumplimiento de los transportista con las regulaciones vigentes tales como la presentación de la tarjeta de circulación, la licencia de conducir, y el cumplimiento con el seguro obligatorio de accidentes de tránsito (SOAT). Como parte de la política de formalización, la licencia de conducir incluye la obtención de licencias de conducir, como parte de la política de formalización

postpandemia de COVID-19; la tarjeta de circulación contempla la adquisición de dichas tarjetas de circulación; y el seguro de accidentes de tránsito se refiere a la obtención o compra del seguro de accidentes, por parte de los transportistas.

De acuerdo con el instrumento utilizado, la escala de valoración se midió en una escala ordinal que incluyó: Cumplimiento mínimo (1), Cumplimiento parcial (2), Cumplimiento previsto (3) y Cumplimiento excelente (4). Esta variable fue medida en un solo grupo de participantes, observado en dos momentos distintos: una prueba inicial y una prueba final. Esta recolección en dos momentos se hizo para evaluar si el programa de política pública de formalización pospandemia de COVID-19, para el fortalecimiento de la economía, tuvo una influencia significativa en la formalización o reducción de la informalidad de los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali.

3. Resultados y discusión

A continuación se presentan los resultados descriptivos de la variable de estudio. Los resultados fueron analizados para los transportistas de vehículos de tres ruedas antes y después de la aplicación del programa de

política de formalización pospandemia de COVID-19, para el fortalecimiento de la economía.

Antes de la aplicación de la política de formalización, la variable dependiente se analizó en sus tres dimensiones: Licencia de conducir: El 42% de los transportistas mostraron cumplimiento mínimo, y el 58% mostraron cumplimiento parcial, mientras que ninguno alcanzó un cumplimiento previsto o excelente. En cuanto al cumplimiento de la Tarjeta de circulación: El 65% de los transportistas presentaron cumplimiento mínimo, y el 35% mostraron actitudes de cumplimiento parcial. Al igual que en la primera dimensión, ninguno alcanzó los niveles de cumplimiento previsto ni excelente. Sobre el cumplimiento del Seguro de accidentes de tránsito: El 65% de los transportistas presentaron cumplimiento mínimo, y el 35% mostraron actitudes de cumplimiento parcial. De nuevo, ningún transportista de vehículos de tres ruedas alcanzó los niveles de cumplimiento previsto ni excelente. Es notable en esta descripción que, en las tres dimensiones antes de la aplicación del programa de política de formalización pospandemia, no hubo transportistas que alcanzaran los niveles de cumplimiento elevado (previsto o excelente) contenidas en las dos últimas valoraciones.

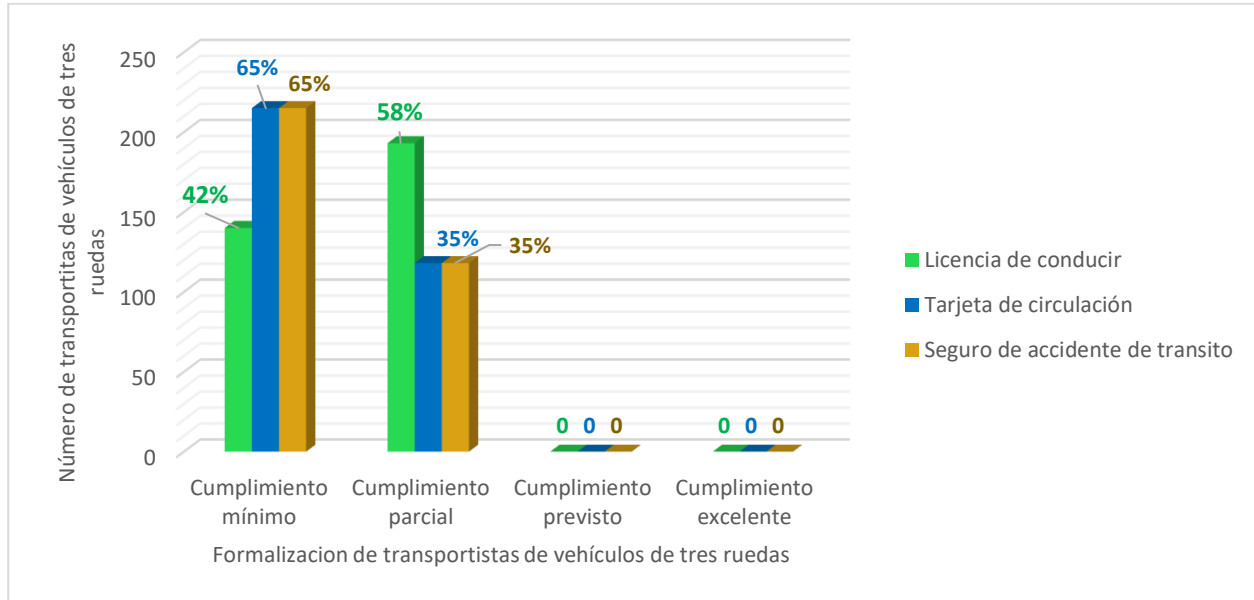


Gráfico N° 1: Prueba inicial. Prevalencias sobre cumplimiento de formalización de transportistas de vehículos de tres ruedas, antes de la aplicación del programa en el distrito de Calleria – Ucayali.

Fuente: Base de datos de la investigación.

Después de aplicar el programa de política de formalización pospandemia COVID-19 para el fortalecimiento de la economía, se observaron cambios significativos en las tres dimensiones analizadas de la variable dependiente. Estos cambios se reflejan en las dimensiones de licencia de conducir, tarjeta de circulación, y seguro de accidentes de tránsito. También, es de resaltar que estas políticas incluyen estrategias legales y el uso de

tecnología, como la creación del Aplicativo Administrativo Informático (AITAC) para la formalización del transporte público. Igualmente la aplicación de estas políticas proporcionaron educación vial a los transportistas, lo cual incluye el fomentó una reflexión sobre las desventajas y ventajas de la informalidad, así como sobre el alcance legal de sus actividades.

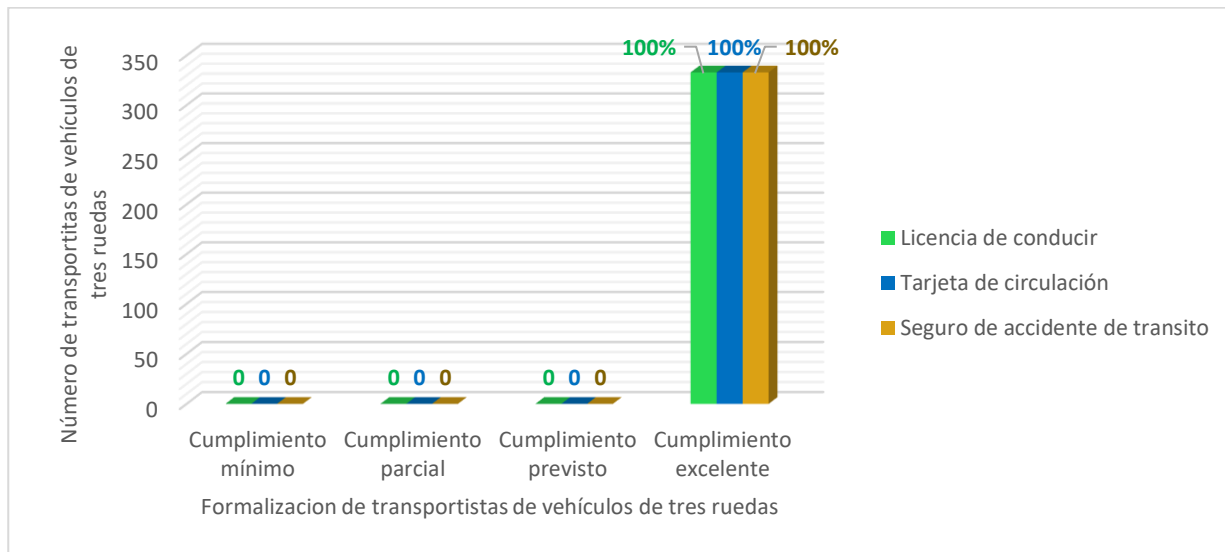


Gráfico N° 2: Prueba final. Prevalencias sobre cumplimiento de formalización de transportistas de vehículos de tres ruedas, después de la aplicación del programa en el distrito de Callería – Ucayali.
 Fuente: Base de datos de la investigación.

Tras la implementación del programa, no se registraron transportistas con niveles de cumplimiento mínimo, parcial o previsto en ninguna de las tres dimensiones mencionadas. Por el contrario, en la escala de valoración de cumplimiento excelente, el 100% de los transportistas de vehículos de tres ruedas alcanzaron este nivel. Esto indica que la aplicación del programa tuvo un impacto positivo en la formalización de los documentos requeridos. Estos hallazgos corroboran que todos los transportistas participantes en el estudio, luego de la aplicación del programa, avanzaron de niveles de cumplimiento mínimo y parcial a un nivel de cumplimiento excelente.

Se demuestra que la variable independiente, de aplicación de política de formalización pospandemia COVID-19, para el fortalecimiento de la economía, influyó positivamente en cambiar el cumplimiento de los transportistas, pasando del cumplimiento mínimo y parcial a un nivel de cumplimiento excelente. Estos resultados se observaron en todos los

transportistas de vehículos de tres ruedas (100%), estudiados en el distrito de Callería-Ucayali.

Para complementar el análisis descriptivo, dada la aleatoriedad y la representatividad de la muestra utilizada en el estudio, se practicó una prueba estadística inferencial conocida como prueba no paramétrica de rango de Wilcoxon, utilizando el software SPSS versión 26, propia para analizar una variable de naturaleza cualitativa ordinal, en dos momentos: antes y posterior a la aplicación del programa de políticas de formalización, lo cual permitió analizar la utilidad del programa y, en consecuencia, comprobar la influencia de la política de formalización pospandemia COVID-19 en el cumplimiento de normativas para los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali. Para dicha comprobación se establecieron las siguientes hipótesis:

Hipótesis Nula (Ho): La política de formalización pospandemia COVID-19 para el fortalecimiento de la economía no influye significativamente en los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali.

Hipótesis Alternativa (H1): La política de formalización pospandemia COVID-19 para el fortalecimiento de la economía influye significativamente en los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali.

De acuerdo con los resultados obtenidos se observó que el valor de significación bilateral (Sig.) fue de 0,000. Este valor es inferior al nivel de significación propuesto ($\alpha/2 = 0,025$), es decir, $0,000 < 0,025$. Esta comparación demuestra que la proposición es verdadera, lo que llevó a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis

alternativa; por lo que se concluye con un 95% de confianza que hay una diferencia significativa entre los niveles de cumplimiento de formalización de los transportistas de vehículos de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali en el momento inicial (antes de la aplicación del programa) y en el momento final (después de la aplicación del programa). Por lo tanto, con una probabilidad de error de 0,025, se afirma que la aplicación del programa de política pospandemia COVID-19, para el fortalecimiento de la economía, influyó significativamente en la formalización de estos transportistas en el año 2020, medida esta última por el cumplimiento de los transportista con las regulaciones vigentes (presentación de la tarjeta de circulación, la licencia de conducir, y el cumplimiento con el seguro obligatorio de accidentes de tránsito - SOAT-).

Tabla 1. Contraste con Rango de Wilcoxon del cumplimiento de formalización de transportistas de vehículo de tres ruedas en el distrito de Callería Ucayali.

	Prueba de salida: Formalización de transportistas de vehículo de tres ruedas - Prueba de entrada: Formalización de transportistas de vehículo de tres ruedas
Z	-16,502 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	0,000

Fuente: Base de datos de la investigación.

4. Conclusiones

El objetivo general de esta investigación fue determinar la influencia de la política de formalización pospandemia COVID-19 en los transportistas de vehículos de tres ruedas en Callería-Ucayali, Perú. La hipótesis investigativa planteada fue que dicha política influye significativamente en estos transportistas. Los resultados indicaron que las políticas de formalización pospandemia COVID-19 fortalecieron significativamente en el desempeño de los transportistas de vehículos menores de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali en el sentido de que esta actividad elevó su cumplimiento con normativas vigentes.

Previo a la presente investigación se determinó que la crisis económica de los transportistas de vehículos menores es una consecuencia de la pandemia de COVID-19, conocida como un efecto pospandémico. Esta situación fortaleció la informalidad la cual experimentó, según lo hallado en la presente investigación, un cambio significativo con la implementación de políticas de formalización postpandemia propuestas en esta investigación. Este cambio significativo no solo se refiere al cumplimiento de la normativa vigente (presentación de la tarjeta de circulación, la licencia de conducir, y el cumplimiento con el seguro obligatorio de accidentes de tránsito - SOAT-), sino al incentivo del uso de tecnología, como la creación del Aplicativo Administrativo Informático (AITAC) para la formalización del sector, y la educación vial para los transportistas.

Los resultados obtenidos luego de la aplicación del programa mostraron una mejora significativa en la actividad de los transportistas estudiados, en las tres dimensiones consultadas (licencia de conducir, tarjeta de circulación y seguro de accidentes de tránsito), ningún transportista presentó niveles de cumplimiento mínimo, parcial o previsto, y todos alcanzaron un nivel de cumplimiento excelente. Esto demuestra que la política de formalización postpandemia de COVID-19, para el fortalecimiento de la

economía, influyó positivamente en cambiar las actitudes de los transportistas, pasando de cumplimiento mínimo o parcial a un nivel de cumplimiento excelente, con la normativa vigente.

Estos resultados coinciden con las investigaciones de Barrios y Coutiño (2014) destacan la importancia del transporte de vehículos menores de tres ruedas como una alternativa de movilidad accesible, resaltando la necesidad de políticas de formalización adecuadas.

Los beneficios de la formalización no se limitan solo al ámbito económico, por el contrario, Montoya, Rodríguez, Albavera y Valero (2016) enfatizan la relación entre la prevención de accidentes y la formalización del transporte, incluyendo el uso de cascos y la prohibición del consumo de alcohol. Por cuanto, según Ruiz (2016), las políticas de formalización dotan de herramientas adecuadas a los transportistas de vehículos menores, considerando la subsistencia de estos y sus familias.

De allí que puede deducirse que las políticas de formalización implementadas después de la pandemia de COVID-19, en el distrito de Perú, han fortalecido significativamente la economía de los transportistas de vehículos menores de tres ruedas en el distrito de Callería-Ucayali en 2020. Estas políticas se enfocaron en tres aspectos clave para lograr este fortalecimiento: Tramitación y exigencias de Licencia de Conducir, la adquisición de tarjetas de circulación, y la obtención del seguro de accidentes de tránsito, por parte de los transportistas de vehículos de tres ruedas en Callería-Ucayali.

5. Referencias

- Barbarén, C., y Chú, M. (2013). Regulaciones del transporte y accidentes de tránsito por vehículos motorizados en el Perú. *Revista Medica Herediana*, 15(1), 305-310.
- Barrios Hernández, B., y Coutiño Osorio, P. F. (2014). El servicio de mototaxis: Una fuente alternativa de trabajo en Puebla. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales*, (2)3, 157-171.
- Cota Yañez, R., y Navarro Alvarado, A. (2016). Análisis Económico. *Revista Análisis Económico*, 12(2), 125-144.
- Diario El Peruano. (2016). Ley de Transporte Público Especial de Pasajeros en Vehículos Menores LEY N° 27189. Lima. Documento en línea, recuperado desde: http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_4189.pdf
- Gómez Naranjo, L. G. (2007). La informalidad en la economía, algo incuestionable. *Semestre Económico*, 47-67.
- Infante, R. (2019). Crecimiento, cambio estructural y formalización. En J. M. Salazar & J. Chacaltana (Eds.), *Políticas de formalización en América Latina* (pp. 51-69). Lima: Organización Internacional del Trabajo.
- Lulo, J. (2020). Imaginar la pospandemia. Documento en línea, recuperado desde: <https://www.catedradehermeneutica.org/wp-content/uploads/2020/05/Imaginar-la-pospandemia.pdf>
- Montoya Sanabria, S. M., Rodríguez Hernández, J. M., Albavera Hernández, C., y Valero Alvarado, O. M. (2016). Evidencias para la prevención y control de lesiones en motocicletas. *Salud Pública*, 1-18.
- Oficina Internacional del Trabajo Ginebra. (2002). El trabajo docente y la economía informal. Ginebra: Conferencia Internacional del Trabajo. Documento en línea, recuperado desde: <https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc90/pdf/rep-vi.pdf>
- Rabossi, F. (2019). Los caminos de la informalidad. *Sociología y Antropología*, 797-818.
- Robles Ortiz, D., y Martínez García, M. Á. (2018). Determinantes principales de la informalidad: un análisis regional para México. *Región y sociedad*, 12(2), 1-35.
- Ruiz Montañez, M. (2016). Un nuevo modelo de transporte para el Gran Santo Domingo. *Ciencia y sociedad*, 4(2), 337-359.

Salazar Suarez, A. X. y Pilay Tigreros, S. M. (2018). Estudio de viabilidad para la implementación de una cooperativa de mototaxi en el recinto Chan Chan de los dos pinos del cantón Marcelino Maridueña. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Tókmán, V. E. (2007). Informalidad, inseguridad y cohesión social en América Latina. Santiago: Naciones Unidas.

Torres Trujillo, R. (2017). Introducción a la regulación del Transporte en el Perú. *Círculo de Derecho Administrativo*, 301-308.

Véliz Torresano, J., y Díaz Christiansen, S. (2014). El fenómeno de la informalidad y su contribución al crecimiento económico: el caso de la ciudad de Guayaquil. *Revista de Economía, Finanzas y Ciencias Administrativas*, 90-97.

Resiliencia organizacional como estrategia antes los nuevos enfoques en la gestión empresarial del siglo XXI

Weruska Gabriela Bustamante Uzcátegui¹
Universidad de los Andes. Mérida - Venezuela.
weruskabustamante@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4709-7922>

Informe de investigación

Recibido: 22-07-2023

Revisado: 30-09-2023

Aceptado: 22-11-2023

Resumen

Introducción: En búsqueda de la competitividad, las organizaciones han recorrido un largo camino para mantenerse activos en el mercado y no tener que cesar sus actividades al no poder adaptarse a los cambios, en este sentido ha emergido un pensamiento conocido como Resiliencia Organizacional, el cual se presenta como una filosofía de trabajo, que influye en el manejo de las disrupciones, e impulsa a los líderes a replantear la metodología de hacer las cosas, incursionando en las tendencias de los nuevos enfoques de gestión del mercado, que le permite ir a la vanguardia de la innovación y nuevos gustos de los clientes, sin perder su esencia y cosmovisión holística. **Objetivo:** El presente trabajo, basado en una investigación documental, captó la evolución que han tenido los enfoques de trabajo durante la historia, hasta llegar al momento actual, donde las empresas han tenido que darle paso a las tecnologías a través de las nuevas formas de trabajo, que le hacen frente a la turbulencia del entorno social. **Conclusión:** La importancia de la identificación de los riesgos, con el objetivo de prever los cambios futuros, para los que se deben desarrollar habilidades en el talento humano proactivamente, en dirección de las transformaciones los procesos, con el fin de adaptarse oportunamente a través de una cultura que permita enfrentar las crisis en las organizaciones, sin efectos colaterales que afecte la operatividad y competitividad de las mismas, a través del enfoque basado en Resiliencia.

Palabras Claves: Resiliencia Organizacional, Nuevas Formas de Trabajo, Organizaciones Inteligentes.

Organisational Resilience as a Strategy Before the New Approaches in XXI Century Business Management

Introduction: In search of Competitiveness, organisations have come a long way to stay active in the market and not have to cease their activities due to being unable to adapt to changes. In this sense, a thought known as Organizational Resilience has emerged, which is presented as a work philosophy which influences the management of disruptions and encourages leaders to rethink the methodology of doing things, dabbling in the trends of new market management approaches, which allows them to be at the forefront of innovation and new customer tastes, without losing its essence and holistic worldview. **Objective:** This article, based on documentary research, captured the evolution that work approaches have had throughout history up to the present moment, where companies have had to give way to technologies through new ways of working to cope with the turbulence of the social environment. **Conclusions:** The importance of identifying risks to anticipate future changes, for which skills must be developed in human talent proactively, in the direction of process transformations, to adapt promptly through a culture that allows organisations to face crises without side effects that affect their operation and competitiveness, through the Resilience-based approach.

Keywords: Organizational Resilience, New Ways of Work, Smart Organizational.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Bustamante, W. (2024). Resiliencia organizacional como estrategia antes los nuevos enfoques en la gestión empresarial del Siglo XXI *Revista Visión Gerencial*, 23(1), pp. 109-123. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2024.01.23.09>

¹ Ingeniero Industrial, Magister en Gerencia Empresarial y Candidata a Doctora en Ciencias Organizacionales de la Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela. Profesora Asistente FACES – ULA.

1. Introducción

El éxito y fracaso de una organización, está determinado por el nivel de concienciación que se tenga con respecto a la relevancia de estar continuamente reinventándose, para adaptarse a los cambios y necesidades del mundo de los negocios, ya que la misión de una organización no se limita solamente a producir y vender, se trata de ser resiliente entendiéndose por este concepto como la "habilidad para surgir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva". (ICCB,1994), ante la complejidad de los mercados, en los que se requiere saber acoplarse oportuna y eficientemente a la era de transformaciones sociales y comerciales.

En la actualidad las organizaciones deben enfrentar la complejidad de vivir en una era de globalización, donde la economía y la tecnología se presentan como uno de los grandes retos a los que deben hacer frente la alta gerencia; para ellos se han propuesto infinidad de estrategias que siguen diferentes estilos de paradigmas todos orientados a la mejora continua, a la optimización de los márgenes de rentabilidad, competitividad, capacidad de adaptarse y reinventarse para dar respuesta oportuna y asertiva a las variaciones que se van dando.

En este orden de ideas, la investigación desarrollada, se orientó en reconocer los primeros enfoques organizacionales, a los que estuvieron sometidos las células de trabajo desde la primera revolución industrial, hasta llegar a detallar las Nuevas Formas de Trabajo que se caracterizan por la tecno-industrialización, que se ha profundizado en la actual y cuarta revolución industrial, que exigió por parte de los líderes y altos ejecutivos una cultura fundamentada en la flexibilidad para transformarse y adaptarse a los nuevos gustos del mercado, tecnología de información y comunicación (TIC), equipos de trabajo y maquinaria.

Ante dicho contexto, es imperante destacar que las tendencias de trabajo es consecuencia de una evolución promovida por la turbulencia de un entorno asociado a riesgos sociales,

económicos, ambientales, tecnológicos, entre otros que por años han afectado a las empresas, dando origen a las siguientes interrogantes ¿Qué tan vulnerables son las organizaciones a los cambios abruptos en los mercados?, ¿Están las empresas preparadas para dar respuesta a eventos disruptivos?. Estas preguntas se dan en consideración con la realidad de la última década, donde las corporaciones han estado en una posición de jaque, impulsando a la alta gerencia, a optar por tomar decisiones estratégicas que les permita maniobrar la crisis hasta superarla, desde un enfoque basado en Resiliencia.

2. Primeros Enfoques de Organización del Trabajo

Para poder hablar de las formas en que las empresas están desarrollando sus actividades de trabajo en esta era de la industria 4.0, y de cómo se ha adoptado una cultura de Resiliencia en las Organizaciones, es necesario recordar la evolución que han tenido estas, desde los primeros enfoque de gestión de las operaciones, que no han parado de transformarse, reinventándose cada cierto tiempo para mantenerse operativos en los mercados. Dichas prácticas laborales, a pesar del tiempo y los cambios, aún en la actualidad se encuentran presente en las organizaciones, las cuales siguen impregnadas de las raíces del Taylorismo y la división del trabajo, enmarcada en el estudio de tiempo y en la especialización de la mano de obra, que constituye uno de los primeros actos de Resiliencia Organizacional de la historia en las fábricas, en busca de mejorar los niveles de productividad en los puestos de trabajo, que le permitiera dar respuesta efectiva a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo.

Las debilidades del enfoque Taylorista, enmarcadas por actividades monótonas, la baja calidad en los productos terminados y ausencia de cultura organizacional, se vio reflejado en un descontento de su fuerza laboral, sumergiendo a las corporaciones en un ambiente de mutación radical alineado a

la propuesta del Fordismo, que comenzó a implementar mejoras en los sistemas de producción existentes en la época, promoviendo en este sentido la producción en masa, a través de la cadena de ensamblaje, ofreciendo mejores condiciones laborales, que se vieron manifestadas en el incremento considerable de la productividad y los ingresos, hasta el momento en que el modelo comenzó a presentar debilidades, dando paso a otras formas alternativas de organización, asociado inconscientemente a una conducta resiliente.

El Fordismo al igual que el Taylorismo, fue reemplazado gradualmente por el Toyotismo, originado en la industria automotriz japonesa, como un acto de resiliencia brindando así un nivel de mayor eficiencia en el uso de los recursos, al aplicar la filosofía de lean manufacturing, que se traduce como manufactura sin desperdicios, que ha sido la base para el desarrollo de la mayoría de los paradigmas y prácticas organizacionales, fomentando la calidad y la mejora continua, que repercute directamente en los costos de operaciones y en la satisfacción de los clientes.

Los enfoques tradicionales de operaciones, se centraron en la productividad de la mano de obra y en la disminución de los costos, para lograr la competitividad que cada vez se hacía más compleja de alcanzar, por la rigidez de la estructura organizacional debido al tipo de diseño vertical, jerárquico y burocrático; de allí que el manejo de la información para la mejora continua era en un solo sentido direccional y la comunicación inexistente entre los actores estratégicos. Los sistemas de abastecimiento eran conservadores, sin eslabones intermedios y el comercio a pesar de ser internacional era muy rudimentario, limitados prácticamente eran monolíticos, con poca variedad y disponibilidad de materias primas, los estándares de control de calidad se limitaba a un proceso de inspección para un muestreo de aceptación; y las habilidades buscadas en el personal solo eran técnicas, ya que estos solo eran vistos como un recurso más para producir, mas no para pensar, dificultando la adaptación ante los cambios sociales, colocando en riesgo la operatividad y rentabilidad.

El Toyotismo marcó el inicio de una era de cambios, no solo en el contexto de la globalización, sino en la forma en que las empresas comenzaron a organizar su gestión de operaciones, a la que se le conoce con el nombre de Posfordismo, caracterizado por la flexibilización, la humanización y la tecnoindustrialización en el desarrollo organizacional de los procesos, conllevando a una mejora potencial de la productividad, a lo que al respecto Suárez, citado por González (2006) señala:

En razón de la integración global, la necesidad de captar nuevos mercados y los avances tecnológicos, se han operado cambios fundamentales en la organización del trabajo empresarial, privado y público, que forman parte de la modernización empresarial, y persiguen básicamente la reducción de costos, pero también aumento de la diversidad y calidad del producto, entre otros, a fin de lograr la competitividad.

Tras la modernidad emergente, de la civilización en la industria manufacturera posfordista, se han generado paradigmas gerenciales, diseñados para dar respuesta a las necesidades generadas, tras los cambios suscitados en las empresas vanguardista, alejándose poco a poco de la administración tradicional jerárquica y acercándose cada vez a los liderazgos participativos, con equipos de alto desempeño, que han desencadenado no solo una mano de obra especializada, sino multifuncional, polivalente del sistema productivo, capaces de dar respuesta acertada a las contingencias que se pueda estar expuesto en el acontecer de sus jornadas laborales, logrando así mitigar los riesgos en los resultados a obtener.

3. Escenarios de Turbulencia

Los escenarios de turbulencia, son los promotores del surgimiento de una cultura resiliente, que ha obligado prácticamente al hombre a innovar en el diseño de nuevas formas de hacer las cosas, de manera de dar continuidad al quehacer diario.

En este marco de ideas, se identifica la concepción de resiliencia organizacional,

como uno de los campos más analizados del mundo moderno, ante la incierta exposición a los riesgos, devenido de la globalización de las culturas y la expansión de las organizaciones en esta era de la industria 4.0, conllevando a que estas últimas se enfrenten a nuevas amenazas provocadas tal vez por eventos naturales, como también por el accionar del hombre, o simplemente por eventos de índole político-sociales, entre otros, que tienen incidencia en el normal desenvolvimiento de las operaciones, que afectada las instalaciones, el personal, los procesos y equipos, que se ve reflejado en las pérdidas financieras. En concordancia con dicho panorama, y desde la cosmovisión de los entornos VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad), y en pro de mitigar el impacto de los escenarios a presentarse, el Foro Económico Mundial (WEF), desde hace 16 años se reúne en Davos - Suiza para elaborar el Informe de Riesgos Globales, donde se analizan anualmente los principales riesgos a nivel mundial de acuerdo al nivel de impacto y grado de incertidumbre, asevera el portal web del Gobierno de España.

El Informe reúne los aportes de un grupo considerable de expertos y líderes mundiales, que todos los años presentan un top de los diez mayores riesgos por probabilidad de ocurrencia, así como por impacto pronosticado en el corto y mediano plazo. En relación con el informe que se dio a conocer a principio del año 2021, establece que los riesgos medioambientales son el bloque protagonista en la próxima década (temperaturas extremas, fallo de la acción climática o pérdida de la biodiversidad), inclinación que se viene repitiendo desde el año 2017. Así como el surgimiento de enfermedades infecciosas, continúa ubicando a los societarios en los riesgos más acuciantes. En la misma medida los riesgos de carácter geopolítico, que ha sido estable estos últimos años. Mientras por otra parte, los riesgos tecnológicos continúan conservando el top 10.

En función al impacto que pueda causar dichos riesgos, surgen crisis organizacionales, presentadas como escenario turbulento que requieren del accionar de los gerentes proactivamente con medidas que permitan paliar la situación, para ello se requiere el

desarrollo de una cultura resiliente, siendo consciente de que esta tiene numerosas ventajas, incluyendo la adaptabilidad al cambio, la promoción de la innovación, un mejor desempeño, una gestión efectiva del riesgo, un fortalecimiento del equipo y una mejor reputación y confianza en el mercado, contribuyendo directamente al éxito a largo plazo de la organización en un entorno empresarial dinámico y desafiante. Promoviendo a su vez la competitividad en el mercado, a través de estrategias que se orienten a la mejora continua, para garantizar la operatividad, a través de la adquisición de una flexibilidad que le permite adaptarse a los cambios imprevistos, reconociendo en este sentido a las organizaciones resilientes.

Los riesgos organizacionales sean internos o externos, representan un alto grado de peligro sobre la economía organizacional, afectando los salarios de los empleados, los recursos, la gestión de las empresas, la lealtad y satisfacción de los clientes. Surgiendo así un nuevo tipo de organizaciones capaces, no solo de resistir estos eventos desfavorables, de cambios y las turbulencias, sino de hacerles frente y de aprender de estas situaciones adversas volviéndose organizaciones más fuertes, a través de una cultura resiliente.

Por lo tanto, en búsqueda de la competitividad, las organizaciones han recorrido un largo camino para mantenerse activos en el mercado y no tener que cesar sus actividades al no poder adaptarse a los cambios; en este sentido ha emergido un pensamiento conocido como Resiliencia Organizacional, el cual se presenta como una filosofía de trabajo, que influye en el manejo de las disrupciones, e impulsa a los líderes a replantear la metodología de hacer las cosas, incursionando en las tendencias de los nuevos enfoques de gestión del mercado, que le permite ir a la vanguardia de la innovación y nuevos gustos de los clientes, sin perder la esencia y cosmovisión holística por la que fue creada la organización.

4. Resiliencia Organizacional

El inicio del siglo XXI, se dio bajo un ambiente de transformación multifacético,

donde se profundizó la tecno-industrialización de los procesos organizacionales por un lado, mientras que por el otro se desplegaba una globalización de los negocios, exigiendo a los gerentes que desarrollaran habilidades y estrategias que le permitan surfear la ola de cambios que se pudieran suscitar, con la finalidad de hacerle frente de manera efectiva a la realidad vivida en su entorno, permitiéndole de este modo, mantenerse productivos y rentables en el tiempo. Ante esta premisa, es tomado el concepto de Resiliencia y adaptado al campo de las Organizaciones, a lo que al respecto Romero (2017), reseña que autores como Sutcliffe y Vogus, Barnett y Pratt, Woods y otros, han utilizado el concepto de resiliencia como un atributo que las organizaciones desarrollan a lo largo de su ciclo de vida, con el objetivo de garantizar la supervivencia ante los escenarios de complejidad que amenace la subsistencia de las corporaciones.

Por su parte Wildavsky (1988), señala que la resiliencia organizacional "es la capacidad dinámica de adaptabilidad de la organización que crece y se desarrolla con el tiempo". (Rogel y Urquiza, 2019). Esto implica que una organización resiliente es capaz de ajustarse y responder de manera efectiva a los cambios y desafíos a lo largo del tiempo, no solo sobreviviendo a ellos, sino también creciendo y desarrollándose a partir de ellos.

La preocupación por la tendencia de los mercados cambiantes y la interacción que han tenido los sujetos ante el desarrollo organizacional, promovió que la Organización Internacional de Normalización (ISO) en el 2017, elaborará la norma ISO 22316:2017 "Seguridad y Resiliencia-Resiliencia Organizacional", para regular los principios, atributos y actividades que las organizaciones deben considerar para mantener y mejorar su resiliencia, todo esto con el propósito de que las organizaciones cuenten con un paraguas que le ayude a cubrir el rango disciplinario en la gestión.

En el mundo globalizado de esta era, las instituciones con o sin fines de lucro, han acogido el término de Resiliencia, a partir de su significado etimológico, encontrado en el latín el origen del vocablo resilio, que ha sido interpretado como volver hacia atrás, volver de un salto, resaltar o

rebotar (Enciclopedia Hispánica, citada por Kotliarenko, 1997), permitiendo sintetizar a la resiliencia como la cualidad de flexibilidad que se tiene ante un estado de presión, en el que es posible encontrar un punto de equilibrio para la adaptación tras una situación perturbadora.

En este orden de idea Navarro et al. (2017), han definido a la empresa resiliente como aquella que es capaz de absorber cambios y rupturas internas o externas que han sido producidos por el entorno organizacional sin que ello afecte su rentabilidad. En este sentido, las empresas a través de sus líderes adquieren la destreza de direccionar los procesos en climas adversos a lo rutinario, desencadenando una serie de beneficios adicionales, sin perder el norte del plan de negocio.

En los últimos años, los ambientes organizacionales se han caracterizado por transitar en entornos VUCA, entendiéndose estos por ser Volátiles, Complejo, Inciertos y Ambiguos, que coloca a las empresas en un contexto de riesgo, ante los acontecimientos novedosos, dificultando la toma de decisiones acertadas, conllevando a responder en muchas ocasiones de manera reactiva a situaciones inesperadas, por lo que los directivos se han visto obligados a asumir actitudes más dinámicas, en pro de responder proactivamente; para ello se ha requerido que los ejecutivos tengan a la mano una valoración de los riesgos a los que están expuestos tanto ellos, como sus clientes y proveedores, de manera de prever eventos futuros, con la visión de blindar la gestión organizacional, reinventando los procesos y adaptando las metodologías utilizadas para llevarlos a cabo, con el fin de fortalecer el accionar a través de una conciencia de resiliencia organizacional.

Los ecosistemas organizacionales se encuentran sometidos a experiencias disruptivas que no se limita en área o rango de impacto, que puede ir desde aspectos sociales, financieros, ambientales, hasta los procedimentales que los integran a todos, generando un efecto de tensión ante la forma tradicional de gestionar las unidades

productivas, tras años de la primera revolución industrial, el hombre desde su cognición no ha dejado de innovar en los planteamientos estructurales de las operaciones, adquiriendo plasticidad ante cada crisis que se le ha presentado, por lo que en las últimas décadas ha tenido que aprender a desaprender, para volver aprender, con la misión de adaptarse a los cambios que se han engendrado tras la aparición de las llamadas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), haciendo a las empresas acreedoras de la distinción resiliente, al cumplir con las siguientes características Gráfico N° 1. “a) cantidad de cambio o transformaciones que un sistema complejo puede soportar, manteniendo las mismas propiedades funcionales y estructurales; b) grado en el que un sistema es capaz de generar una organización integral y c) habilidad del sistema complejo para desarrollar e incrementar la capacidad de aprender, innovar y adaptarse” (Calvente, citado por Rogel y Urquiza, 2019).

La automatización está revolucionando el mundo laboral, por lo que las organizaciones han tenido que replantear sus procesos e incursionar en nuevas formas de trabajo, que permita mantenerse activos y rentable en el mercado comercial. Para ello se requiere que las empresas dejen de ser tan rígidas en su estructura, y opten por configurar el diseño de organizaciones líquidas caracterizadas por ser más adaptativas y flexibles. Estas características son importantes para que una organización pueda enfrentar y superar los desafíos y cambios constantes en su entorno. Al ser flexibles, aprender de las experiencias pasadas, comunicarse efectivamente y contar con un liderazgo sólido, las organizaciones pueden adaptarse y prosperar en situaciones adversas.

Por lo tanto, la resiliencia permite gestionar los cambios eficientemente, en el Gráfico N° 1, se ilustra el marco de referencia de las organizaciones resilientes, que promueve una cultura que prevenga el sesgo informativo, al mismo tiempo que capitalice las experiencias, para predecir los comportamientos endógenos y exógenos, dando paso a dar respuesta oportuna, de modo de dar continuidad con las actividades del negocio, sin perder la misión del

mismo, garantizando la salud financiera, el buen ambiente y clima organizacional entre los clientes internos y externos de los procesos.



Gráfico N° 1. Marco de Resiliencia Organizacional. Fuente: The International Consortium of Organizational Resilience (2016).

Un ejemplo de resiliencia organizacional es el caso de la empresa Zappos, que en el año 2013, tras sufrir un incendio en su almacén principal de distribución, se vio significativamente afectado con pérdidas de millones de dólares en inventario. La empresa se vio obligada a demostrar resiliencia al tomar acciones inmediatas, que le permitiera satisfacer las necesidades de sus clientes, como enviar pedidos desde otros almacenes y trabajar con proveedores externos para mantener su inventario. Zappos, aprovechó esta adversidad como una oportunidad para mejorar sus operaciones y fortalecer su cultura organizacional. Este ejemplo muestra cómo una empresa resiliente puede enfrentar y superar desafíos inesperados, adaptándose y aprendiendo de ellos para seguir adelante de manera exitosa.

Otro caso que ilustra la aplicabilidad y el éxito de la Resiliencia Organizacional, lo representa Airbnb, dedicados a la industria de los viajes y el turismo, y quienes durante la pandemia de COVID-19, se vieron gravemente afectados por las regulaciones de desplazamiento. Airbnb, una plataforma de alquiler de alojamientos, experimentó una

disminución masiva en las reservas; por lo que tuvieron que ingeniársela y demostrar resiliencia al adaptarse rápidamente, lanzando nuevas iniciativas como "Experiencias en línea" y ajustando sus políticas para ofrecer cancelaciones flexibles.

Estos ejemplos muestran cómo las organizaciones resilientes logran superar las adversidades y encontrar fortaleza y éxito en situaciones desafiantes. Ambas empresas tienen en común rasgos específicos que las diferencian del resto de empresas que no han adoptado como estilo de gestión la resiliencia. La principal característica que las define es la Flexibilidad: Las organizaciones resilientes son capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y ajustar sus estrategias y operaciones en consecuencia. Por lo que ha logrado desarrollar la capacidad de cambiar de dirección y encontrar nuevas soluciones cuando se presentan obstáculos. Otra cualidad que las caracteriza es la Orientación por el aprendizaje: ya que este tipo de organización ven las dificultades como oportunidades de aprendizaje. Aprendiendo de las experiencias pasadas y utilizan ese conocimiento para mejorar y fortalecerse.

La Comunicación efectiva: es otra de esas características que resalta en una organización resiliente, ya que la comunicación clara y abierta es esencial. Un Liderazgo sólido, es fundamental para fomentar la resiliencia organizacional. Los líderes resilientes inspiran a los demás, promueven la confianza. Estas características son importantes para que una organización pueda enfrentar y superar los desafíos y cambios constantes en su entorno. Al ser flexibles, aprender de las experiencias pasadas, comunicarse efectivamente y contar con un liderazgo sólido, las organizaciones pueden adaptarse y prosperar en situaciones adversas.

Por lo tanto, la resiliencia organizacional se refiere a la capacidad de una empresa o institución de adaptarse y superar los desafíos, crisis o cambios que se presenten en su entorno. Esta habilidad es fundamental para asegurar la continuidad, el crecimiento y la competitividad de cualquier organización, especialmente en un mundo más complejo e incierto. Algunas de las ventajas de la resiliencia organizacional son:

- Permite anticiparse y prevenir los riesgos potenciales, así como mitigar sus efectos negativos.
- Facilita la innovación y la creatividad, al fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continua.
- Fortalece el compromiso y la motivación de los colaboradores, al generar un clima de confianza, colaboración y apoyo mutuo.
- Mejora la reputación y la imagen de la organización, al demostrar su responsabilidad social y su capacidad de respuesta ante las demandas de los clientes y la sociedad.
- Aumenta la rentabilidad y el valor de la organización, al optimizar el uso de los recursos, reducir los costes y aprovechar las oportunidades de mercado.

La resiliencia organizacional ofrece entre otras ventajas la habilidad para adaptarse, la capacidad de recuperación, la innovación, la gestión del riesgo, mejores relaciones laborales, así como ventajas competitivas. Estas ventajas permiten a las empresas enfrentar los desafíos y cambios del entorno empresarial de manera efectiva logrando un mayor éxito a largo plazo.

5. Nuevas Formas de Trabajo

En los últimos años, los ecosistemas organizacionales se han transformado drásticamente en comparación a los primeros esquemas laborales, asumiendo hoy como nunca antes la práctica de una cultura basada en resiliencia organizacional, como respuesta a las disrupciones sociales; a tal punto que los propulsores de la administración científica del trabajo no lo lograron imaginar, debido a la profundización de la digitalización, caracterizado por el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), asociada a una visión de adquirir competitividad y facilitar la coordinación de actividades, emergiendo nuevas formas de hacer negocios, las cuales han "revolucionado no solo la forma en la que ocurren las transacciones de negocios entre las empresas o entre estas y los clientes, sino el modo en el que se abastece la cadena de suministro de manera eficiente" por ejemplo.

(Schroeder, R. Goldstein, S. y Rungtusanatham, M. 2011).

En este sentido, los sistemas de abastecimiento evolucionaron a una praxis de adquisición electrónica e-procurement, que cumple de igual manera con los protocolos tradicionales del proceso de compras, como lo son las cotizaciones electrónicas e-purchasing, licitaciones e-tendering, catálogo electrónico e-catalogue, subastas electrónicas e-auctions, que derivan de la práctica del comercio electrónico e-commerce, donde convergen proveedores y consumidores, que llevan a cabo transacciones sin limitaciones entre ellos, como son empresa a empresa (B2B), empresa a consumidor (B2C), consumidor a consumidor (C2C) y consumidor a empresa (C2B). La tendencia de los procesos electrónicos en la gestión de compra, tuvo repercusiones en el desempeño de la Cadena de Suministro, que evoluciono al campo de la Inteligencia Artificial, aprovechando sus bondades para ganar eficiencia, a lo que al respecto Bustamante (2021), señalo que la cadena de suministro será cada vez más eficiente al predecir los patrones de compras, ligado al continuo uso de canales electrónicos para obtener los insumos deseados, repercutiendo en el estímulo del comportamiento de la demanda que puede ser omnicanal al difundir el portafolio de productos, con efecto directo en la planificación, al sincronizar la demanda con respecto a la oferta, evitando la rotura de stock de inventarios, el desabastecimiento en el mercado, la obsolescencia de los productos, al mismo tiempo que mitiga los costos y contribuye con la satisfacción de clientes.

El comercio electrónico solo puede ser eficiente, si trabaja de la mano con el marketing digital, que ha sido otra de las metamorfosis que ha sufrido las prácticas gerenciales, redirigiendo las estrategias de impulsar una marca Branding, al entorno virtual que le permite masificar su contenido, al mismo tiempo que le permite analizar los resultados en tiempo real, por lo cual han surgido nuevos especialistas encargados de gestionar la marca como es el caso de los posicionadores en buscadores (SEO) y los community manager encargados de la

interacción con los clientes por los canales digitales.

Las innovaciones implementadas por las áreas de compra y comercialización, influenciadas por el uso de las tecnologías, han impactado proporcionalmente en el diseño de nuevos modelos de negocio que buscan dar respuesta a las necesidades del entorno organizacional, al mismo tiempo que mitigan los riesgos y promueve la productividad laboral, asociado a la competitividad, tal es el caso del surgimiento de los trabajadores autónomos Freelance, que se ajustan a las necesidades de cada empresa tanto en conocimiento y tiempos, como en costos y en lugar donde operen estos profesionales, que regularmente suele ser desde sus casas, mediante una conexión on-line o a través de oficinas compartidas, a lo que se conoce como co-working, que le ofrece al individuo un ambiente de alianzas profesionales, así como autonomía para cumplir con los clientes y los contratos acordados.

La disrupción de las organizaciones ha dado paso a nuevas formas de trabajar más flexibles, rompiendo las barreras geográficas y de comunicación, sin dejar de lado la calidad en el cumplimiento de los objetivos organizaciones, al implementar políticas de trabajo remoto, e incursionar en los ambientes de oficinas virtuales, valiéndose del concepto de Teletrabajo, que le permite a un trabajador operar desde cualquier parte del mundo garantizando así la operatividad, que se ve reflejado en la disminución de los costos fijos. En este sentido, se conoce del planteamiento de al menos dos (2) modelos de oficinas en ambientes digitales, los cuales comprende, trabajar de manera totalmente remota fuera de las instalaciones de la empresa, así como trabajar de manera híbrida alternando los días de permanencia en la oficina física con algunos días de manera remota desde casa.

Tras un proceso de reformas laborales, la demanda de habilidades requeridas para los equipos de trabajo, han migrado de Hard Skills, habilidades técnicas o duras, a Soft Skills, habilidades sociales o blandas, por el valor agregado que representa no solo para el

sujeto, sino para los componentes del desarrollo organizacional (ambiente, cultura y clima), que se ve reflejado en la productividad y asertividad en la toma de decisiones. Las habilidades técnicas siguen siendo importantes, y no pierden vigencia, sino por el contrario se debe complementar con la inteligencia emocional, ya que el lado técnico, ubica al sujeto en el dominio de las habilidades propias de su especialidad, que debe combinarlo con habilidades tecnológicas, es decir, habilidades que le permitan manejarse en el mundo de hoy, al mismo tiempo que con todo lo que tiene que ver con habilidades de gestión, (Cánepa, citada por Pichel, 2020).

En contraste con dicho planteamiento, el informe más reciente del Foro Mundial de Economía, considera que antes del año 2025, un tercio de las habilidades que hasta el año 2015 que se buscaban en la mano de obra, habrán perdido relevancia y serán sustituidas, de conformidad con las nuevas realidades devenidas de la influencia de la cuarta revolución industrial, por lo que la inclinación se dirige como muestra le gráfico N° 2, hacia la capacidad de adaptación, análisis e innovación, que empoderara al trabajador.

Las 10 mejores habilidades para 2025



Gráfico N° 2. Top 10 de Habilidades requeridas. Fuente: Foro Económico Mundial, 2020

La vertiginosa necesidad de alcanzar niveles óptimos de productividad, que conlleven a la rentabilidad, y competitividad, ha hecho que las organizaciones integren la tecnología gradualmente a las líneas de producción y en muchos casos sean implementadas las automatizaciones en los procesos en su totalidad instantáneamente, mediante el uso de la Inteligencia Artificial (IA) aplicada a la Robótica (RPA) Robotic Process Automation, garantizando en este sentido la perfección, evitando así las demoras en los reprocesos, entre otros escenarios que represente una amenaza y/o un punto de mejora para las organizaciones, lo que provoca el desplazamiento de la mano de obra a otras áreas donde se requiera apoyo, en consecuencia de la eliminación de puestos de trabajo, que ya no son queridos, por lo que en otros casos se ha incurrido en la disminución de la fuerza laboral considerablemente, al no ser ya necesaria y ser remplazada esta por un robot. Cabe

mencionar por otra parte, que dicha automatización abre la opción de liderar los mercados donde se convergen, al lograr tener mayor porcentaje de participación en los mercados mundiales.

La Mejora Continua ha sido y será el pilar de éxito para todas las organizaciones, desde sus inicios en la revolución industrial, por lo que estas no han parado de transformarse de incursionar en nuevas formas de organizarse, abandonando los esquemas tradicionales y adoptando prácticas de Organizaciones Inteligentes, de aprendizaje colaborativo, no solo en el contexto de absorción de tecnología en pro de mejorar los índices de productividad y de ingresos por aumento de ventas al disminuir los costos, sino por la transmutación de dogmas, caracterizando por un sentir más holístico, con liderazgo más participativo, que se identifican por ser transformacionales, disruptivos sin protagonismos y antagonismos; de tal modo que las estructuras organizativas han modificado su orden jerárquico vertical a esquemas horizontales menos burocráticos, con un matiz de descentralización y flexibilidad, que facilite el manejo de la información y comunicación, al mismo tiempo que se adapta a las realidades emergentes, del mismo modo hay casos que se habla de adhocracia es decir de la ausencia de jerarquía, dando paso a liderazgo situacional al trabajar por proyectos con equipos transdisciplinarios. □

Las prioridades en las organizaciones han cambiado, desde la primera célula de trabajo de la historia, por lo que la alta gerencia ya no solo se preocupa por producir, sino también por la calidad del producto, al igual que no solo se enfoca en vender, sino por el contrario busca productividad, que le permitan mejorar los márgenes de rentabilidad, al disminuir los costos, del mismo modo que la logística se centraba en los aspectos relacionados con la cadena de suministro, a la fecha de hoy eso ha cambiado, el enfoque de la gestión logística de las empresas, siendo mucho más amplio al punto de preocuparse y responsabilizarse por la logística inversa de los bienes producidos, es decir no es solo el manejo de información desde el cliente al proveedor y la garantía de devolución por fallos e imperfecciones en el producto, sino en el

manejo de los residuos desde antes de ser despachados, es decir desde su diseño, hasta la entrega del producto final, al último eslabón de la cadena que es el consumidor y la disposición que este le dé a los desechos del producto consumido, de manera de contribuir con la mitigación del impacto ambiental, así como también con la huella de carbono, que va de la mano con el concepto de economía verde, sustentabilidad, que han sido estandarizados en las Normas ISO.

6. Conclusión

La automatización está revolucionando el mundo laboral, por lo que las organizaciones han tenido que replantear sus procesos e incursionar en nuevas formas de trabajo, que le permitan mantenerse activos y rentables en el mercado comercial. Para ello se requiere que las empresas dejen de ser tan rígida en su estructura, y opten por configurar el diseño de organizaciones líquidas caracterizadas por ser más adaptativas y flexibles.

Por lo tanto, las empresas que prevalecerán en el tiempo y consolidarán el éxito, serán aquellas con la capacidad de adaptarse a los cambios, de lo contrario corren el riesgo de quedar desfasadas en el tiempo por los consumidores, a lo que al respecto Castells, citado por Gil (2007),

identifico tres cambios fundamentales que definen la llamada sociedad de la información. En primer lugar, la revolución tecnológica; en segundo lugar, la reorganización profunda que ha tenido el sistema socioeconómico, conocido como globalización; y en tercer lugar, un cambio organizativo no menos profundo, como lo es, el paso de las organizaciones verticales a las organizaciones en red.

Hoy en día son pocas las empresas que no cuentan con una cultura de cambio, por lo que su adopción se hace imprescindible, sin distinción de la época por la que se transite, pues bien lo decía Heráclito hace un par de siglos atrás, el cambio es una constante humana, por lo cual los CEO's de las organizaciones debe constantemente estar evaluando las gestiones, para buscar

mejores resultados de su equipo a través del empoderamiento, contribuyendo a la reducción de la resistencia al cambio, que se pueda presentar en algunos miembros del equipo. La actuación que se tenga en el presente, marcará los resultados del futuro, todos los días emergen nuevas formas de hacer las cosas en las organizaciones, por lo que los CEO s tendrán que replantear las estrategias para garantizar el éxito y mantener el ciclo de vida de la empresa en una constante de madurez, que no solo genere utilidades, sino bienestar para sus colaboradores.

En este orden de ideas, cabe destacar que la resiliencia permite gestionar los cambios eficientemente, encontrados un marco de referencia de las organizaciones resiliente, que promueve una cultura que previene el sesgo informativo, al mismo tiempo que capitaliza las experiencias, para predecir los comportamientos endógenos y exógenos, dando paso a dar respuesta oportuna, de modo de dar continuidad con las actividades del negocio, sin perder la misión del mismo, garantizando la salud financiera, el buen ambiente y clima organizacional entre los clientes internos y externos de los proceso.

Cabe resaltar, que la resiliencia organizacional no es algo que se logre de la noche a la mañana, sino que requiere de un proceso estratégico, sistemático y participativo, que involucre a todos los niveles y áreas de la organización. Para ello, es necesario contar con un liderazgo inspirador, una visión compartida, una comunicación efectiva, una gestión del cambio adecuada y una evaluación constante. Así, se podrá construir una organización más sólida, flexible y preparada para afrontar el futuro con éxito.

La resiliencia organizacional implica tener la capacidad de anticiparse y adaptarse a los cambios en el entorno, ser flexible y ágil en la toma de decisiones, tener la capacidad de aprender y mejorar continuamente, y contar con una cultura organizacional que fomente la colaboración, la innovación, y la creatividad.

Una organización resiliente es capaz de superar obstáculos, resistir crisis y adaptarse a nuevas circunstancias, manteniendo su estabilidad y logrando resultados positivos a

pesar de las adversidades. La resiliencia organizacional es fundamental para garantizar la supervivencia y el éxito a largo plazo de una organización en un entorno empresarial cada vez más complejo y cambiante.

Las organizaciones como fueron concebidas en la época de Taylor, Smith, Ford, entre otros no han parado de transformarse y menos de buscar la excelencia en su gestión; el secreto del éxito de las organizaciones que se han logrado mantener en el tiempo y las que han logrado alcanzar niveles óptimos de competitividad han sido aquellas que han asumido la Resiliencia como estrategia organizacional, desarrollando la habilidad de innovar, adaptarse, responder y gestionar los imprevistos y cambios. Al respecto Rivas (2002, s.p.) señala que:

La evolución de las formas organizacionales ha seguido la dinámica de los grandes ciclos que han enfrentado las organizaciones contemporáneas durante el siglo XX. A partir de este siglo es posible distinguir tres grandes épocas: la primera, llamada época de la estandarización, que está dominada por la idea de la búsqueda de la especialización, la producción en masa, los controles y el orden para lograr la eficiencia. Este modelo de organización es el inspirado por los primeros precursores de la organización y sus conceptos básicos se encuentran reunidos en la teoría funcional y la estructura del mismo nombre.

Las bases epistemológicas de las organizaciones, sentadas por los padres de la administración, han servido de precedente ante los entornos organizacionales disruptivos y turbulentos, por lo cual no se deben ignorar, ya que representa aprendizaje de que decisiones han funcionado y cuáles no para no volver a repetir patrones erróneos, sino por el contrario replantear estrategias aprovechando las bondades de las nuevas tecnología que han logrado humanizar a las organizaciones en sus prácticas, maximizando los niveles de satisfacción tanto de cliente como de empleados, vistos todos como un sistema que se complementa con la productividad y los eslabones de la cadena de valor.

7. Referencias

- Acosta Veliz, M. (2018). Marketing Digital como herramienta para el Freelance del Siglo XXI. *Espirales Revista Multidisciplinaria De investigación*, 2(15). Recuperado de: <https://doi.org/10.31876/re.v2i15.212>
- Aktouf, Omar. (1998). *La Administración: entre Tradición y Renovación*. Cali: Ediciones. Universidad del Valle, segunda Edición en español. Sección 1. Capítulos 1. Colombia.
- Aktouf, Omar. (1998). *La Administración: entre Tradición y Renovación*. Cali: Ediciones. Universidad del Valle. Segunda Edición en español. Capítulo 6. Colombia.
- Álvarez Newman, D. (2012). El Toyotismo como Sistema de Flexibilización de la Fuerza de Trabajo: Una Mirada desde la Construcción de Productividad en los Sujetos Trabajadores de la Fábrica Japonesa (1994-2005). *Si Somos Americanos*, 12(2), 181-201.
- American Psychological Association (2009). Resilience. Recuperado de: <http://www.apa.org/practice/programs/campaign/resilience.aspx>
- Asociatia Smart Educational Projects. Path For Career. Capítulo II. Soft Skills para el Trabajo. Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union.
- Barrón Torres, J. y Sánchez Limón, M. (2022). Resiliencia organizacional: una revisión teórica de literatura. *estud.gerenc.* vol 38, N° 163, pp.235-249. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232022000200235
- Blasco, L. (2020). Coronavirus y teletrabajo: 5 modelos de "oficina del futuro" que están emergiendo gracias a la pandemia. *BBC News Mundo*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-54356853>
- Barria, C. (2020). 5 grandes cambios que revolucionarán el empleo en los próximos años (y cómo pueden afectarte). *BBC News Mundo*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55224333>
- Bustamante Uzcátegui, W.G., (2021). Cadena de Suministro 4.0 una Tendencia Disruptiva. *Revista Visión Gerencial* 20(2), pp. 335-345. Universidad de los Andes. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visongerencial/article/viewFile/17255/21921928407>
- Castells, M. (2001). *La Galaxia Internet*. Areté.
- CIDEC. (2000). *Perspectiva internacional del trabajo: Nuevas formas de trabajo en la sociedad de la información*. Disponible en: <http://www.cidec.net>
- Crissien C, J., (2005). *Gerencia del Siglo XXI* Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 54, mayo-agosto, 2005, pp. 59-83 Universidad EAN Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605404.pdf>
- Cuchillac, V. (2016). Descripción de la Organización Virtual. *Realidad y reflexión*, 16(43), 87-96.
- Drucker, P., (1996). "Administración en Tiempos de Grandes Oportunidades", Editorial Norma, Bogotá Colombia.
- Equipo Unikemia (29 marzo, 2021). Top 10 de las principales habilidades para el año 2025. Recuperado de: <https://unikemia.com/top-10-de-las-principales-habilidades-para-el-ano-2025/>
- Foro Económico Mundial. (2020). Estas son las 10 principales habilidades laborales del futuro – y el tiempo que lleva aprenderlas. Disponible en: <https://es.weforum.org/agenda/2020/10/estas-son-las-10-principales-habilidades-laborales-del-futuro-y-el-tiempo-que-lleva-aprenderlas/>
- García Contreras, R., Valle Cruz, D. y Canales García, R.A. (2021). Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 73-84. Recuperado de: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4291>

- Gentilin, M. (2015). La organización virtual. Caracterización, diferenciación y conceptualización. *Revista Estudios Interdisciplinarios de la Organización*, (7), 2-24.
- Gil Domínguez, J. (2007). La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información. *Negotium*, 2(6), 33-54.
- Giménez Plano, F. (2020). 5 Prioridades Durante la Pandemia que Contribuyen a Desarrollar Resiliencia Organizacional. *ORH - Observatorio de Recursos Humanos*, [s. l.], n. 161, p. 34-38, 2020. Disponible en: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=147079475&lang=es&site=ehost-live>. Acceso em: 5 out. 2021.
- González, M. (2006). Flexibilización de las relaciones laborales: Una perspectiva teórica postfordista. *Gaceta Laboral*, 12(1), 33-69.
- González-Molina, M. G., Enciso-Galindo, B. V., Arciniegas-Hurtado, L. F., Tovar-Arévalo, P. A., Bonza-Forero, P. I., & Arévalo-Peña, L. P. Y. (2021). Importancia de las Habilidades Blandas para la Empleabilidad y Sostenibilidad del Personal en las Organizaciones. *Encuentros Con Semilleros*, 2(2). Recuperado de: <https://journal.poligran.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2646/2608>
- Heizer J., Render B. (2001). Dirección de la Producción. Decisiones Estratégicas. Sexta edición. Pearson Educación. Madrid
- ICCB/BICE (1994). Elements for a Talk on Resilience: Growth in the Muddle of Life. Ginebra, Suiza.
- Isotools Excellence (2017). Resiliencia Organizacional con el nuevo estándar ISO 22316. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2017/06/06/resiliencia-organizacional-iso-22316/>
- Jácome L. I., Tinajero J. M., Suárez G. I., La nueva administración del siglo XXI. *Pol. Con.* (Edición núm. 21) Vol. 3, No 7, julio 2018, pp. 612-625, ISSN: 2550 - 682X. Recuperado de: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/576/pdf>
- Kotliarenco, M. A., Caceres, I., & Fontecilla, M. (1997). Estado de Arte en Resiliencia. Washington: Organización Panamericana de la Salud. Recuperado de <https://www.paho.org/Spanish/HPP/HPF/ADOL/Resil6x9.pdf>
- Kotter, J. P., "La organización del futuro: un nuevo modelo para un mundo de cambio acelerado", en Reinventar la empresa en la era digital, Madrid, BBVA, 2014. Recuperado de: <https://www.bbvaopenmind.com/articulo/s/la-organizacion-del-futuro-un-nuevo-modelo-para-un-mundo-de-cambio-acelerado/>
- Lam, A. (2011) "Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación", Artículo del libro Innovación. Perspectivas para el siglo XXI, Madrid, BBVA. Recuperado de: <https://www.bbvaopenmind.com/articulo/s/organizaciones-innovadoras-estructura-aprendizaje-y-adaptacion/>
- Lash, S. (2005). Crítica de la información. Amorrortu editores.
- Navarro Silva, O., Luciani Toro, L., & Juca Maldonado, F. (2017). Resiliencia organizacional: competencia clave de los CEO. *Universidad y Sociedad*, 9(5), 165- 170. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Martínez Crespo, J. (2005). Administración y Organizaciones: Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Revista Administración y Organizaciones*. Semestre Económico. Julio/diciembre de 2005. Colombia. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/28264983_Administracion_y_organizaciones_su_desarrollo_evolutivo_y_las_propuestas_para_el_nuevo_siglo
- Martínez Moreno, E. (2003). El impacto de las tendencias tecnológicas y organizacionales en el trabajo administrativo *Análisis Económico* vol. XVIII, núm. 39, tercer cuatrimestre, 2003, pp. 303-324 Universidad Autónoma Metropolitana

- Unidad Azcapotzalco Distrito Federal, México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41303914>
- Meneghel, I., Salanova M., & Martínez, I. (2013). El camino de la Resiliencia Organizacional - Una revisión teórica. *Revista de Psicología, Ciències de l'Educació i de l'Esport*, 32(2), pp 13-24. Universitat Jaume I, España. Recuperado de: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/85291/61988.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortiz-Fajardo, Hernán Adrián; Erazo-Álvarez, Cristián Andrés Resiliencia empresarial en tiempos de pandemia: Retos y desafíos de las microempresas *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 6, núm. 12, 2021 Fundación Koinonía, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576868967015>
- Osio Havriluk, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 3(5) 93-109. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219014912006>
- Pacheco Mangas, J., Palma García, M., & Hombrados Mendieta, I. (2020). La Cultura de las Organizaciones en la Era de la Digitalización. *Revista Prisma Social* N° 29, 2er trimestre, abril 2020 | sección temática | pp. 123-137.
- Palermo, H., Radetich, N., & Reygadas, L. (2020). Trabajo mediado por tecnologías digitales: sentidos del trabajo, nuevas formas de control y trabajadores ciborg. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, N°7 Enero/Julio 2020. Recuperado de: <http://www.ceil-conicet.gov.ar/ojs/index.php/lat/article/view/File/687/549>
- Pichel, M. (2020). Coronavirus: ¿cómo será el mundo laboral después de la pandemia y qué habilidades se necesitarán?. *BBC News Mundo*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-54668226>
- Porter, M., *Estrategia competitiva*, CECSA, México, 1982.
- Riva Tovar, L.A. (2002). *Nuevas Formas de Organización*. *Estudios Gerenciales*. *estud.gerenc.* vol.18 no.82 Cali Jan./Mar. 2002. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100001
- Robayo Botiva, D. M. (2020). *El comercio electrónico: concepto, características e importancia en las organizaciones (Generación de contenidos impresos N.º 20)*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20500.12494/20171/3/2020_LC_El%20comercio%20electronico_Robayo_VF.pdf
- Rogel Gutiérrez, E. M., & Urquiza Villafuerte, J. I. (2019). Aproximación teórica a la resiliencia en las organizaciones financieras. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXV, núm. 2, pp. 112-119, 2019. Universidad del Zulia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/280/28059953009/html/index.html>
- Romero, G., Rivero, J. (2017). *Resiliencia organizacional: estudio de caso del sector agricultura y riego a partir del fenómeno El Niño 2015-2016*. 1a edición. Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Recuperado de <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/110700/SSCCGG%204.pdf?sequence=1>
- Rouhiainen, L. (2019). *Inteligencia Artificial para Empresas*. Recuperado de: https://libro.ai/wp-content/uploads/2019/02/Informe_AI_2019.pdf
- Schroeder, R. Goldstein, S. y Rungtusanatham, M. (2011). *Administración de Operaciones. Conceptos y casos contemporáneos*. Quinta edición. Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. México DF.

Suarez R.O., (2020). Marketing digital y estrategias de negocios para el posicionamiento competitivo de las empresas. UTEG. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Ecuador. Recuperado de: <https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2021/06/L4-2020.pdf>

The International Consortium of Organizational Resilience (2016). Marco de Resiliencia Organizacional Recuperado de: <https://drjenespanol.com/marcos-de-resiliencia/marco-de-resiliencia-organizacional/>

Véliz Montero, F. (2020). Resiliencia Organizacional. 2ª ed. Editorial Gedisa. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr&id=RaQjEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=resiliencia+organizacional&ots=v0aGraq7Pv&sig=-IOIYzCAObuwDfVyOEC5tOval5c#v=onepage&q=resiliencia%20organizacional&f=false>

Villalba Rivera, r. (2017). Modelos de Resiliencia Organizacional en las Pymes y su Impacto en la Cadena de Abastecimiento. Rev. Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información vol. 4 / núm. 8 / julio-diciembre de 2017; pág. 77-88. recuperado de: <https://urepublicana.edu.co/ojs/index.php/ingenieria/article/view/398/351>

World Economic Forum (2020). The Future of Jobs Report 2020. Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

Zukerfeld, M. (2020). Bits, plataformas y autómatas. Las tendencias del trabajo en el capitalismo informacional. Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo, N°7 Enero/Julio 2020. Recuperado de: <http://www.ceil-conicet.gov.ar/ojs/index.php/lat/article/view/File/623/532>

EL CIDE POR DENTRO: CIDE, más de treinta años contribuyendo a la investigación venezolana

María Fernanda Peña Bortone¹

Universidad de Los Andes, Mérida – Venezuela

bortone@ula.ve

prof.mfpb.facesula@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9572-3137>

En el marco de los sesenta y cinco años de nuestra querida FACES me ha correspondido tomar la palabra en nombre del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, hoy convertido en Instituto de Investigaciones en Administración para conversar sobre una de las labores que más nos ha dado alegrías y posicionamiento dentro del mundo académico: LA INVESTIGACION.

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial nace en los años 80's del siglo pasado, bajo el Decanato del profesor Arévalo José Patiño para satisfacer la necesidad de acercar la academia con el sector productivo de la ciudad, estudiar las organizaciones y demandas propias del ámbito organizacional en las áreas administrativa-gerencial, contable y financiera, con pertinencia en el contexto del desarrollo local, regional y nacional. En palabras del mismo profesor Patiño (Patiño, 2003), no había objetivos claros sobre la investigación en las Ciencias Administrativas y los esfuerzos de la Escuela se dirigían más hacia la función docente.

Desde sus inicios, las coordinaciones de investigación, postgrado y extensión lograron posicionarlo en el mundo académico como uno de los mejores centros de investigación dedicados a la gerencia a nivel nacional.

En el año 1986 el CIDE inicia el programa de Maestría en Administración el cual fue fortaleciéndose a lo largo de los años venideros como uno de los programas de postgrado en administración más reconocidos a nivel nacional. Al 2023 hay cientos de egresados de maestría y más recientemente, de los programas de especialización que, ya entrados en la segunda década del siglo XXI, han llegado para fortalecer la oferta de estudios de cuarto nivel que se brindan en el Centro.

Igualmente, la otrora Sección, hoy Coordinación de Extensión generó una serie de estudios no conducentes a grado académico como diplomados, talleres y cursos que lograron fortalecer la unión entre universidad y comunidad, dando solución a las necesidades puntuales de los sectores, así como identificando las líneas de investigación

¹ Abogada egresada de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Doctora y Magíster en Derecho de la Universidad de los Andes, Colombia. Especialista en Derecho Corporativo de la Universidad Metropolitana, Venezuela. Profesora asociada de la cátedra de legislación organizacional de la FACES-ULA. Su área de investigación se ha orientado al derecho societario, empresarial y organizacional, especialmente de los grupos de sociedades. Ha incursionado en el análisis económico del derecho así como en aportes dogmáticos de la legislación mercantil y estudios de derecho comparado. Investigadora, profesora de Postgrado y Coordinadora de Investigaciones del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE-FACES-ULA). Asesora legal de empresas. Abogado litigante.

necesarias para satisfacer la demanda del mercado. Uno de sus productos estrella que aún hoy continúa dando frutos es el Diplomado en Gerencia, el cual ha permitido la profesionalización en gestión a los distintos actores organizacionales.

En medio de aquella dinámica actividad de consolidación del CIDE, la sección de investigaciones inició sus actividades en febrero de 1985 con el fin de fomentar, promover y estimular la actividad investigativa circunscrita al contexto de los lineamientos del CIDE, por parte de los estudiantes del Postgrado en Administración y de los profesores adscritos tanto al Centro, como a la Escuela de Administración y Contaduría Pública u otra dependencia de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) (Contreras de Usscher, 2005). Sin embargo, puede decirse que se activó propiamente dicho hacia el año 1999-2000, como consecuencia de las reformas dadas al programa de Maestría y bajo la coordinación de la profesora Aura Mayela Márquez, quien logró identificar las áreas de interés de cada profesor, y así ir formando las líneas de investigación. En una facultad donde el título de doctorado no era común y con una Maestría en sus inicios, logró comprometer tanto a profesores con título de Magister como a profesores sin estudios de cuarto nivel a participar activamente en el CIDE, bien como tutores o como maestrantes, y de esta manera, fortalecer no solo el postgrado sino la investigación. Todo este trabajo se vio plasmado en el desarrollo de las líneas de investigación, en los reglamentos e instructivos sobre la forma en la cual se debía desarrollar las tesis de grado entre otros productos.

También para el año 2002 se comienza a editar la revista *Visión Gerencial*, revista científica, arbitrada e indizada, de periodicidad semestral, según la normativa del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes (CDCHTA), que a lo largo de los años, se ha convertido en el medio de difusión a

través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en instituciones vinculadas al ámbito universitario, y que se encuentra dentro de las revistas científicas en las ciencias sociales de mayor visibilidad a nivel nacional y latinoamericano.

La investigación en la FACES puede decirse que llegó a quedarse y a desarrollarse entrados el siglo XXI, cuando la pesquisa en Ciencias Sociales se hace más fuerte al incrementarse el número de profesores de planta con el título de Doctor. Para entonces, el arduo trabajo de la sección de investigaciones se fue materializando especialmente con la labor de la profesora Ismaira Contreras de Usscher, quien se dedicó a promover la actividad de investigación dentro del CIDE enmarcada en el contexto de los objetivos del Centro, a través de identificar áreas de investigación referidas a las organizaciones, su gerencia, funcionamiento, ambiente, desarrollo, evaluación, tendencias, perfiles y perspectivas, donde se pudieron incluir líneas, proyectos y otras actividades de investigación, que permitieron la solución de problemas, la obtención de respuestas a situaciones particulares, la profundización y aplicación del conocimiento teórico-práctico en la realidad local, regional y nacional; así como, la divulgación y participación en eventos de prestigio (De Abreu Do Reis, 2002).

Desde entonces, la sección de investigación, hoy Coordinación de Investigaciones ha realizado un sin número de actividades orientadas al crecimiento académico no solo del Centro como tal sino de cada uno de los profesores, empleados, estudiantes e investigadores que hacen parte del mismo.

Les invito a que veamos el pasado, presente y futuro de las actividades que se han desarrollado en estos más de treinta años tenemos:

- Una actividad que se desarrolló desde el inicio de la entonces sección de investigaciones y que se continúa haciendo hasta el día de hoy es el apoyo y orientación a los estudiantes de la Maestría en Administración, en sus diferentes menciones y de las recientes especializaciones. Una vez los estudiantes de postgrado terminan su escolaridad, es labor de la Coordinación de Investigaciones su acompañamiento constante en temas metodológicos. La interacción entre la Coordinación de Investigación y los profesores de Metodología es fundamental para lograr la culminación de los estudios de postgrado. Como se indicó anteriormente, los cientos de egresados que en sus más de treinta y cinco años tiene el postgrado ha fortalecido la academia nacional, pues la comunidad *alumni* se ha dedicado a la creación de conocimiento y actividades de docencia en universidades públicas y privadas nacionales e internacionales, pero también se han posicionado como gerentes medios y altos de las principales empresas y organizaciones regionales y nacionales. Un buen número de egresados se encuentran en este momento más allá de nuestras fronteras, demostrando la capacidad, fortaleza e integridad de los profesionales venezolanos, dejando en alto el nombre de Venezuela, el CIDE y la Universidad de Los Andes. En este momento la Coordinación atiende a cerca de noventa tesis activos de las distintas cohortes y programas, impulsándolos a culminar su tesis y obtener su título de *Magister Scientiae*.

En el futuro, el IIA a través de su coordinación de investigaciones, mantendrá su compromiso para acompañar, orientar, y así darle

seguimiento y control a los anteproyectos y proyectos de grado, ya que puede decirse que son la razón de ser de la Coordinación, el principal objetivo por alcanzar.

- Como otro de los productos que se lograron al identificar las necesidades del centro al inicio del nuevo siglo, fue que existía un déficit en la oferta de tutores frente a la demanda de los maestrantes, por tal motivo, en el año 2003 se puso en marcha el Programa de Formación de Tutores (PROFORTE), liderado por las profesoras Ismaira Contreras y Rita Giacalone, este tenía como finalidad formar a los profesores e investigadores para enfrentar con éxito las tareas de tutoría y de esta forma estimular la investigación y el número de profesores dispuestos a aceptar el trabajo de tutorías, para finalmente, lograr la conclusión de tesis y trabajos de grado. Consistió en un conjunto de actividades orientado a proveer a sus participantes las herramientas instrumentales necesarias para realizar el trabajo tutorial, reforzar el proceso de enseñanza aprendizaje y contribuir con la promoción, desarrollo y consolidación de la investigación académica. Todo esto porque se entiende que la acción tutorial es una labor pedagógica encaminada a la tutela, acompañamiento y seguimiento del trabajo de investigación realizado por el alumno, para asegurar que el proceso investigativo se desarrolle en condiciones lo más favorables posible. La acción tutorial forma parte de la acción educativa de la institución universitaria y es inseparable de los procesos de docencia e investigación. Este programa estuvo compuesto por siete módulos, que tuvo una duración de 152 horas académicas (De Abreu Do Reis C. , 2003) y se dictó efectivamente en

dos oportunidades: años 2004 y 2007, con 21 y 16 participantes respectivamente, y demostró ser un programa viable y necesario al lograr que un 43,75% de los maestrantes que estaban en esa fecha pendientes por culminación de su TEG, lo entregaran y defendieran satisfactoriamente.

Para el año 2024, la Coordinación de Investigaciones propone al Consejo Directivo para que como inicio de las actividades del IIA, se reactive el programa PROFORTE, en compañía de los demás postgrados ofrecidos en la FACES y así estimular el número de tutores en los distintos programas, y aprovechar la creciente cantidad de profesores con título de Doctorado que continúan haciendo vida en la facultad.

- La primera década del siglo XX fue, indudablemente, muy productiva para la Investigación en el CIDE. Para el año 2007, se constituye el Grupo de Investigación de las Organizaciones (GIO), obtuvo el reconocimiento del CDCHTA en el 2008; este grupo se planteó como objetivo avocarse al estudio de una necesidad insatisfecha, tanto para el centro como para la comunidad empresarial del estado Mérida, en lo que corresponde a la caracterización de la entidad en materia productiva y empresarial, cifras, tendencias, indicadores, entre otros elementos, fundamentales para la caracterización del Estado (Rivas T. & Briceño B. , 2008). Comenzó como una idea de grupo de trabajo para investigar sobre las pequeñas empresas de Mérida y fue inicialmente, un conjunto de pequeñas investigaciones con estudiantes de postgrado. Hacia el año 2011 se recibió una oferta de financiamiento por parte del Banco Central de Venezuela para una

investigación que dio como producto en el año 2015 el libro "Diagnóstico del sector empresarial del municipio Libertador del estado Mérida. Un aporte a la gerencia", una obra que puso de manifiesto

que las empresas no están aisladas, más bien se encuentran afectadas por los continuos cambios y complejidad de su entorno, dado su papel como parte de sistemas productivos integrados en la sociedad. Tal complejidad exige el conocimiento de características locales y regionales que permitan asumir iniciativas, comparar su desempeño y tomar decisiones de diversa índole que repercutirán tanto en la productividad y competitividad de la empresa y la región en la cual se desenvuelve, para cuyo propósito debe contar con información confiable, veraz y oportuna que le permita desarrollarse con efectividad tanto estratégica como operativamente. (León, y otros, 2015)

Desde la perspectiva un grupo multidisciplinario donde contadores, administradores, abogados, estadísticos, economistas estudiaron a la organización como un ente vivo, este grupo de investigación no dio más que alegrías, reconocimientos y éxitos al CIDE. Los tiempos cambiantes hacen que cada día mas la multi y trans disciplinariedad tomen lugar protagónico en las investigaciones en ciencias sociales.

- Justamente, la investigación en el CIDE a lo largo de estos mas de treinta años, ha transitado esos caminos de integración disciplinaria, y así pudo observarse en los trabajos conjuntos con otros grupos de investigación y entes tanto de la Universidad de Los Andes como externos, por ejemplo, el engranaje con el Grupo de Investigación sobre Agricultura, Gerencia y Ambiente (GISAGA) y el CIDE,

- en la asesoría de TEG relacionadas con la gestión del sector agrícola; y con este último y el Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL), conjuntamente con el departamento de contabilidad y finanzas de la FACES como fue el Congreso en Gerencia Agropecuaria, realizado en Julio de 2003. Hay muchos otros ejemplos de trabajo conjunto e integración disciplinaria en la labor investigativa del CIDE, como los resultados de los convenios con el Banco Central de Venezuela y el financiamiento obtenido de ellos; trabajos con el Centro de Asesorías y Proyectos Estadísticos (CEAPE) de la Escuela de Estadística; con SaberUla y SerbiULA; Cámara de Comercio e Industria del Estado Mérida (CAICOME); Colegio de Licenciados en Administración del Estado Mérida (CLADEM); el IESA y otros grandes actores económicos de la región y del país.
- Una actividad relativamente de reciente data, son los conversatorios que desde la Coordinación de Investigación hemos estado realizando desde el año 2018, un espacio distendido y fraterno, donde profesores de la FACES y de otras facultades se acercan a mostrar algún tema de su interés, alguna investigación en curso o alguna propuesta para que en la camaradería de pares académicos se enriquezcan las teorías y las perspectivas, se ha querido mostrar como un evento entre amigos, donde todos tenemos algo que aportar.
 - Por último, quiero resaltar el producto estrella de la Coordinación de Investigaciones del CIDE ha sido y continúa siendo las Jornadas de Investigación en Administración, que en pocas semanas estará en su XI edición. Estas jornadas nacen en octubre del 2002, como una ventana para mostrar los avances en las investigaciones de los

profesores del CIDE y de los maestrantes, así como para intercambiar información relevante que propiciara nuevos temas de investigación. Para su segunda edición se le dio carácter de internacional a las jornadas, al contar con la asistencia de una delegación de estudiantes y profesores de la universidad de Pamplona, Colombia, que posteriormente daría pie a otros convenios. Mas adelante, se dieron cita otras universidades nacionales como la Universidad de Carabobo, del Zulia, la escuela de negocios IESA, y universidades de Colombia, México, Uruguay, España entre otros países.

Las jornadas de investigación tienen una periodicidad bianual, nunca interrumpida, ni siquiera en la pandemia por COVID-19, cuando en el año 2021 se realizaron por primera vez totalmente online. Se han convertido en un evento esperado no solo por los investigadores de nuestra casa de estudio, sino por estudiosos nacionales e internacionales. Se han convertido en el centro de confluencia de pensadores que trasciende las fronteras del CIDE para, en los albores de la inteligencia artificial, desdibujar límites e integrarse al conocimiento universal.

Son un espacio para el debate, la reflexión y el intercambio de experiencias y opiniones en torno a las áreas de estudio del CIDE, integrando cada día más la inter, trans y multidisciplinariedad que tan necesaria es en el mundo actual. Contaron en su momento con apoyo financiero de algunos órganos y entes de la ULA, como el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT), Centro de Estudios de Postgrado (CEP), Vicerrectorado Administrativo, Decanato de FACES y FUNDACITE-MERIDA, entre otros. Mas recientemente hemos logrado aportes de algunos patrocinantes del sector privado que continúan creyendo en la Universidad y en la academia y reconocen la importancia de la

investigación orientada al desarrollo empresarial.

La próxima edición el 27 y 28 de noviembre tendrán como eje central la "Gestión Sostenible: Buenas Prácticas y Tendencias", esto porque la sociedad del siglo XXI demanda de las organizaciones modernas mucho más que la simple generación de riquezas. Históricamente, las empresas y formas de dirección no prestaron atención a las personas ni a los valores, debilitando las posibilidades de desarrollo en contra de sus propios objetivos económicos. Por eso, en los albores de un nuevo siglo, la sostenibilidad comenzó a posicionarse como uno de los paradigmas que lo caracterizarían, fortaleciendo la idea de que las organizaciones deben ser sostenible, equilibrando el beneficio económico con factores claves como el bienestar de los empleados, el bajo impacto ambiental, la calidad de sus productos o servicios, generar un impacto social, político y económico con su actividad, certificar el origen de sus insumos y, en general, contribuir al desarrollo social y económico del país que las acogen.

Con estas premisas, la ONU adoptó desde 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; el Foro Económico Mundial, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), son algunas de las organizaciones que han estado trabajando en los temas de sostenibilidad durante los últimos años. De igual manera, nuestros maestrantes e investigadores han mostrado interés por desarrollar investigaciones que estén orientadas a esta temática. Hoy consideramos que es menester hacer un balance de cómo las organizaciones han incorporado estas premisas en su gestión.

Tendremos veintitrés ponencias de investigadores nacionales e internacionales, algunos profesores y egresados de nuestros programas nos mostrarán trabajos sobre: -

Gobernanza, Justicia, Gerencia Y Políticas Públicas; - Turismo, Ambiente Y Desarrollo Sostenible; - Tecnología, Educación Y Trabajo.

Hasta aquí, lo que ha hecho el CIDE por la investigación venezolana durante los últimos treinta años, pero, muy recientemente, el día 7 de junio de 2023 fue publicada en la Gaceta Oficial de Venezuela la Providencia Administrativa N° 001, del 20 de abril de 2023, en la cual el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria a través del Consejo Nacional de Universidades, autoriza la conversión del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) en Instituto de Investigaciones en Administración (IIA), de esta manera, nos permite ponernos en consonancia con los tiempos que corren, donde en una sociedad cada vez más interconectada es necesaria la gestión integral de la organización, entendiéndola como un ente vivo, con múltiples relaciones e interacciones.

Por estos motivos, en adelante, estaremos desarrollando las líneas de investigación que hemos dividido en dos bloques:

Sector Privado: Área de administración y Gerencia Empresarial

- Historia y Pensamiento Administrativo: Las teorías y escuelas de pensamiento vinculadas con la gestión, el administrador o gestor y la organización tienen raíces antiguas que van más allá de los aportes de Taylor, Emerson, Fayol, las cuales se pueden encontrar en la medula de la revolución industrial, en pioneros como Charles Babbage, Robert Owen, Karl Marx, Adam Smith, Tomas Hobbes, Jacobo Rousseau o en civilizaciones antiguas como la sumeria o egipcia. Entonces, el estudio de la historia de la Administración está plenamente justificado, pues proporciona un contexto que permite entender no solo lo que fue el pensamiento de la

- Administración, sino también explicar por qué se desarrolló de dicha manera (Witzel, 2014). En concreto, el Instituto busca incentivar investigaciones básicas relacionadas con las raíces de la disciplina.
- Gerencia y Dinámica Empresarial: Lo medular de la línea consiste en abordar las teorías de gestión, administrativa y organizacional, entre otras, para entender la función de administrar, al individuo gestor y a la propia organización.
 - Emprendimiento y desarrollo empresarial: El propósito del área es realizar investigación aplicada para fomentar el emprendimiento y la creación de empresas innovadoras que puedan motorizar la economía venezolana. De igual manera, la línea se abocará en aplicar el enfoque de investigación-acción, la cual permitirá acompañar a las empresas para alcanzar la supervivencia y su éxito
 - Marketing y Responsabilidad Social Organizacional: Los continuos cambios en la sociedad, la globalización, los avances tecnológicos y los desafíos que a diario enfrentan las organizaciones, requiere una profundización teórica y práctica en el ámbito del marketing, que permitan el éxito en mercados altamente competitivos aprovechando las oportunidades y contrarrestando amenazas del entorno. Además, en esta línea es de vital interés profundizar y difundir las acciones y responsabilidades del binomio organización-comunidad en la búsqueda del bienestar colectivo.
 - Finanzas y Legislación Organizacional: Esta línea busca profundizar en las raíces teóricas de las finanzas empresariales con el firme propósito de describir y prescribir en cuanto a las decisiones de inversión, financiamiento, distribución de los beneficios y gestión de activos. Así como avanzar en el estudio del marco legal y sus repercusiones en la conducción de organizaciones empresariales.
 - Métodos Cuantitativos para los Negocios: La aplicación de métodos de naturaleza cuantitativa para describir la realidad empresarial y solucionar problemas operativos, tácticos y estratégicos que la aquejan, es el leit motiv de la línea, sin dejar de lado la búsqueda de productividad y competitividad en las organizaciones.
 - Propuesta de Sublínea de investigación sobre Gerencia Inteligente: La gestión inteligente es un campo de estudio amplio que se centra en la aplicación estratégica de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar el rendimiento, la eficiencia y la competitividad de las organizaciones. Actualmente, este tema ha despertado un gran interés entre los investigadores, por cuanto se considera una herramienta esencial para ayudar a las organizaciones a ser más competitivas en un mercado global cada vez más complejo. Además, se espera que la inteligencia artificial y la automatización de procesos tengan un impacto aún mayor en el futuro, lo que hace que este tema sea de gran actualidad y relevancia.
- Sector Público: Área de administración y Gestión Pública
- Instituciones y Políticas Públicas: La línea reúne a investigadores interesados en estudiar el proceso formativo del aparato estatal, su funcionamiento, sus ventajas, sus limitantes; adicionalmente se avanza en conocer sobre la formulación, implementación y efectos

- de las políticas públicas a nivel nacional y local.
- **Gobernanza, Gobernabilidad y Gobierno Abierto:** La línea estudia la interacción y relación del Estado con actores públicos y privados, es decir, la sociedad civil y las empresas. De igual manera, aborda el nivel de equilibrio entre las demandas y requerimientos de la sociedad y la capacidad del sistema político (Estado-Gobierno) para atenderlos de forma legítima y eficaz. Así mismo analiza las iniciativas y mecanismos de gestión de información e interacción social que promueve el Estado en busca de transparencia y participación ciudadana para la solución colectiva de los problemas de interés público.
 - **Nuevas Tendencias en la Administración de Organizaciones del Estado:** La línea junta esfuerzos para estudiar los nuevos paradigmas de Administración y Gerencia Pública, los cuales ratifican la tendencia de un Estado con una visión más económica y gerencial para la administración gubernamental, surgida ésta de una serie de problemas de mercado que son evidentes y debe resolver el Gobierno. Los nuevos paradigmas van desde la transformación de los ciudadanos y servidores públicos, la utilización de la tecnología, la descentralización, la reforma del Estado, la planeación y gerencia estratégica, hasta la participación de entidades privadas para la dotación de servicios.
 - **Finanzas, Planificación y Presupuesto Público:** Esta línea analiza los aspectos financieros del sector público, la actividad de planificación en el sector desde las diferentes perspectivas y métodos, el proceso presupuestario
- todo esto con el propósito de buscar formas de actuación más efectivas en términos de los modos de acción de los decisores públicos.
- **Gerencia Pública y Administración Activa:** La intención de la línea es estudiar el proceso de administrar recursos en el sector público, los sistemas clásicos o liberales de gerencia pública; además profundizar en el rol tanto del administrador-gestor como de los funcionarios que cumplen la función de gobierno.
 - **Control de la Gestión:** La Línea se encarga de estudiar aspectos relacionados con la transparencia, la participación y la eficiencia en el manejo de los recursos del sector público, así como las responsabilidades que acarrea la comisión de irregularidades relacionadas con la administración, manejo o custodia de bienes o fondos públicos, por parte de los entes públicos y de las personas jurídicas o naturales en función a lo señalado en la Ley.
- Así pues, el CIDE ha sido, es y ahora como IIA seguirá siendo, un conjunto de personas con gran sentido de pertenencia, con amor por la academia, el conocimiento y la Universidad, convencidos de que la educación es nuestra mejor arma para desarrollar y mejorar el país y a la sociedad. Entonces, con un portafolio ambicioso les invitamos a seguir de cerca las actividades y noticias sobre el Instituto de Investigaciones en Administración, porque si hemos hecho tanto durante los últimos treinta años, daremos mucho de que hablar en los treinta venideros.

¡Muchas gracias!

Normativa de la Revista Visión Gerencial: Directrices para autores, árbitros y proceso de postulación y selección

Normas para los colaboradores

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Investigación, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribución intelectual original que promueve la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a los correos: revistavisiongerencial@gmail.com También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Lirica, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

INSTRUCCIONES A LOS AUTORES

Para asegurar la rigurosidad metodológica de las publicaciones se dicta la siguiente normativa (**Proceso aprobado en el Consejo Editorial celebrado el 26 de febrero de 2018, y actualizada el 20 de abril del 2022**):

Normas generales

- Los artículos o trabajos propuestos ante la revista **Visión Gerencial**, deberán ser hechos para la revista o adaptados para la misma, es decir, que versen sobre temas relativos a los negocios y a la gerencia, ajustados a la clasificación de la ciencia y la tecnología contenida en the DIRECTORATE FOR SCIENCE, TECHNOLOGY AND INDUSTRY, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas: economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales, jurídicas y políticas, matemáticas, etc.
- Los artículos o trabajos propuestos ante la revista Visión Gerencial, deberán ser hechos para la revista o adaptados para la misma, es decir, que versen sobre temas relativos a la gerencia como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas: economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales, jurídicas y políticas, matemáticas, etc.
- El Comité Editorial seleccionará los artículos que se publican, previa evaluación anónima de los mismos por pares internos y externos a la Universidad de Los Andes, lo que implica que las contribuciones serán sometidas a la consideración de árbitros calificados cuya aprobación determinará su publicación en el número de la revista que el Comité Editorial estime más conveniente. Además se seleccionaran sólo trabajos inéditos, que no hayan sido propuestos simultáneamente para otras publicaciones. La recepción de artículos no implica la obligación de publicarlos.
- El orden de la publicación y la orientación temática de cada número lo determinará el Consejo Editorial y el Comité Editorial de la Revista, sin importar el orden en que hayan sido recibidos y arbitrados los artículos. Los manuscritos podrán ser solicitados por la revista para un número especial y/u ofrecidos voluntariamente a la revista **Visión Gerencial** para su posterior arbitraje.
- Todos los trabajos recibidos a consideración del Comité Editorial de la Revista son remitidos al Comité de Árbitros, según su pertinencia, o devueltos a los autores en caso de no cumplir con las presentes normas editoriales. El Comité de Árbitros, que efectuará la evaluación a través del sistema doble ciego, designado por el Comité Editorial, está integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y apropiada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad

y coherencia del discurso, dominio de conocimiento, organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, contribución a futuras investigaciones, aportes novedosos al conocimiento y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, informando al autor de correspondencia la decisión.

6. Aun cuando los trabajos deberán estar correctamente escritos, se aconseja antes de enviarlos a la revista **Visión Gerencial**, la revisión del texto por parte de un corrector de estilo, experto en el área de lenguaje. Los contenidos en inglés deben ser revisados por un profesional del área y se debe omitir el uso de software de traducción. El Comité Editorial se reserva el derecho de realizar ajustes y cambios de forma que considere necesarios a los fines de guardar uniformidad y calidad en la presentación de la revista.
7. Los trabajos en cualquiera de sus modalidades, al momento de ser recibidos deberán estar asistidos de una declaración firmada por el autor o los autores, manifestando la originalidad (constancia de que el trabajo es inédito y que no se propondrá simultáneamente ante otras publicaciones), su conocimiento y conformidad con las normas de la revista **Visión Gerencial (CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA)**. En coautoría, debe manifestarse la ausencia de conflictos de intereses, que ha sido leído y aprobado por todos los autores; además deberá indicarse el autor de correspondencia (para comunicaciones posteriores), señalando teléfonos y correo electrónico, según el formato señalado.

**DESCARGUE AQUÍ:
CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN
IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA**

8. La revista **Visión Gerencial** considera las siguientes modalidades de manuscrito:
 - 8.1. **ESTUDIOS EMPÍRICOS Y ESTUDIOS DE CASOS.** Hallazgos originales como por ejemplo, resultados de proyectos de investigaciones concluidas, adelantos o avances significativos de investigaciones en proceso que ameriten ser difundidos. Deberá contener información suficiente a fin que los científicos o especialistas del mismo campo puedan evaluar la información, los procesos intelectuales y, según el caso repetir el fenómeno; por ello su contenido deberá estructurarse en: **introducción, metodología, resultados y discusiones, conclusiones y referencias.**
 - 8.2. **ENSAYO.** Escrito argumentativo e informativo que expone la interpretación personal del autor,

producto de su reflexión teórica, persuadiendo con su discurso al lector sobre un punto de vista en la temática. Deberá presentar una descripción y narración de hechos, para finalizar con argumentos o pruebas relevantes a favor de lo defendido. Puede versar sobre problemas coyunturales de abordaje necesario para la comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados, con óptica analítica, interpretativa o crítica del autor. Su contenido podrá estructurarse en **apertura o introducción (tema principal y justificación), desarrollo (características y desenvolvimiento del tema, argumentos), cierre o conclusiones (perspectiva del ensayista y repercusiones) y referencias.**

- 8.3. **ARTÍCULO DE REVISIÓN.** Escrito producto de una cuidadosa y suficiente revisión documental que comenta, describe, resume, sistematiza, analiza y/o critica la literatura, publicaciones o acontecimientos recientes; con el fin de informar sobre avances o tendencias de interés científico en el área gerencial y afines. Puede contener una crónica (relato histórico de hechos o abordajes teóricos, en orden cronológico), con espíritu crítico o acompañado de discurso sólido, razonado, detenido y metódico sobre el tema, donde se exponga o rebatan posiciones (disertación). Su contenido podrá estructurarse en: **alcance de revisión (geográfico, cronológico, origen y tipo de documentos revisados), opinión del autor, conclusiones y referencias**
- 8.4. El Consejo Editorial también podrá considerar publicar otras comunicaciones cortas como:
 - 8.4.1. **NOTAS:** reseñas de nuevas técnicas, materiales, propuestas pedagógicas, eventos, experiencias didácticas, y demás tópicos de interés en la investigación gerencial.
 - 8.4.2. **ENTREVISTAS:** diálogo o conversación dinámica y original, estructurada en preguntas y respuestas, con personalidades de reconocida trayectoria nacional o internacional que pudiera contribuir a la investigación gerencial.
 - 8.4.3. **DEBATES:** escrito iniciado con una exposición objetiva de temática actual y sus implicaciones, seguido de controversias, en la opinión o posición de diversos participantes —gremios, estado, académicos, empresarios, etc. y la recuperación de las principales posiciones, puntos de encuentro y desacuerdo, soluciones y propuestas, de ser el caso. Puede ser una entrevista dinámica acompañada de reflexiones y discusiones.
 - 8.4.4. **RESEÑA DE LIBROS:** Escrito que de manera sucinta y concreta describe y/o destaca el contenido de un libro, destacado dentro de la bibliografía de un tema o fenómeno, acompañado generalmente de una

apreciación crítica sobre las contribuciones o aportes del libro al tema que estudia.

- 8.4.5. OBITUARIOS:** Escrito que intenta reconocer o destacar la vida académica y/o aportes de un científico o profesional fallecido, mediante un breve recorrido o relato de su trayectoria profesional destacando sus contribuciones en el estudio de algún temas, área o disciplina.
- 9.** Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente al correo: revistavisiongerencial@gmail.com. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liría, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-274-2401135 - 2401056.

Los trabajos, en cualquiera de sus modalidades deben presentarse en el siguiente formato de postulación de manuscrito. Se ruega a todos los autores que descarguen la muestra de este formato y preparen sus contribuciones en consecuencia. Debe tenerse en cuenta que los trabajos publicados en la revista deben estar escritos exactamente en el mismo formato; este formato, según el tipo de escrito a postular (informe de investigación, estudio de caso, artículo de revisión, ensayo, nota u otro) contribuye al perfeccionamiento del trabajo del autor al mejorar su apariencia y presentación. Si la presentación del manuscrito postulado es considerablemente diferente del formato deseado, no se iniciará el proceso de revisión. Por favor, siga fielmente todas nuestras instrucciones, de lo contrario, debe volver a enviar su documento completo.

Normas de presentación de manuscritos

DESCARGUE AQUÍ:

Formato de postulación de informe de investigación, estudio de caso o artículo de revisión.

Antes de enviar su artículo, asegúrese de que sea exactamente como la imagen a continuación:



Además deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

- 1. Extensión y redacción.** Los trabajos tendrán una extensión no mayor a veinte (20) páginas y no menor a diez (10), tamaño carta, incluyendo

título, resumen, cuadros, tablas, ilustraciones, referencias y anexos, todo incluido en un mismo archivo, según el formato de postulación de manuscrito. Deberán estar perfectamente redactado en el idioma seleccionado por el autor; todos las modalidades de manuscritos

deberán estar redactados en tercera persona del singular.

2. **Fuente tipográfica (transcripción e impresión).** El título del trabajo se escribirá con letra tamaño 18, en el tipo Book Antiqua; el contenido del texto y todos los subtítulos se escribirán con letra tamaño 10, en el tipo Century Gothic; los títulos de las tablas, cuadros y gráficos y sus contenidos se escribirán con letra tipo Century Gothic, tamaño 9. Todo ello, según el formato de postulación de manuscrito.
3. **Procesador de palabras.** Los textos deben estar escritos y presentados en programas editables como Microsoft Office Word (editor de textos en cualquier versión). No se aceptarán artículos en Excel, presentaciones Power Point, páginas web, archivos en PDF.
4. **Interlineado.** El título, todos los subtítulos y el texto se escribirán con interlineado sencillo. No se deben usar espacios dobles ni interlineados especiales entre párrafos (no se dejará espacio adicional entre los párrafos del texto). Todo subtítulo de primer, segundo o tercer nivel debe estar precedido de un espacio en blanco. Todo párrafo debe contener por lo menos una (1) idea fundamental. Estará constituido entre 9 y 12 líneas. No se aceptarán párrafos de una o dos líneas.
5. **Numeración de páginas (paginación).** Todas las páginas del artículo deben ser numeradas consecutivamente en arábigo. Los números de todas las páginas se colocarán en la parte inferior derecha, incluyendo portada, las primeras de cada capítulo y las que contienen cuadros y gráficos verticales u horizontales.
6. **Edición:** Evitar al máximo los adornos de escritura e impresión (subrayado, negritas, cursiva, tamaño de fuentes diferentes, etc.).
 - **Negritas:** Se utilizarán negritas solo en títulos y subtítulos, con letra normal con el objeto de dar más realce y diferenciarlo del texto (no se utilizará ni la letra itálica ni el subrayado). En ningún caso se utilizarán negritas o subrayados para destacar una o varias palabras del texto; para ello se recomienda utilizar las cursivas.
 - **Cursivas (letras itálicas).** Las itálicas o también llamadas cursivas se utilizan para los títulos de trabajos (libros, revistas, páginas web, películas, programas de radio y televisión). En general, se usan para palabras en un idioma diferente al idioma del texto. Para mayor información puede consultar en línea *Principales novedades de la última edición de la ortografía de la lengua española (2010)* de la Real Academia Española.
7. **Estructura del texto.** Deberán contener como mínimo en el orden presentado, las siguientes

secciones según la modalidad del escrito y tema tratado:

- 7.1 **TÍTULO** (en español e inglés). No más de 20 palabras, que describa y explique adecuadamente el contenido o esencia del trabajo, sin acrónimos, símbolos, siglas y abreviaturas no comunes.
- 7.2 **TIPO DE TRABAJO.** Según lo señalado: artículo científico, de revisión, ensayo u otros.
- 7.3. **AUTOR(ES). Nombre(s) y apellido(s) completos,** acompañados de datos académicos de adscripción (departamento, facultad o unidad de adscripción, Universidad o institución de afiliación, ciudad y país de la misma. **Es obligatorio incluir el Correo electrónico, el código identificador ORCID del investigador** (<https://orcid.org/> ...) y una síntesis curricular de no más de 50 palabras, para cada autor, contentivo de los Títulos y grados académicos, cargo(s) actual(es), líneas de investigación y especialidad. La síntesis curricular debe ubicarse al pie de la primera página del escrito (usando superíndices numéricos), incluyendo como dato obligatorio la dirección de perfil google académico ([https://scholar.google.es/citations....](https://scholar.google.es/citations...)) **Para la confidencialidad de la autoría durante el proceso de arbitraje, la identificación del(los) autor(es) no deberá aparecer en otras partes del escrito.** Si fuera el caso, los responsables de proyectos institucionales mencionarán los agradecimientos y créditos institucionales por el apoyo financiero recibido por la institución a la que pertenece o el Estado, al pie de la primera página del escrito (usando superíndices numéricos). Esta mención debe incluir el código de identificación y nombre exacto del proyecto.
- 7.4. **RESUMEN** (en español e inglés). El resumen debe ser completamente inteligible para el lector, redactado en pasado y en tercera persona del singular; debe contener la información básica del documento original y, dentro de lo posible, conservando la estructura del mismo. Con el fin de asegurar la información suficiente que incrementa el interés hacia la lectura del trabajo, el resumen de estudios empíricos, estudios de caso y artículos de revisión deberá ser un resumen informativo, es decir, estructurado en: **Introducción, Objetivos, Métodos, Resultados y Conclusiones.** En caso de tratarse de artículos de revisión, el apartado de metodología podría combinarse con el alcance **"Métodos y alcance de la revisión"** (Todo el escrito deberá contener entre 250 y 300 palabras). Un ejemplo de resumen informativo y estructurado:

EN BUSCA DE UNA DEFINICIÓN TRANSCULTURAL DE SUFRIMIENTO; UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Montoya Juárez, R.* Schmidt Río-Valle, J.** Prados Peña, D.***

*D.U.E. Lic. Antropología Social. Centro Gerontológico San Cristobal. ** D.U.E. Lic. Biología. E.U.C.S. Universidad de Granada. *** D.U.E. Hospital Universitario San Cecilio (Granada).

Miembros del Grupo de Investigación de la Universidad de Granada CTS 436
"Aspectos Psicosociales y Transculturales de la salud y la enfermedad"



SEARCHING FOR A CROSS – CULTURAL DEFINITION OF SUFFERING; A BIBLIOGRAPHIC REVIEW

SUMMARY

Introduction: Could we offer a definition of suffering free from our own subjectivity? The aim of the current bibliographic review is to offer a definition of suffering, leaving its measurement aside as a secondary matter. Methods: Medline, Proquest and Scopus databases in English were reviewed and 30 articles were selected. Results: Most authors support the complementarity of pain/symptom and suffering. The definition offered by E. Cassell is the most broadly cited in the literature: "Severe stress state associated with threatening events for personal integrity. The suffering of a person is conditioned by society and culture. There are three types of strategies in order to detect and/or measure suffering: Clinical practice, qualitative and quantitative research. Discussion: It is necessary to go deeper in the concept of suffering in order to find a cross – cultural definition which takes into account individual and socio – cultural

aspects. Instruments for the objective measure of the intensity of suffering have not been found. Suffering is a subjective experience.

Key Words: Suffering, bibliographic review, detection, concept definition.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN; ¿Podríamos ofrecer una definición de sufrimiento que no esté sujeta a nuestra propia subjetividad? La intención de la presente revisión bibliográfica es ofrecer una definición lo más completa de sufrimiento, siendo secundaria la cuestión de su medición.

MÉTODOS; Se revisaron las bases de datos de lengua inglesa Medline, Proquest y Scopus, y se seleccionaron 30 artículos.

RESULTADOS; La mayoría los autores que abogan por la complementariedad de dolor/síntoma y sufrimiento. La definición de mayor calado en la literatura científica es la de E. Cassell; Estado de severo estrés asociado con eventos amenazantes para la integridad de la persona. El sufrimiento de una persona está condicionado por la sociedad y la cultura. Existen tres tipos de estrategias para detectar y/o medir el sufrimiento; práctica clínica, investigación cualitativa y cuantitativa.

DISCUSIÓN; Es necesario profundizar en el concepto de sufrimiento con el fin de hallar una definición transcultural que contemple aspectos individuales y socio-culturales. No se han encontrado instrumentos que midan la de forma objetiva la intensidad del sufrimiento. La experiencia del sufrimiento es totalmente subjetiva.

Palabras clave: Sufrimiento, Revisión bibliográfica, Definición, Detección.

Tomado de la Revista Cultura de los Ciudadano, X(20), 2006.

https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/873/1/culturacuidados_20_16.pdf

En caso de ensayos o notas, el resumen deberá ser indicativo no estructurado, con un máximo de 150 palabras, contenido de los principales planteamientos o asuntos tratados, su naturaleza, y su alcance, sin proporcionar resultados. Ejemplo de un resumen no estructurado e indicativo:

Revista  Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL)
Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC) Mérida - Venezuela
Número 8, Año 5, ISSN: 2344-7423

Open Access: Una Posibilidad para Potenciar la Comunicación de la Ciencia

Luis Eliseo Castellano Azócar
Programa Ingeniería, Arquitectura y Tecnología
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Barinas, Venezuela
lcastella@gmail.com

Resumen—En vista de la imperiosa necesidad que tienen los investigadores de comunicar sus resultados, no sólo para exponerlos y validarlos ante sus pares, sino también para su difusión a las pequeñas y grandes esferas de interés y poder alcanzar así el fin último de toda actividad científica: producir conocimientos; se analizan los nuevos mecanismos para la publicación de artículos científicos que han venido surgiendo a partir de la llamada crisis de las revistas científicas y en el marco de la era de la información y sus tecnologías asociadas. Se hace especial hincapié en el movimiento Open Access, al reconocerlo como una posibilidad esperanzadora para investigadores, grupos e instituciones cuyas posibilidades de acceder y/o publicar en revistas de prestigio se ven cada vez más reducidas debido a las limitaciones de diversa naturaleza que existen en regiones como Latinoamérica.

Palabras Clave: Comunicación de la Ciencia; Open Access; Investigación y Desarrollo; Información Científica

En este sentido, el conocimiento científico se constituye como un vehículo hacia la prosperidad de los pueblos. Se investiga para mejorar nuestra calidad de vida y bienestar. Por lo que si ese conocimiento que se genera a partir de la práctica científica no se comunica a otros expertos, no se difunde a nivel colectivo y no se utiliza a nivel individual, la humanidad estaría seriamente amenazada.

En [1] se afirma que ciencia que no se comunica no es ciencia. Es decir, la actividad científica sólo es tal si los resultados de la misma son de alguna utilidad. La investigación básica se realiza para incrementar la cultura. Pero si esa investigación no se difunde, si el conocimiento que esa investigación genera no se comunica, entonces no hay incremento de la cultura. Y si no hay incremento de la cultura como producto de la investigación básica, entonces no hay investigación básica. No hay ciencia.

La investigación aplicada sirve para mejorar lo que se

Tomado de la Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC), 5(8), 2015.
<https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclic/index.php/revistaclic/article/view/553>

- 7.5. PALABRAS CLAVE** (en español e inglés). Máximo 6 palabras, separadas por una coma y ordenadas alfabéticamente. No usar frases o abreviaturas poco conocidas. Deben describir el contenido del escrito, sin estar presentes en el título, para su adecuada clasificación e inclusión en los índices (indización).
- 7.6. INTRODUCCIÓN.** Deberá contener el problema con claridad, su importancia, el propósito y alcances del trabajo, breve revisión de la literatura y antecedentes pertinentes para que el lector comprenda la esencia del tema y evalúe los resultados, sin necesidad de consultar las publicaciones anteriores.
- 7.7. MÉTODOS,** especialmente para los ESTUDIOS empíricos y estudios de casos. Deberá presentar, diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y, según el caso, sujetos de estudio, características de la población estudiada, muestreo y demás procedimientos que demuestren la rigurosidad del trabajo.
- 7.8. DESARROLLO, RESULTADOS Y DISCUSIÓN,** según el caso. Exposición clara y coherente de hallazgos suficientes que apoyen las conclusiones, acompañados de análisis e interpretaciones correspondientes.
- 7.9. CONCLUSIONES** o consideraciones finales, según el caso. Síntesis de argumentos y discusiones, mediante análisis lógico y objetivo de lo comprobado, sin ser una repetición del

resultado. Podrían incluir recomendaciones y futuras líneas de investigación, propuestas u oportunidad para abordar otros contextos o áreas de investigación.

- 7.10. AGRADECIMIENTO, FUENTES DE FINANCIACIÓN, ADSCRIPCIÓN Y/O ADHESIÓN A CONVENIOS INTERNACIONALES.** Persona, institución u órgano que ha contribuido con algún aporte académico, económico con la investigación o trabajo. Por ejemplo: "**El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo académico y financiero del grupo o instituto X**". "**El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo académico del grupo o instituto X**". Si el trabajo no recibió financiamiento se debe indicar: "**la presente investigación no ha recibido financiamiento por parte de ningún organismo**". Si la investigación se trata de los resultados de un trabajo de grado o tesis, deberá indicarse: "**Resultado parcial del Trabajo de Grado (tesina, tesis doctoral, de maestría, etc.), titulado: Universidad o institución educativa, Ciudad y País**". En caso de que la investigación no este adscrita a organismos o grupos de investigación o vinculada a convenio, deberá indicar al menos el grupo, instituto, universidad u organización de adscripción del autor: "**El presente trabajo ha sido desarrollado en el grupo o instituto X**".
- 8. REFERENCIAS.** Se deberán consultar en su mayoría fuentes actuales y relevantes,

preferiblemente debe tratarse literatura primaria, contenida en artículos científicos publicados en revistas –Journals– arbitradas e indexadas, editadas de ser posible desde varios países en diversos idiomas. Deberán aparecer consistentemente según las pautas señaladas en los apartados siguientes y las normas de estilo internacional del Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association (APA): [Normas APA 7.ª edición. Guía de citación y referenciación, noviembre 2019](#). Es obligatorio que los autores incorporen en la lista de referencias de sus trabajos la inclusión del código único de identificador **DOI** del artículo, capítulo de libro o documento digital que se ha citado en el texto.

9. Cada parte podrá organizarse en secciones, identificadas con subtítulos en negritas y numerados en arábigos de acuerdo al sistema decimal, usando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1... 1.1... 1.2... 2... 2.1... 2.2). El número de subdivisiones debe limitarse al tercer nivel. El material complementario se ubicará en anexos, después de las referencias, titulados y numerados en arábigos.
10. Las tablas contendrán información numérica en su mayoría y los cuadros información literal en su mayor parte. Los gráficos presentan información a partir de signos o imágenes; de allí que todas las figuras, ilustraciones, diagramas, imágenes, mapas, etc. se denominarán **"Gráficos"**. Los cuadros, tablas y gráficos y anexos aparecerán citados en el texto e incluidos en el mismo; deberán contener título (preciso y breve) y numeración (arábigos) en la parte superior; y sus abreviaturas y símbolos deberán ser explicados al pie de los mismos. Los cuadros, tablas y gráficos se presentarán en formato Microsoft Word® o Excel®, siempre que sean editables, y las imágenes (mapas o fotos), en formato JPG (resolución mayor o igual a 300 dpi). Las ecuaciones deberán ser insertadas en el texto con un editor de ecuaciones, referenciadas y numeradas como "Gráficos".
11. Toda abreviación no común, sigla, acrónimo, símbolo, deberá aparecer deletreada y definida la primera vez que se presente en el texto. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo, no deben utilizarse para indicar bibliografías, solo deben limitarse a observaciones de contenido imprescindibles, referenciándose numéricamente en arábigos, al pie de la página correspondiente, con una extensión no superior a tres líneas.
12. Las aclaratorias sobre la naturaleza u origen del trabajo (proyecto de investigación, trabajo de grado, tesis, financiación, agradecimientos, colaboradores, instituciones de adscripción) deben ubicarse al pie de la primera página bajo el término **"Nota"**.
13. Las citas textuales con menos de 40 palabras aparecerán dentro del texto, entre comillas; con más de 40 palabras se escriben en renglón aparte con letra tamaño 10, sangría y sin comillas y en espacio mínimo. En cualquier caso, deberán aparecer los datos de la fuente, incluyendo su página, según se señala a continuación.
14. Las citas en el texto deberán hacerse entre paréntesis, de acuerdo al sistema autor-fecha (sistema APA), indicando el apellido(s) del autor(es), el año de publicación y la página ¹.
 - De ser textual (Kaku, 2009, p. 90).
 - Si son más de dos y hasta cinco autores, en la primera cita se deberán indicar los apellidos de todos, posteriormente se menciona solo el primero seguido de et al y punto (et ál.).
 - De ser seis o más autores al momento de citar el documento deberá aparecer solo el apellido del primero seguido de et ál. Ejemplo: (Pendergrast et al., 1986, p. 26).
 - Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos. Ejemplo: (Wonnacott, P. y Wonnacott, R., 1984).
 - Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos tomados del título. Ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, N° 30.402).
 - En caso de citar varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada autor con punto y coma, y presentarlos en orden alfabeto latino. Ejemplo: (Merton, 1980; Simmet, 1934).
 - Cuando se citan varias páginas, el guion (-) significa numeración continua, mientras que la coma (,) páginas aisladas o discontinuas. Ejemplo: (Merton, 1980, pp. 2-38). (Merton, 1980, pp. 2,51,13).
 - Cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, deberá colocarse: Penrose (citado por Hawking, 2010).
15. La lista de referencias al final del trabajo será ordenada en alfabeto latino, de acuerdo con los apellidos de los autores. Si existieran varias obras de un mismo autor, se presentarán por orden cronológico ascendente de los años de publicación, en caso de coincidencia en el año

(1) Tomado de APA Standards 7th edition. Guide to citation and referencing. November, 2019. Publication of the Editorial Coordination of the Central University, based on the recent publication of the seventh edition of the Publication manual of the American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000165-000>. Bogotá, Colombia.

de la publicación se diferenciarán escribiendo una letra minúscula (a, b, c) después del año. Deberán respetarse las siguientes indicaciones en cuanto orden, cursivas, espaciado, sangría francesa y signos de puntuación⁽¹⁾:

Es obligatorio que los autores incorporen en la lista de referencias de sus trabajos la inclusión del código único de identificador **DOI** del artículo, capítulo de libro o documento digital que se ha citado en el texto.

ARTÍCULO CON DOI O URL (1):

Primer apellido, A. A. A., Primer apellido, B. B., and Primer apellido, C. C. (Año). Título del artículo. Nombre de la Revista, volumen (numero), pp-pp. DOI or URL

Osorio-Delgado, M. A., Henao-Tamayo, L. J., Velásquez-Cock, J. A., Cañas-Gutiérrez, A. I., Restrepo-Múnera, L. M., Gañán-Rojo, P. F., Zuluaga-Gallego, R. O., Ortiz-Trujillo, I. C. y Castro-Herazo, C. I. (2017). Aplicaciones biomédicas de biomateriales poliméricos. *DYNA*, 84(201), 241-252.
<https://doi.org/10.15446/dyna.v84n201.60466>

LIBROS:

Apellido, A. A. (Año). *Título*. (Edición), Ciudad: Editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

CAPÍTULOS EN LIBROS:

Apellido, A. A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.). *Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Cengage Molina, V. (2008). "... es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

TESIS, TRABAJOS DE GRADO Y OTROS TRABAJOS (1):

Autor, A. y Autor, B. (Año). *Título de la tesis* [Tesis de pregrado, maestría o doctoral]. Nombre de la institución, Ciudad y país. URL en caso de estar publicada on-line.

Barreto, A. G. (2015). *Fundarvid: una contextualización de sus neologismos en la lengua de señas colombiana* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. <http://bit.ly/2JHcwSV>

Cuando la tesis no ha sido publicada, se indica en paréntesis cuadrados [tesis de maestría/doctorado no publicada], y cuando se trate de trabajos en fase de preparación:

Talero, P. (2019). *Infinito de Zenón* [manuscrito presentado para publicación]. Departamento de Matemáticas. Universidad Central.

CONFERENCIAS Y PRESENTACIONES (1):

Autor, A. y Autor, B. (Año, día y mes de la presentación). *Título* [Conferencia o ponencia]. Nombre del evento. Ciudad y país.

Páramo, G. (2011, 8 de septiembre). *Mito, lógica y matemática* [ponencia]. Cátedra Mito y Ciencia, Bogotá, Colombia.

INFORME GUBERNAMENTALES O DE OTRA ORGANIZACIÓN (1):

Concha, T., Ramírez, J. C. y Acosta, O. (2017). *Tributación en Colombia: reformas, evasión y equidad. Notas de estudio*. (Serie Estudios y Perspectivas 35). Oficina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en Bogotá. <http://bit.ly/34oLur0>

Cuando el documento no indica los autores individuales, se incluye el nombre de la organización solo en la posición de autor.

REFERENCIAS LEGALES (1):

Congreso de los Estados Unidos de Colombia. (1873, 26 de mayo). *Ley 84 de 1873. Código civil de los Estados Unidos de Colombia*. Diario Oficial n.º 2867. <http://bit.ly/2Ny4HA0>

Corte Suprema de Justicia (2014, 20 de agosto). Sentencia C-593/14 (Jorge Ignacio Pretelt Chaljub, M. P.). <https://bit.ly/36v1n1l>

FUENTES ELECTRÓNICAS O PÁGINA WEB (noticias, redes sociales, diapositivas, podcast y videos) (1):

Se admitirán solo citas de fuentes electrónicas emitidas o respaldadas de instituciones académicas o científicas.

Autor, A. (Año). *Título del trabajo*. Consultado el XX de mes de año. <http://www.xxxx.com>

Herrera, E. (2019, 28 de octubre). *La economía no va mal, pero el agro sí*. Razón Pública. Consultado el 30 de octubre de 2019. <https://bit.ly/2WxhuXv>

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. (s. f.). *Programa técnico*. Consultado el 28 de octubre de 2019. <https://bit.ly/36ojlIV>

Autores de Historias. (s. f.). *Home* [página de Facebook]. Facebook. Consultado el 25 de octubre de 2019. www.facebook.com/autoresdehistorias/

Reyes, J. (2014, 23 de octubre). *Geografía de la población: tendencias demográficas actuales* [presentación de diapositivas]. Slideshare. <https://bit.ly/3322vHy>

Uribe, D. (presentadora). (2019, 20 de agosto). ¿Qué fue el movimiento de juntas? [episodio de podcast]. En *Las historias de Diana Uribe*. Radio Nacional de Colombia. <http://bit.ly/2WG7J9y>

La Pulla. (2019, 28 de octubre). *Elecciones: lo bueno, lo malo y lo feo* [video]. YouTube. <https://bit.ly/2C23o6T>

COMUNICACIONES PERSONALES ⁽¹⁾:

Los trabajos que no pueden ser consultados por los lectores se citan en el texto como comunicaciones personales y no requieren entrada en la lista de

referencias. Estos textos incluyen correos electrónicos, mensajes de texto, chats o mensajes directos, entrevistas personales, conversaciones telefónicas, discursos en vivo, conferencias académicas no grabadas, memorandos, cartas y materiales no grabados de tradición oral de pueblos indígenas. La cita debe incluir, encerrada en paréntesis, las iniciales y el apellido del comunicador y la fecha más exacta posible.

Cita (C. Robayo, comunicación personal, 3 de mayo de 2018)

Sobre los derechos de autoría y la originalidad de los manuscritos:

Los autores conservan los derechos de autor y otorgan a la revista el derecho de primera publicación de su trabajo bajo la **Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Venezuela**, la cual permite compartir el artículo con reconocimiento de la autoría y publicación en esta revista, sin fines comerciales.

Todos los manuscritos, son **arbitrados por pares doble ciego** a fines de **evitar plagio**, fabricación de resultados, falsificación (manipulación de los datos existentes de investigación, tablas o imágenes) y la utilización indebida de personas o animales en la investigación. La Revista Visión Gerencial de la Universidad de Los Andes, se reserva el derecho a utilizar en cualquier fase del proceso de publicación, **software de detección de plagio** para evaluar los documentos sometidos y publicados. Si se comprueba prácticas de plagio en los manuscritos, en cualquier etapa de su desarrollo y aún después de la publicación, serán eliminados de la revista.

Author guidelines

The Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) of the Faculty of Economic and Social Sciences of the Universidad de los Andes, presents, through its investigation wing, the peer reviewed and indexed scientific journal, VISIÓN GERENCIAL, in which results of research conducted in CIDE and other institution related to the academic field are published, as original intellectual contributions to promote the reflection and exaltation of the management values.

Manuscripts must be sent in electronic format, preferably to revistavisiongerencial@gmail.com. They may also be sent on a CD or electronic device to the Journal Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Telephones +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Intructions for authors

To ensure the methodological rigor of the publications, the following regulations are issued: (Process approved by the Editorial Board on February 26, 2018)

General policies

1. Original and unpublished papers are received throughout the year (with author's commitment of not presenting them to other journals), they must be written accordingly to this guidelines. The journal covers subjects related to management such as theoretical and empirical contributions following local or international approaches.
2. The articles or works proposed before the magazine Visión Gerencial must be made for the magazine or adapted for it, that is, they deal with issues related to business and management, adjusted to the science and technology classification contained in the DIRECTORATE OF SCIENCE, TECHNOLOGY AND INDUSTRY, as theoretical and empirical contributions with local and / or international approaches. Works will also be received from areas related to administrative sciences: economics, accounting, statistics, sociology, psychology, computer science, philosophy, legal, legal and political, mathematics, etc.
3. The Editorial Committee will select the articles that are published, after an anonymous evaluation of them by internal and external peers to the Universidad de Los Andes, which implies that the contributions will be submitted to the consideration of qualified arbitrators whose approval will determine their publication in the number of the journal that the Editorial Committee deems most

convenient. In addition, only unpublished works will be selected, which have not been proposed simultaneously for other publications. The reception of articles does not imply the obligation to publish them.

4. The order of publication and the topic of each issue will be determined by the Editorial Board and the Editorial Committee of the Journal, regardless of the order in which the articles were received and arbitrated. Manuscripts may be requested by the journal for a special issue and / or offered voluntarily to the magazine Visión Gerencial for subsequent arbitration.
5. All papers received for consideration by the Editorial Committee of the Journal are forwarded to the Referees Committee, according to their relevance, or returned to the authors in case of non-compliance with these editorial guidelines. The Referees Committee, which will carry out the evaluation through the double blind system, designated by the Editorial Committee, is made up of at least two specialists from the local or international academic and / or business community with recognized experience in the field of work, from different and prestigious national and international institutions. The evaluation will be carried out according to the following criteria: originality, pertinence and appropriate extension of the title, adequate preparation of the abstract, clarity and coherence of the discourse, knowledge domain, internal organization, scientific rigor, relevance and relevance of the sources, contribution to future research, innovative contributions to knowledge and compliance with updated editorial standards. Once the response has been received by the designated Referees Committee, the Editorial Board will decide on the acceptance of the works, informing the corresponding author of the decision.
6. Even though the papers must be correctly written, authors are strongly encouraged to have their manuscript carefully edited by a professional in the area and the use of translation software should be omitted. The Editorial Committee reserves the right to make adjustments and changes in a way that it deems necessary in order to keep consistency and quality of the journal.
7. Papers in all their forms, when being received, shall be supported by a statement signed by the author or authors applying for publication and originality (proving that the paper is unpublished and it has not simultaneously been proposed to other

publications), knowledge and compliance with the standards of the journal. When coauthored, it should be demonstrated the absence of conflicts of interest, and that the paper has been read and approved by all authors; also the corresponding author should be established (for further communication), writing phone numbers and email.

DOWNLOAD HERE: CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA

8. The Journal Visión Gerencial accepts the following manuscripts:

8.1 Empirical studies and case studies: original research articles presenting results of concluded research projects, advances in research (still in progress) that may be newsworthy. It should contain enough information in order for other researchers or specialist of the same field to evaluate the information, the intellectual process and in some situations, replicate the phenomenon. It should be structured by: **introduction, methodology, results and discussions, conclusions and references.**

8.2 Essay: short composition on a particular theme or subject, generally analytic, speculative, or interpretative, giving the author's own argument based on theoretical reflection. It should present a description and narration of facts, to end with arguments supporting the author's opinion. It may be concerned on economic problems, in order to achieve a better understanding of these problems or related topics. It could be structure by introduction (main topics and justification), body (characteristics and development of the topic), conclusion (author's perspectives and repercussions) and references.

8.3 Review article: systematic reviews and literature reviews that summaries, describe, analyze them in order to inform about advances, and scientific trends in management and related areas. It could include a historical review (presenting theoretical approaches in chronological order), through a critical approach, and a methodic and well structure discourse where different positions related to the topic are exposed or refuted. It could be structure by: the scope of the review (geographical, chronological, origin and type of the literature considered) author's opinion, conclusions and references.

8.4 The editorial board could also considered to publish other papers such as

8.4.1 Notes: review of new technics, materials, teaching approaches, events, didactic

experiences and other topics related to management research.

8.4.2 Interviews: dialogues or dynamic and original conversations, with important national or international personalities that may contribute to management research.

8.4.3 Debates: which may started with an objective statement of current issues and its implications, controversies in the opinion or position of various participants – organizations, state, academics, businessmen, etc. and the presentations of the main positions, agreements and disagreement, solutions and proposals, if any. It may be a dynamic interview with reflection and discussion.

8.4.4 BOOK REVIEW: A brief and concrete writing that describes and/or highlights the content of a specialized book within the bibliography of a topic or phenomenon, generally accompanied by a critical appraisal of the contributions of the book to the topic under study.

8.4.5 OBITUARIES: A writing that attempts to recognize or highlight the academic life and/or contributions of a deceased scientist or professional, through a brief account of his or her professional career, highlighting his or her contributions to the study of a subject, area or discipline.

9. Manuscripts must be sent in electronic format, preferably to revistavisiongerencial@gmail.com. They may also be sent on a CD or electronic device to the Journal Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Telephones +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

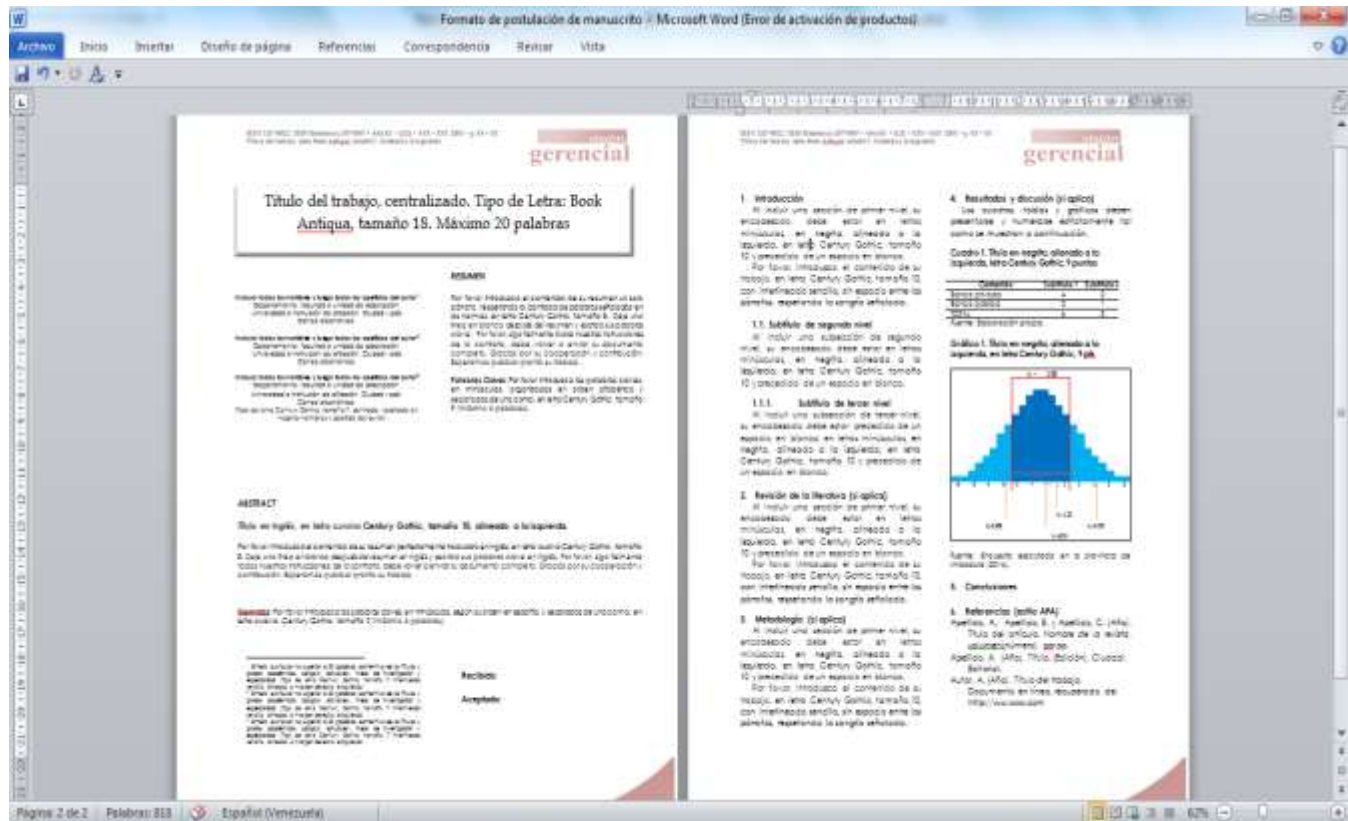
Submission of manuscripts

Papers, in all their forms must meet the following standards. All authors are kindly requested to download the sample of this format and prepare their contributions accordingly. It should be noted that the papers published in the journal should be written in exact same format; this format, depending on the type of writing to be submitted (research report, case study, review article, essay, note or other) contributes to the improvement of the author's work appearance and presentation. If the presentation of the manuscript is considerably different from the desired format, the review process will not start. Please, follow all our instructions faithfully, otherwise, you must re-send your complete document.

DOWNLOAD HERE:

Application format: research report, case study or review article, essay application form, or other writings.

Your manuscript should look like this before sending it:



Manuscripts must comply with the following specifications:

- 1. Length and wording.** The manuscript must be no longer than twenty (20) pages long and no less than fifteen (10) (letter size) including title, abstracts, tables, figures, appendices, references and Annexes, all included in the same file, according to the manuscript application format. They must be perfectly written in the language selected by the author; all types of manuscripts must be written in the third person singular.
- 2. Font (transcription and printing).** The title of the work will be written with letter size 18, in the type Book Antiqua; the content of the text and all the subtitles will be written with letter size 10, in the Century Gothic type; the titles of the tables, charts and graphs and their contents will be written with letter type Century Gothic, size 9. All this, according to the format of manuscript submission.
- 3. Word processor.** The texts must be written and presented in editable programs such as Microsoft Office Word (text editor in any

version). Articles in Excel, Power Point presentations, web pages, PDF files will not be accepted.

- 4. Line spacing.** The title, all the subtitles and the text will be written with simple line spacing. Do not use double spaces or special spacing between paragraphs (no additional space will be left between the paragraphs of the text). Every subtitle of the first, second or third level must be preceded by a blank space. Every paragraph must contain at least one (1) fundamental idea. It will be constituted between 9 and 12 lines. Paragraphs of one or two lines will not be accepted.
- 5. Numbering of pages (paging).** All the pages of the article must be numbered consecutively in Arabic. The numbers of all the pages will be placed in the lower right, including the cover, the first ones of each chapter and the ones

that contain vertical and horizontal charts and graphs.

6. **Edición:** Avoid writing and printing adornments as much as possible (underlining, bold, italics, size of different fonts, etc.).
7. Bold will be used only in titles and subtitles, with normal letters in order to give more emphasis and differentiate it from the text (neither the italic nor the underline will be used). Under no circumstances will bold or underlined be used to highlight one or several words in the text; for this it is recommended to use the italics.
8. Italics are used for job titles (books, magazines, web pages, movies, and radio and television programs). In general, they are used for words in a language other than the language of the text.

Manuscript structure:

1. **Title (in Spanish and English).** No more than 20 words that describe and explain adequately the content or nature of the paper, without any uncommon acronyms, symbols, and abbreviations.
2. **Type of work, as appointed:** scientific article, review, essay or other.
3. **Author (s).** Name (s) and last name (s), accompanied by academic data of affiliation (department, faculty or affiliation unit, University or affiliation

institution, city and country of the same. It is mandatory to include the Email, the ORCID identifier code of the researcher (<https://orcid.org/> ...) and a curricular synthesis of no more than 50 words, for each author, containing the titles and academic degrees, current position (s), lines of research and specialty. The curriculum synthesis must be located at the bottom of the first page of the writing (using numerical superscripts), including as mandatory information the address of the academic google profile (<https://scholar.google.es/citations> ...) authorship confidentiality during the arbitration process, the identification of the author (s) should not appear in other parts of the document. If applicable, those responsible for institutional projects will mention the institutional acknowledgments and credits for the financial support received by the institution to which it belongs or the State, at the bottom of the first page of the letter (using numerical superscripts). This mention must include the identification code and exact name of the project.

4. **Abstract (in Spanish and English).** The abstract should be completely intelligible to the reader, written in the past tense and in the third person singular; it should contain the basic information of the original paper and, as far as possible, preserve the structure of the original paper. In order to ensure sufficient information that will increase interest towards reading the paper, the abstract of empirical studies, case studies and review articles should be an informative abstract, i.e. structured in: Introduction, Objectives, Methods, Results and Conclusions. In the case of review articles, the methodology section could be combined with the scope "Methods and Scope of the Review" (The entire abstract should contain between 250 and 300 words). An example of an informative and structured abstract:

EN BUSCA DE UNA DEFINICIÓN TRANSCULTURAL DE SUFRIMIENTO; UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Montoya Juárez, R.* Schmidt Río-Valle, J.** Prados Peña, D.***

*D.U.E. Lic. Antropología Social. Centro Gerontológico San Cristobal. ** D.U.E. Lic. Biología. E.U.C.S. Universidad de Granada. *** D.U.E. Hospital Universitario San Cecilio (Granada).

Miembros del Grupo de Investigación de la Universidad de Granada CTS 436
"Aspectos Psicosociales y Transculturales de la salud y la enfermedad"



SEARCHING FOR A CROSS – CULTURAL DEFINITION OF SUFFERING; A BIBLIOGRAPHIC REVIEW

SUMMARY

Introduction: Could we offer a definition of suffering free from our own subjectivity? The aim of the current bibliographic review is to offer a definition of suffering, leaving its measurement aside as a secondary matter. Methods: Medline, Proquest and Scopus databases in English were reviewed and 30 articles were selected. Results: Most authors support the complementarity of pain/symptom and suffering. The definition offered by E. Cassell is the most broadly cited in the literature: "Severe stress state associated with threatening events for personal integrity. The suffering of a person is conditioned by society and culture. There are three types of strategies in order to detect and/or measure suffering: Clinical practice, qualitative and quantitative research. Discussion: It is necessary to go deeper in the concept of suffering in order to find a cross – cultural definition which takes into account individual and socio – cultural

aspects. Instruments for the objective measure of the intensity of suffering have not been found. Suffering is a subjective experience.

Key Words: Suffering, bibliographic review, detection, concept definition.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN; ¿Podríamos ofrecer una definición de sufrimiento que no esté sujeta a nuestra propia subjetividad? La intención de la presente revisión bibliográfica es ofrecer una definición lo más completa de sufrimiento, siendo secundaria la cuestión de su medición.

MÉTODOS; Se revisaron las bases de datos de lengua inglesa Medline, Proquest y Scopus, y se seleccionaron 30 artículos.

RESULTADOS; La mayoría los autores que abogan por la complementariedad de dolor/síntoma y sufrimiento. La definición de mayor calado en la literatura científica es la de E. Cassell; Estado de severo estrés asociado con eventos amenazantes para la integridad de la persona. El sufrimiento de una persona está condicionado por la sociedad y la cultura. Existen tres tipos de estrategias para detectar y/o medir el sufrimiento; práctica clínica, investigación cualitativa y cuantitativa.

DISCUSIÓN; Es necesario profundizar en el concepto de sufrimiento con el fin de hallar una definición transcultural que contemple aspectos individuales y socio-culturales. No se han encontrado instrumentos que midan la de forma objetiva la intensidad del sufrimiento. La experiencia del sufrimiento es totalmente subjetiva.

Palabras clave: Sufrimiento, Revisión bibliográfica, Definición, Detección.

Taken from Revista Cultura de los Ciudadano, X(20), 2006.

https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/873/1/culturacuidados_20_16.pdf

In the case of essays or notes, the abstract should be indicative and unstructured, with a maximum of 150 words, containing the main approaches or issues addressed, their nature, and their scope, without providing results. Example of an unstructured and indicative abstract:

Revista 

Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL)
Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC) Mérida - Venezuela
Número 8, Año 5, ISSN: 2344-7423

Open Access: Una Posibilidad para Potenciar la Comunicación de la Ciencia

Luis Eliseo Castellano Azócar
Programa Ingeniería, Arquitectura y Tecnología
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Barinas, Venezuela
lcastella@gmail.com

Resumen— En vista de la imperiosa necesidad que tienen los investigadores de comunicar sus resultados, no sólo para exponerlos y validarlos ante sus pares, sino también para su difusión a las pequeñas y grandes esferas de interés y poder alcanzar así el fin último de toda actividad científica: producir conocimientos; se analizan los nuevos mecanismos para la publicación de artículos científicos que han venido surgiendo a partir de la llamada crisis de las revistas científicas y en el marco de la era de la información y sus tecnologías asociadas. Se hace especial hincapié en el movimiento Open Access, al reconocerlo como una posibilidad esperanzadora para investigadores, grupos e instituciones cuyas posibilidades de acceder y/o publicar en revistas de prestigio se ven cada vez más reducidas debido a las limitaciones de diversa naturaleza que existen en regiones como Latinoamérica.

Palabras Clave: Comunicación de la Ciencia; Open Access; Investigación y Desarrollo; Información Científica

En este sentido, el conocimiento científico se constituye como un vehículo hacia la prosperidad de los pueblos. Se investiga para mejorar nuestra calidad de vida y bienestar. Por lo que si ese conocimiento que se genera a partir de la práctica científica no se comunica a otros expertos, no se difunde a nivel colectivo y no se utiliza a nivel individual, la humanidad estaría seriamente amenazada.

En [1] se afirma que ciencia que no se comunica no es ciencia. Es decir, la actividad científica sólo es tal si los resultados de la misma son de alguna utilidad. La investigación básica se realiza para incrementar la cultura. Pero si esa investigación no se difunde, si el conocimiento que esa investigación genera no se comunica, entonces no hay incremento de la cultura. Y si no hay incremento de la cultura como producto de la investigación básica, entonces no hay investigación básica. No hay ciencia.

La investigación aplicada sirve para mejorar lo que se

Taken from Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC), 5(8), 2015.

<https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclic/index.php/revistaclic/article/view/553>

5. Keywords (in Spanish and English). Maximum 6 words without using phrases that describe the content of the paper but words included in the abstract, for proper classification and inclusion in the indexes (indexing).

6. Introduction. It should contain the problem, its importance, purpose and scope of the work, a brief review of literature and relevant background for the reader to understand the essence of the issue and evaluate the results without checking older publications.

7. Methods, for scientific articles. The design and type of research, techniques and data collection instrument and, if necessary, subject of study, characteristics of population, sampling and other procedures that demonstrate the rigor of the research.

8. Body, results and discussion. Clear and coherent presentation of sufficient findings supporting the conclusions, accompanied by analyzes and interpretations.

9. Conclusions or final considerations. Synthesis of arguments and discussions, using logical and objective analysis of what proved, without repeating the result. It could include recommendations and future research proposals or opportunity to address other contexts or research areas.

10. Acknowledgements, sources of funding, membership and/or adherence to international agreements. Person or institution that has contributed

with some academic or economic contribution to the research or work. For example: "The present work has been developed with the academic and financial support of the group or institute X". "The present work has been developed with the academic support of the group or institute X". If the work did not receive funding, the following should be indicated: "the present research has not received funding from any organization". If the research is the result of a degree work or thesis, the following should be indicated: "Partial result of the research project (thesis, doctoral thesis, master's thesis, etc.), titled: University or educational institution, City and Country". In case the research is not attached to research groups or organizations or linked to an agreement, at least the author's group, institute, university or organization must be indicated: "The present work has been developed in the group or institute X".

11. References. Most current and relevant sources should be consulted, Preferably it should be primary literature, contained in scientific articles published in refereed and indexed journals, published if possible from several countries in different languages. They must appear consistently according to the guidelines indicated in the following sections and the international style standards of the Publications Style Manual of the American Psychological Association (APA): [Normas APA 7.ª edición. Guía de citación y referenciación, noviembre 2019.](#)

12. Each part may be organized in sections identified with subtitles in bold and numbered in Arabic

according to the decimal system, using a period to separate split levels (eg 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). The number of subdivisions should be limited to the third level. The supplementary material will be placed in Appendices, after the references, titled and numbered in Arabic.

13. The tables should contain mostly numerical information. The graphs present information from signs or images; hence all figures, illustrations, diagrams, images, maps, etc. will be called "Figures". Tables, charts and graphs and appendices appear quoted in the text and included in it; They must contain title (precise and brief) and numbered (Arabic) on top; and their abbreviations and symbols should be explained at footnotes. Tables, charts and graphs should be presented in Microsoft Word® or Excel® format, and images (maps and photos) in .JPG (greater than or equal to 300 dpi resolution). Equations should be inserted in the text with an equation editor, referenced and numbered as "Figures".

14. Any no common abbreviation, acronym, symbol, must appear spelled and defined the first time it is presented in the text. Dates and time will be expressed numerically. The explanatory notes or comments should be avoided and should not be used to indicate bibliographies, just be limited to observations of essential content, in Arabic, at the footnotes of the relevant page, with a length not exceeding three lines.

15. Clarification of the nature or origin of the paper (research project work, thesis, financing, acknowledgments, collaborators, institutions of affiliation) should be located as footnotes in the first page under the heading "Note".

16. The quotes in less than 40 words appear in the text in quotation marks; more than 40 words are written on separate line with font size 10 without quotation marks. In any case, the data source must appear including the page, as noted below (1).

17. The citation in the text should be in brackets, according to the author-date system (APA), indicating the name (s) of author (s), year of publication and page².

- If textual (Kaku system 2009, p. 90).
- If more than two and up to five authors, on the first quote all names should be indicated and subsequently mention only the first followed by "et al" and point (et al.).
- If six or more authors, in the text should appear only the last name of the first author followed by "et al." Ex.: (Pendergrast et al., 1986, p. 26).
- If two authors have the same last name, initials must be used to differentiate, Ex.: (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984).

- Reference to official publications, you must provide a minimum of elements from the title, eg (Gaceta oficial: 1974, No. 30402).
- When citing several works that serve as an argument to a statement, each author must be separated by a semicolon, and present them in Latin alphabetical order, Ex.: (Merton, 1980; Simmet, 1934).
- When multiple pages are quoted, the dash (-) means continuous numbering, while the comma (,) means isolated pages or discontinuous. Example: (Merton, 1980, pp 2-38.) (Merton, 1980, pp 2,51,13.).
- When using information from some author or entity cited by another author, it should be placed: Penrose (cited by Hawking, 2010) think (...).

18. The list of references at the end of the work will be arranged Latin alphabetically according to the last names of the authors. If there are several works by the same author, they will be presented in ascending chronological order of publication years (in case of coincidence in the year of the publication will differentiate writing a lowercase letter (a, b, c, ...) after the year. The following information must be respected as order, italics, spacing, hanging indent and punctuation:

ARTICLE WITH DOI OR URL (1):

Last name, A. A. A., Last name, B. B., and Last name, C. C. (Date). Title of the article. Name of the journal, volume(number), pp-pp. DOI or URL

Osorio-Delgado, M. A., Henao-Tamayo, L. J., Velásquez-Cock, J. A., Cañas-Gutiérrez, A. I., Restrepo-Múnera, L. M., Gañán-Rojo, P. F., Zuluaga-Gallego, R. O., Ortiz-Trujillo, I C. y Castro-Herazo, C. I. (2017). Aplicaciones biomédicas de biomateriales poliméricos. *DYNA*, 84(201), 241-252. <https://doi.org/10.15446/dyna.v84n201.60466>

JOURNAL ARTICLES: Last Name, A. A, Last Name, B. B. and Last Name, C. C. (Date). Title of article. Journal name, volume (number), pp-pp.

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 141-156.

BOOKS: Last Name, A. A. (Year). Title. (Edition) City: Publisher.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

² Taken from APA Standards 7th edition. Guide to citation and referencing. November, 2019. Publication of the Editorial Coordination of the Central University, based on the recent publication of the seventh edition of the Publication manual of the American Psychological Association.

HAPTERS IN BOOKS:

Last name, A. A. (Year). Title of chapter or entry. In A. A. Surname. (Ed.). Title of book (pp. xx-xx). City: Editorial.

Cengage. Molina, V. (2008). "... es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

THESIS, RESEARCH PROJECTS AND OTHER WORKS (1):

Author, A. and Author, B. (Year). Title of thesis [Undergraduate, master's or doctoral thesis]. Name of the institution, City and country. URL if published on-line.

Barreto, A. G. (2015). *Fundarvid: una contextualización de sus neologismos en la lengua de señas colombiana* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. <http://bit.ly/2JHcwSV>

When the thesis has not been published, it is indicated in square brackets [unpublished master's thesis/doctorate], and when the work is in preparation:

Talero, P. (2019). *Infinito de Zenón* [manuscrito presentado para publicación]. Departamento de Matemáticas. Universidad Central.

CONFERENCES AND PRESENTATIONS (1):

Author, A. and Author, B. (Year, day and month of presentation). Title [Conference or paper]. Name of the event. City and country.

Páramo, G. (2011, 8 de septiembre). *Mito, lógica y matemática* [ponencia]. Cátedra Mito y Ciencia, Bogotá, Colombia.

GOVERNMENTAL OR OTHER ORGANISATION REPORT (1):

Concha, T., Ramírez, J. C. y Acosta, O. (2017). *Tributación en Colombia: reformas, evasión y equidad. Notas de estudio*. (Serie Estudios y Perspectivas 35). Oficina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en Bogotá. <http://bit.ly/34oLur0>

When the document does not indicate the individual authors, the name of the organization is included only in the author position.

LEGAL REFERENCES (1):

Congreso de los Estados Unidos de Colombia. (1873, 26 de mayo). *Ley 84 de 1873. Código civil de los Estados Unidos de Colombia*. Diario Oficial n.º 2867. <http://bit.ly/2Ny4HA0>

Corte Suprema de Justicia (2014, 20 de agosto). Sentencia C-593/14 (Jorge Ignacio Pretelt Chaljub, M. P.). <https://bit.ly/36v1n1l>

ELECTRONIC SOURCES OR WEBSITE (news, social networks, slides, podcasts and videos) (1): only citations from electronic sources issued or endorsed by academic or scientific institutions will be accepted.

Author, A. (Year). Title of the work. Accessed on XX of month of year. <http://www.xxx.com>

Herrera, E. (2019, 28 de octubre). *La economía no va mal, pero el agro sí*. Razón Pública. Consultado el 30 de octubre de 2019. <https://bit.ly/2WxhuXv>

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. (s. f.). *Programa técnico*. Consultado el 28 de octubre de 2019. <https://bit.ly/36ojlV>

Autores de Historias. (s. f.). *Home* [página de Facebook]. Facebook. Consultado el 25 de octubre de 2019. www.facebook.com/autoresdehistorias/

Reyes, J. (2014, 23 de octubre). *Geografía de la población: tendencias demográficas actuales* [presentación de diapositivas]. Slideshare. <https://bit.ly/3322vHy>

Uribe, D. (presentadora). (2019, 20 de agosto). ¿Qué fue el movimiento de juntas? [episodio de podcast]. En *Las historias de Diana Uribe*. Radio Nacional de Colombia. <http://bit.ly/2WG7J9y>

La Pulla. (2019, 28 de octubre). *Elecciones: lo bueno, lo malo y lo feo* [video]. YouTube. <https://bit.ly/2C23o6T>

PERSONAL COMMUNICATIONS (1):

Works that cannot be consulted by readers are cited in the text as personal communications and do not require entry in the reference list. These texts include e-mails, text messages, chats or direct messages, personal interviews, telephone conversations, live speeches, unrecorded academic lectures, memoranda, letters, and unrecorded materials from the oral tradition of indigenous peoples. The citation should include, enclosed in parentheses, the initials and last name of the communicator and the most accurate date possible.

Cita (C. Robayo, comunicación personal, 3 de mayo de 2018)

(1) Taken from APA Standards 7th edition. Guide to citation and referencing. November, 2019. Publication of the Editorial Coordination of the Universidad Central, based on the recent publication of the seventh edition of the Publication manual of the American Psychological Association: <https://doi.org/10.1037/0000165-000>. Bogotá, Colombia.

The authors retain the copyright and grant the journal the right of first publication of their work under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Venezuela License, which allows sharing the article with acknowledgment of authorship and publication in this journal, without commercial purposes.

All manuscripts are double-blind peer-reviewed to avoid plagiarism, fabrication of results, falsification (manipulation of existing research data, tables or images) and the improper use of people or animals in research. The Journal *Visión Gerencial* of the Universidad de Los Andes reserves the right to use plagiarism detection software at any stage of the publication process to evaluate submitted and published documents. If plagiarism practices are proven in the manuscripts, at any stage of their development and even after publication, they will be removed from the journal.