

CALEIDOSCOPIO

DE LAS CIENCIAS SOCIALES



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA

EDITORA

MORELA PEREIRA BURGOS

CALEIDOSCOPIO

DE LAS CIENCIAS SOCIALES

HIGH
**RATE**
CONSULTING

Autoridades Rectorales

Jorge Palencia Piña
Rector

Dra. Judith Aular de Durán
Vicerrectora Académica

Dr. Clotilde Navarro
Vicerrector Administrativo

Dra. Marlene Primera Galué
Secretaria

Mgs. Ivan Cañizales Camacho
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

PEREIRA BURGOS, Morela (ed). 2020. **Caleidoscopio de las Ciencias Sociales**.
Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela. 130p. ISBN 978-980-402-294-4
DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio>

1. Ciencias sociales, 2. Organizaciones, 3. Gerencia, 4. Estrategia, 5. Ecuador

Caleidoscopio de las Ciencias Sociales

Primera edición, 2020.

Compilador y Editor: Morela Pereira Burgos
Diseño de portada: Ronald Morillo
Diseño y cuidado de edición: Equipo de diseño High Rate Consulting Co
ISBN: 978-980-402-294-4
Depósito legal: ZU202000047



Este libro fue arbitrado por pares externos ciegos expertos en el área.

Índice

Presentación. <i>Morela Pereira Burgos</i>	1
Control interno como herramienta anti fraude para las organizaciones. <i>Rosa Yessenia Vera Loor</i>	3
Reclutamiento y selección de talento humano en organizaciones de la economía social y solidaria. <i>César Andrés Guerrero Velástegui y Carlos Andrés Velástegui Jaramillo</i>	19
Usabilidad de las TIC en las pymes. <i>Carlos Leonardo Ronquillo Bolaños</i>	41
Marketing: herramienta administrativa para el desarrollo local. <i>Estela Rossana Sabando-Mendoza</i>	57
Competencias gerenciales de los sectores estratégicos de Ecuador. <i>Leonardo Gabriel Ballesteros López y Carlos Vinicio Mejía Vayas</i>	73
La política pública: ¿elemento clave en la economía solidaria del Ecuador? <i>Richard Oswaldo Manzano</i>	89
Gobierno en la universidad del Zulia: la injerencia de los grupos sindicales. <i>Morela Pereira Burgos y Jazmín Díaz-Barrios</i>	115

Presentación

CALEIDOSCOPIO, es el fruto del trabajo de un equipo comprometido con el impulso a la investigación latinoamericana: tarea permanente para los académicos de la región. La publicación recoge un conjunto de investigaciones que giran en torno a temas cuyo centro son las organizaciones: privadas, públicas, pequeñas o grandes, con niveles de complejidad y metas de distinta índole. Mirar su interior, ofrece una visión de tópicos que aunque diversos, son complementarios.

La publicación, conformada por siete trabajos, muestra un prisma de temas que inicia con el **Control interno como herramienta anti fraude para las organizaciones**, en ella Rosa Yessenia Vera Loor, analiza el proceso de control interno como mecanismo de prevención de fraude para las organizaciones. Parte de la premisa de que el mismo abarca reglas, métodos y medidas adoptadas para salvaguardar los activos y comprobar la confiabilidad de la información contable en las empresas, con la finalidad de prevenir los riesgos así como detectar y corregir los posibles fraudes que incurra el personal que labora en la empresa y que afecten de manera administrativa y financiera a la entidad.

Como segundo trabajo, se tiene el título **Reclutamiento y selección de talento humano en organizaciones de la economía social y solidaria**, elaborado por César Guerrero Velástegui y Carlos Velástegui Jaramillo. Se fundamenta en la importancia que representa establecer de forma adecuada políticas y procedimientos de talento humano dentro de una organización; visto como proceso estratégico para mejorar estándares de productividad, competitividad y excelencia. El tercer título que muestra el interior de Caleidoscopio, **Usabilidad de las TIC en las Pymes**, de Carlos Ronquillo Bolaños, analiza el uso y apropiación de las tecnologías de información y comunicación en las pequeñas y medianas empresas; considerando los resultados de la adopción de éstas por parte de las empresas, en general, que ha permitido un mejor desarrollo productivo, y optimización de los recursos en los diferentes departamentos.

Como cuarto trabajo se tiene el **Marketing: herramienta administrativa para el desarrollo local**, autoría de Estela Sabando-Mendoza. La investigación hace una revisión de bases teóricas y estudios previos para evidenciar la posibilidad de la aplicación del marketing como una herramienta administrativa para el desarrollo local. Así mismo lo plantea como insumo a los hacedores de políticas públicas para generar estrategias que, considerando los requerimientos locales, promuevan la articulación de la base social, productiva y empresarial con sus iniciativas de desarrollo.

La quinta investigación, intitulada: **Competencias gerenciales de los sectores estratégicos de Ecuador**, presentado por Leonardo Ballesteros López y Carlos Mejía Vayas, analiza las competencias gerenciales de los sectores farmacéuticos y florícolas de Tungurahua con el fin de conocer las falencias de estas en cuanto a las habilidades técnicas, conceptuales y humanísticas. En sexto lugar se ubica un tema transversal a las organizaciones, La política pública: ¿elemento clave en la economía solidaria del Ecuador?, en este trabajo Richard Oswaldo Manzano se plantea si las políticas públicas en el Ecuador, son un factor determinante en el desarrollo de una economía solidaria, con base a los planes y ejes estratégicos del Estado durante el período 2017-2021.

Finalmente, en el séptimo lugar se presenta **Gobierno en la Universidad del Zulia: la injerencia de los grupos sindicales**, presentado por Morela Pereira Burgos, y Jazmín Díaz-Barrios. En este trabajo las autoras revisan el movimiento sindical de la Universidad del Zulia, institución autónoma de gran tamaño y complejidad, que muestra elementos del modelo burocrático-populista. La gestión se sustenta tanto en la negociación como en la cogestión de los grupos académicos a la cual se suma la actividad gremial de docentes, estudiantes y sindicatos, quienes en la búsqueda de sus reivindicaciones, adicionan elementos a considerar en la dinámica del gobierno universitario.

Morela Pereira Burgos¹

¹ Doctora en Ciencias Sociales, mención Gerencia; Magister en Gerencia de Empresa, mención Servicios Administrativos; Licenciada en Administración Comercial; Técnico Superior en Administración. Profesora titular a dedicación exclusiva en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES) de la Universidad del Zulia (LUZ). Profesora de Doctorado, Maestría y Pregrado en el área de: Procesos administrativos, Teoría administrativa, Liderazgo, Planificación estratégica, Proyectos de tesis. Investigadora del Centro de Estudios de la Empresa de FCES-LUZ adscrita desde el año 2000 a la línea de investigación gestión universitaria y desde el año 2013 en la línea de investigación modernización empresarial. Acreditada investigadora nacional desde 2001. Responsable de los programas de investigación: Propuestas de reforma universitaria formuladas desde la Universidad del Zulia, periodo 1990-2003 y periodo 1988-2007. Investigadora responsable o co-investigadora en 11 proyectos de investigación (2001-2020). Miembro de la Red de investigación sobre Gobernanza asociada al equipo de investigación Gobernanza Universitaria en Iberoamérica de la Universidad de los Lagos en Chile. Proyecto FONDECYT 1161353/2016-2019. Autora/coautora de artículos científicos publicados en revistas arbitradas (2001- 2016) y autora/coautora de ponencias presentadas en congresos nacionales y/o internacionales.

e-mail: morela.pereira@gmail.com

<https://scholar.google.com/citations?user=XrCG2H0AAAAJ&hl=es>

<http://orcid.org/0000-0003-4331-1530>

https://www.researchgate.net/profile/Morela_Pereira2

CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA ANTIFRAUDE PARA LAS ORGANIZACIONES

Internal Control as an anti-fraud tool for organizations

Rosa Yessenia
Vera Loor

Magister en Contabilidad y Auditoría. Docente Universitario. Contador en libre ejercicio profesional.

e-mail: yeseniavera04@hotmail.com

ORCID: <http://www.orcid.org/0000-0001-6107-9793>

..... ¿CÓMO CITAR?

Vera Loor, Rosa Yessenia. (2020). Control interno como herramienta antifraude para las organizaciones. En Pereira Burgos, Morela (Ed.) **Caleidoscopio de las Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela.

DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.1>

RESUMEN

El control interno abarca todo el plan o reglas de las empresas, los métodos y medidas que han adoptado con el fin de salvaguardar los activos y comprobar la confiabilidad de la información contable; permite a los gerentes, directores y todo el personal de una entidad buscar una adecuada administración ante posibles riesgos que se puedan presentar, admite garantizar la eficacia y eficiencia en las operaciones que realiza la entidad, promoviendo la correcta ejecución de las actividades definidas por la organización, esto con la finalidad de prevenir los riesgos así como detectar y corregir los posibles fraudes que incurra el personal que labora en la empresa y que afecten de manera administrativa

y financiera a la entidad. En tal sentido, cobra relevancia aplicar el control interno como medida de prevención, tal como lo plantea el informe COSO I emitido por Committee Of Sponsoring Organizations (1992). El objetivo de la investigación fue analizar el proceso de control interno como mecanismo de prevención de fraude para las organizaciones. Para dar cuenta del objetivo se empleó un enfoque cualitativo, cuya investigación fue de tipo documental. Los resultados de la investigación permiten afirmar que las empresas deben implementar aspectos que contribuyan a tener detalladas las actividades a desarrollar para poseer un control interno adecuado, estas acciones pueden ser; definición de políticas, adopción de normas, niveles de responsabilidad, así como los procedimientos para lograr la consecución ordenada y eficiente de las metas. Se concluye sobre la necesidad de evitar que no sea la misma persona quien realice un proceso de principio a fin pues ello implica el riesgo de que el involucrado pueda cometer algún tipo de fraude.

Palabras clave: Control interno, herramienta, antifraude.

ABSTRACT

The internal control covers all the plan or rules of the companies, the methods and measures they have adopted in order to safeguard the assets and check the reliability of the accounting information; It allows managers, directors and all the personnel of an entity to seek an adequate administration in the event of possible risks that may arise, admits to guarantee the effectiveness and efficiency in the operations carried out by the entity, promoting the correct execution of the activities defined by the organization, this with the purpose of preventing risks as well as detecting and correcting possible fraud incurred by personnel working in the company and affecting the entity administratively and financially. In this regard, it is important to apply internal control as a prevention measure, as stated in the COSO I report issued by the Committee Of Sponsoring Organizations (1992). The objective of the investigation was to analyze the internal control process as a fraud prevention mechanism for organizations. To account for the objective, a qualitative approach was used, the investigation of which was documentary. The results of the investigation allow to affirm that the companies must implement aspects that contribute to have detailed the activities to develop to possess an adequate internal control, these actions can be; definition of policies, adoption of standards, levels of responsibility, as well as procedures to achieve the orderly and efficient achievement of goals. It concludes on the need to avoid that it is not the same person who performs a process from beginning to end because it implies the risk that the person involved may commit some type of fraud.

Keywords: Internal control, reliability, anti-fraud.

Introducción

El control interno es una herramienta fundamental dentro de la gestión de todas las organizaciones con miras a mantener procesos pulcros, limpios y puros. Está conformado por el conjunto de normas, procedimientos, métodos, registros y acciones que realiza una empresa y que son desarrolladas por las autoridades y el personal que labora en la misma. Se ejecuta con la finalidad de prevenir riesgos que puedan afectar la consecución de los objetivos, y por consiguiente afectar a la entidad en general. El control interno sirve entonces para contribuir a que se puedan lograr los propósitos determinados en los plazos previstos minimizando los riesgos y generando confianza entre todos los involucrados; administradores, personal y clientes.

Adicionalmente, el control interno contribuye a que las empresas independientemente de su tamaño, prevean un enfoque real dirigido a controlar el fraude que siempre está asechando al personal operativo de las entidades. El fraude suele darse en gran medida por abuso de autoridad para beneficio personal cuando el talento humano es desleal y no valora la confianza instituida por los dueños o accionistas de las organizaciones tanto públicas como privadas; para disminuir estos eventos es importante que las empresas tomen medidas como; la prevención, detección y respuesta al posible fraude que se pueda presentar en el negocio.

Para Cano (2011) las organizaciones pueden prevenir situaciones y oportunidades de cometer fraude y procedimientos que controlan la validez de las operaciones realizadas. Esto debido a que el fraude es todo acto ilegal que una persona o grupo de personas realizan con la finalidad de beneficiarse personalmente, se da comúnmente cuando se violenta la confianza brindada por los superiores, con lo que se aprovecha la confianza establecida y se utilizan indebidamente los recursos de la empresa para el enriquecimiento personal; ante estos hechos se hace imprescindible para las entidades utilizar un control interno adecuado y eficiente en cada uno de los departamentos y en cada una de las actividades diarias del negocio.

Contar con un sistema de control interno adecuado a las necesidades de las organizaciones es una tarea ineludible para las organizaciones ya que una entidad que implementa controles disminuye la probabilidad de ocurrencia de errores y fraude de toda la información que se maneja en las actividades propias del trabajo. En tal sentido cobra relevancia aplicar el control interno como medida de prevención, tal como lo plantea el informe emitido por COSO (Committee Of Sponsoring Organizations); comisión voluntaria constituida

por representantes de cinco organizaciones de Estados Unidos del sector privado, cuya finalidad es proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados como son; gestión del riesgo empresarial, control interno y la disuasión del fraude, estas concepciones fueron tomadas debido a las malas prácticas por parte de empresas que presentaron información fraudulenta.

Es por eso que para tratar el control interno es importante interpretar los conceptos definidos por el Committee Of Sponsoring Organizations (1992) en su informe publicado por primera vez en ese año, el cual es un documento que contiene las principales directrices a aplicar en el sistema de control interno de las organizaciones y que involucra a las personas denominado COSO I. Pero es importante aclarar que existen tres tipos; COSO I, II y III. El COSO I consta de cinco componentes que involucran todas las actividades de la organización y permite plasmar una visión general del riesgo; el Committee Of Sponsoring Organizations (2004) COSO II está enfocado en la administración de riesgo de la empresa; mientras que el Committee Of Sponsoring Organizations (2013) COSO III, establece un Marco Integrado de Control Interno. Esta investigación se basa en el COSO I ya que es la plataforma para establecer los pedestales de la disuasión del fraude, en futuras investigaciones se abordará los otros tipos de informes.

Es por todo esto que se considera necesario analizar el proceso de control interno como mecanismo de prevención de fraude para las organizaciones. Para dar cuenta del objetivo se empleó un enfoque cualitativo, cuya investigación fue de tipo documental, esta última permitió recopilar y seleccionar la información fundamental y necesaria para aportar a la investigación, esto mediante la lectura y análisis de los documentos fuentes como el Informe COSO I, libros especializados en la materia y artículos científicos acerca del tema abordado.

En atención a lo antes planteado este artículo se estructura con apartados que dan a conocer una visión general del control interno y los sistemas de control interno, los riesgos de fraude; enlazando estas dos variables a lo que propiamente se requiere aportar al conocimiento que es el control interno y el riesgo de fraude, hasta llegar a pequeñas concepciones que denotan un modo de conclusión de lo investigado, indicando que el control interno ha evolucionado y que debe evaluar las amenazas internas y externas considerando, que el personal debe estar comprometido con la entidad con principios, valores y lealtad.

Control Interno: Visión General

El control interno en las organizaciones puede ser catalogado como el proceso que se realiza en cada una de las actividades con los miembros o colaboradores de la institución cuyo

fin es lograr alcanzar los objetivos y metas trazadas, entonces el control interno será un mecanismo que al ser aplicado proporcionará seguridad para lograrlo.

Se puede decir que el control interno en las empresas es una tarea ineludible para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en todo el sistema, sobre todo en los sistemas la información financiera. En ese sentido plantea Estupiñan (2015) el control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente.

Ahora bien, para Navarro y Ramos (2016), el control interno se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, es un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión, ayuda para la toma de decisiones, garantizando un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos.

De acuerdo con esa premisa, la función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, es decir, las actividades de producción, distribución, financiación, administración, entre otras. De su efectividad depende que la administración de la empresa, obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas ofrecidas la que mejor convenga a los intereses de la empresa, definiendo los principios, reglas y valores aplicables a la organización para asegurar la eficiencia continua.

En toda empresa es importante reducir los riesgos que se generan ante diversos tipos de situaciones, también es indispensable considerar que dichos riesgos se deben gestionar. En tal sentido, que el control interno tome un papel relevante en las empresas, es importante la aplicación e implementación de sistemas de control interno como herramientas requeridas para realizar la revisión de las actividades que se realizan cotidianamente en la organización ya sea pública o privada, esto tomando en cuenta que la información con la cual se está trabajando sea transparente, lo que garantizará una mejor ejecución de las actividades y operaciones. Para Gamboa, Puente y Vera (2016:487):

“El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. El control interno se perfila como un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las entidades públicas con miras a garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas.”

En la misma tónica, para Barquero (2013), el control interno es un proceso continuo realizado por la dirección, administración y otros empleados de cada entidad. Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos.

El control interno, así como las empresas han tenido modificaciones de acuerdo a la forma en que evolucionan las estructuras de las organizaciones, este ha sido desarrollado con el fin de obtener nuevos modelos que permitan un mejor accionar en el campo de control que vayan a la vanguardia del pensamiento amplio de la alta dirección y de todo el personal.

Sistemas de Control Interno. Informe COSO I

Independientemente del tamaño o lo compleja que sea una empresa, igual será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando se presentan empresas que



El control interno, así como las empresas han tenido modificaciones de acuerdo a la forma en que evolucionan las estructuras de las organizaciones”

tienen más de un dueño, muchos empleados y muchas tareas delegadas, se hace necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá tener incidencia sobre los resultados que se originen en la gestión administrativa de la organización.

Al respecto, Mantilla (2013) indica que COSO define al control interno como un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficiencia y eficacia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.

Según Márquez (2018) COSO tiene como finalidad la creación y actualización de marcos y guías generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la disuasión del fraude, con el objetivo de mejorar el control organizacional, la supervisión y la prevención de errores, omisiones o fraudes en las organizaciones.

Se puede indicar que el control interno permite que las empresas creen una cultura antifraude con procesos definidos que contribuyan a establecer controles preventivos en el que prevalezca la ética en el accionar de los colaboradores, esto es un punto de partida esencial para establecer la importancia del control interno en las actividades cotidianas de una empresa.

Para entender la importancia del control interno en la entidad, conviene empezar por entender el propósito del control interno, que tiene como objetivo resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, así como también detectar las desviaciones que se presenten en la entidad.

Un buen control interno está constituido por aquel que busca mejorar y no dañar las conexiones que existen entre la entidad y el cliente, su efectividad depende de que la parte administrativa seleccione las mejores alternativas que encajen a las actividades de la empresa sin dejar a un lado que puede existir un sesgo en cuanto a cada individuo que forma parte de la entidad, al no aplicar los niveles de calidad y compromiso que considera pertinente la naturaleza propia de cada negocio.

CUADRO No. 1 - COSO I. Componentes del Control Interno. Materialidad de cada componente

Componentes	Aspecto a considerar
1. Actividades de control.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura organizacional. ▪ Valores éticos. Políticas. ▪ Asignación de responsabilidad.
2. Evaluación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación y análisis de los riesgos relevantes para conseguir los objetivos, y determinar cómo deben ser gestionados. ▪ Crecimiento empresarial. ▪ Tecnología nueva
3. Actividades de control.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesamiento de la información. ▪ Controles físicos. ▪ Técnicas y mecanismos que permiten a los administradores procurar que se lleven a cabo las actividades de acuerdo a lo establecido, permitiendo mitigar los riesgos, estas se ejecutan en todos los niveles de la empresa partiendo de un mapa de riesgos.
4. Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La información debe ser proporcionada de manera oportuna y propicia utilizando los mecanismos de comunicación eficaz, de manera ascendente como descendente.
5. Supervisión y Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso de supervisión continuo y evaluaciones periódicas. ▪ Metodología de evaluación.

Elaborado por: Elaboración propia a partir de COSO I Committee Of Sponsoring Organizations (1992)

De acuerdo con Fonseca (2011), los componentes del control interno establecidos por COSO I son los siguientes: 1) Ambiente de control 2) Evaluación del riesgo, 3) Actividades de control, 4) Información y comunicación, así como 5) Monitoreo. El primero, establece el tono general del control en la organización; el segundo permite identificar y analizar los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados. Por su parte el tercero, establece las políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades que le han sido encomendadas. En cuanto al cuarto componente, tiene relación con los sistemas e informes que posibiliten que la gerencia cumpla con sus responsabilidades y los mecanismos de comunicación en la organización. Finalmente, el quinto elemento, se entiende como un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo.

Estos son los 5 componentes del informe COSO I (ver Cuadro 1), los cuales pueden ser implantados en las empresas de acuerdo a las características operacionales, administrativas y del tamaño de cada entidad. El control interno no es un fin sino un medio para lograr que la organización cumpla sus objetivos. Se puede decir también que los componentes del control interno son criterios generales que contribuyen a una mejor administración de la organización para disminuir los errores materiales o de fraudes.

Estos componentes son inherentes a la organización y se relacionan entre sí, permiten determinar si el sistema que se ha implementado es eficaz contribuyendo a que la entidad logre conseguir sus objetivos de una manera más integral involucrando a todo el personal de la empresa de acuerdo a los procesos que cada puesto de trabajo debe desarrollar. Al respecto plantean Coopers y Lybrand (1997:6) que:

“El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. El sistema de control interno es más efectivo cuando los controles se incorporan en la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa”.

Para que las actividades operativas de las empresas sean desarrolladas de acuerdo con las verdaderas necesidades de las empresas, esas actividades deben estar sustentadas por escrito y ser socializadas a cada uno de los miembros de la entidad, para que sobre todo el personal no tenga posibilidad de indicar que no conocía las actividades y normativas de su puesto de trabajo, esa es la primera forma de tener un control interno fundamentado y documentado, el cual va a contribuir a que se reduzca el riesgo de tener deficiencias en la organización.

Cada empresa es un mundo independiente por lo que es importante de acuerdo a su naturaleza definir como estará conformado su control interno teniendo en consideración los cinco componentes que conforman el mismo de acuerdo a COSO I, este debe incluir a todo el personal de la organización con la finalidad que estén capacitados para identificar y prevenir posibles riesgos que puedan poner en peligro al negocio o que puedan desestabilizar la naturaleza propia de la empresa. El riesgo que suele ser más común y difícil de detectar a tiempo, por la confianza que se implanta entre el personal que lleva tiempo laborando en una institución, es el riesgo de fraude.

Riesgo de fraude

Las empresas siempre han estado expuestas, están y lo estarán en el futuro a los riesgos de fraude, un motivo que conlleva a pasar por una situación tal es la falta de controles dentro de todos los procesos o por tener controles deficientes o inadecuados lo cual vuelve vulnerable a la empresa, por esto se hace necesario contar con normas que permitan la prevención o detección oportuna de este tipo de eventos.

Entonces, el fraude es una acción de engaño con la finalidad de obtener un beneficio que no es, ni legal ni justo. De acuerdo con Echeverría (2018), la falta de controles internos y debilidad en la cultura ética, son las principales causas de fraude en las empresas, además indica que el 80% de los fraudes son realizados por empleados de las organizaciones.

Se podría pensar que las grandes empresas tecnológicas cuentan con sistemas sofisticados de detección de fraude que las exceptuarían del riesgo y por ende de pasar por este proceso, sin embargo según datos publicados por diversas fuentes públicas, tales como los diarios en línea El Mundo (2019) y La Nación (2019), las empresas Facebook y Google sufrieron el robo de 122 millones de dólares atribuido a fraude financiero, robo de identidad y blanqueo de capitales utilizando facturas falsas, las empresas pagaron la cantidad estipulada sin cuestionar nada ya que los documentos parecían perfectamente legítimos.

Entonces se podría decir que el fraude es un delito que vuelve a los involucrados en personas ingeniosas capaz de crear con minuciosidad los fraudes para que sean difíciles de ser detectados por los superiores, es allí donde los fraudes no descubiertos y considerados perfectos por sus malhechores tienden a repetirse.

Para Cano (2011), el fraude es difícil de cometer si existe un nivel mínimo de controles, aunque es difícil en empresas pequeñas, donde es frecuente que un mismo empleado realice distintas tareas relacionadas, lo que disminuye las posibilidades de que el fraude sea descubierto.

En las empresas el fraude se puede presentar de distintas maneras, un ejemplo es el fraude documental que no es más que la aprobación de documentos que carecen de veracidad entre los requisitos mínimos para ser aceptados, tales como: datos descripción completa y detallada del producto adquirido, datos de quien recibe la factura, fecha, monto, entre otros, y que a pesar de no contar con la naturalidad necesaria son aprobados y procesados para pagos y archivados como documentos de respaldo, es en este momento cuando al revisar los procesos, el administrador debe ser minucioso y revisar al detalle cada componente del documento, y así lograr dar con la posible deficiencia documental, aplicando de esta manera el control de las actividades y operaciones de la organización.

La gerencia es la responsable de imponer un adecuado y estricto mecanismo de control interno con la finalidad de prevenir fraudes, creando en el personal que labora en la organización una verdadera cultura de honestidad y un correcto comportamiento ético, pero, además es importante que existan procedimientos adecuados y definidos para dar seguimiento a las distintas actividades que desarrolla diariamente el personal de la empresa con la finalidad de tener un control interno adecuado, eficaz, eficiente y oportuno, el cual pueda contribuir a minimizar el riesgo en todo proceso dentro de las acciones que se ejecuten en el accionar diario propio de la naturaleza de la organización.

Es por eso que es importante que las empresas cuenten con procesos y acciones a tomar a diario para prevenir el fraude, sin embargo, también es importante tener tipificado las reglas y los pasos que se deben realizar en el caso de que se estos se lleguen a presentar, Según lo indica IAIE (2015) es importante contar con un protocolo de actuación frente al fraude que defina los procedimientos desde que se detecta la infracción hasta su resolución.

Es importante entonces que las empresas independientemente de su tamaño cuenten con un documento que contenga en detalle los procesos naturales de sus actividades y el accionar de los colaboradores en cada una de ellas con miras a definir el desarrollo normal de las actividades empresariales, este documento va a precisar de manera explícita como se van a ejecutar los mismos, y constituirá la formalidad de actividades empresariales de actuación en todo momento, en cada actividad, desde inicio a fin. Sin embargo es importante que, a pesar de contar con este tipo de documentos se observe más allá y se analice cuáles pueden ser los posibles riesgos que deriven de su incorrecta aplicación; uno de los riesgos que suelen ser más difíciles de detectar y que ninguna organización está exenta de verse involucrada es el riesgo de fraude, por lo cual se considera trascendental analizar en todo momento la importancia de la aplicación de un control interno que contribuya a detectarlo de manera oportuna y a minimizarlo dentro de lo posible.

Control Interno y el riesgo de fraude

El pensamiento empresarial en cada organización está fundamentado desde la perspectiva de los dueños de los negocios y los administradores, con una firme concepción de los aspectos positivos y negativos que conllevan el hecho de no aplicar un efectivo control interno. Pero no es un aspecto que puede estar aislado de los conocimientos adquiridos con la experiencia del trabajo cotidiano, por lo que se considera importante aplicar el control interno y analizarlo con frecuencia para incluir nuevas normas que contribuyan a mejorarlo, logrando reforzar aspectos sensibles para la administración.

“ Este tipo de acciones puede llevar a consecuencias muy perjudiciales para las organizaciones ya que atentan contra la moral de la misma, deteriorando la imagen de la organización, afectando el valor de la empresa”

Para Isaza (2018), el enfoque del control interno consiste en establecer un esquema de organización que permite gestionar la empresa mediante el dominio de sus planes, actividades y procesos, implantando y desarrollando mecanismos que hagan efectivo un esquema de autocontrol.

El control interno está presente en todas las actividades que se realizan cotidianamente en las organizaciones, permitiendo desarrollar las acciones de manera eficiente y oportuna, ampliando el grado de confianza de los clientes y dueños, esto admitirá que se puedan subsanar inconformidades que fueron detectadas y corregidas lo cual una vez pasado este evento ayuda a aumentar el grado de confianza de todos los involucrados en la organización, a su vez permite optimizar la rentabilidad y crecer los rendimientos financieros y económicos.

Para Isaza (2018), las empresas modernas deben ser ágiles y productivas dentro del esquema de estándares que faciliten la planeación, organización, ejecución y control de sus procesos; deben auto controlar sus actividades dentro del marco legal, procedimental y de gestión que prevenga errores. Un sistema de control actualizado e implantado para cada

área de la empresa permitirá tener sistemas de información adecuados que con su información oportuna pueda contribuir a la reducción de anomalías, por lo tanto, en las empresas modernas y las no tan modernas es ineludible la aplicación y puesta en práctica del control interno para generar un impacto positivo en la organización, apostando así al crecimiento empresarial. Según Barquero (2013), sin control interno la probabilidad de que se produzca fraude en una organización es muy alta, y es el gestor quien debe poner los medios para evitar que el fraude tenga un ambiente propicio para su aparición en sus diferentes vertientes.

Un control interno deficiente o la falta de mecanismos de control interno conllevan a que en las organizaciones se desarrollen acciones irregulares por parte del personal desleal, estas acciones tienden a tener características distintas de acuerdo a la naturaleza de cada empresa así como también consecuencias diferentes por lo que es primordial y de vital importancia buscar métodos de prevención y detección a aplicar, el mejor es un control interno que abarque todas las actividades de la entidad y que sea conocido por todo el personal. Para Lara (2012), la complejidad del entorno de los negocios crea nuevos retos para los responsables del control interno, como la adopción de nuevas tecnologías que eliminan ciertos riesgos, pero generan nuevos.

Implantar nuevos controles es necesario en las empresas, es hacer una inversión nueva siempre y cuando se analice el costo beneficio de la inversión, es decir que los beneficios que vaya a obtener la empresa sean mayores que los costos de instalación y operación de los controles a establecer, se debe tener en cuenta que valorar el control interno no solo es un asunto de números sino de beneficios en general para demostrar la efectividad de las actividades implantadas, por ende para controlar posibles deficiencias en la organización.

Por lo tanto, se puede decir que el control interno es una técnica administrativa que tiene como característica global la prevención de riesgos, un control interno adecuado incrementa la posibilidad de éxito empresarial, aplicando estrategias contra errores y fraudes, convirtiendo a las empresas en negocios más seguros y competitivos. Según Manco (2014), los controles son ejecutados por personas, el comportamiento ético de ellas en sincronía con los estándares establecidos por la entidad en materia, son factores claves en el éxito del control interno; el factor ético es producto de las políticas y procedimientos establecidos.

El control interno adecuado es muy importante ya que contribuye a disminuir las oportunidades de fraude por parte del personal, cuando un control interno es deficiente y tiene debilidades es cuando el personal que no tiene ética procede a cometer un acto indebido de hurto que puede llevar a la empresa a la quiebra. El personal que ejecuta este tipo de

estos carece de valores y se justifican indicando que el robo no es malo, por lo tanto, la supervisión como parte del control interno es imprescindible.

Este tipo de acciones puede llevar a consecuencias muy perjudiciales para las organizaciones ya que atentan contra la moral de la misma, deteriorando la imagen de la organización, afectando el valor de la empresa, por lo tanto, es importante que los directivos y dueños de las empresas tomen medidas de detección temprana de estas anomalías que dañan la imagen integral, esto se consigue desarrollando controles claves. Para OCDE (2013:68)

“Un sistema de control interno efectivo comprende controles y supervisión. Las finalidades de ambos componentes son diferentes. Los controles previenen, detectan y subsanan las deficiencias o anomalías en los procesos empresariales. El objetivo de la supervisión es la evaluación y la mejora de la efectividad de los controles. Las deficiencias relativas a los controles tienen que ser detectadas por la supervisión, la detección debe ser seguida de una mejora del sistema de control interno”.

Para las organizaciones es sumamente importante que todo proceso y procedimiento sea supervisado con la finalidad de desarrollar acciones de control que en lo posterior conllevaran al análisis y evaluación de las funciones desarrolladas por todo el personal de la entidad, para tomar acciones en busca de mejoras. Según Amat y Campa (2013), las actividades de un negocio son cambiantes, las personas pueden cometer errores, un empleado puede no haber entendido el objetivo del control que realiza, por lo que se debe establecer medidas de comprobación.

Por esto es importante que, en las empresas sin importar su tamaño, naturaleza, campo, realicen actividades de seguimiento para con los procesos que ejecuta el personal y en diferentes etapas, con la finalidad de controlar en todo momento los procesos que se ejecutan en las distintas actividades que desarrolla el personal.

Según consideran Arboleya y López (2000), cada proceso administrativo tiene características distintivas y, para ser ejecutado con eficacia, necesita de personas con habilidades y perfiles diferentes al igual que con funciones distintas, para lograr un mejor control interno y detectar errores en la etapa anterior. Esto se logra cuando una actividad no es ejecutada de principio a fin por una misma persona, sino que en cada procedimiento hay distintas personas que desarrollan diversas funciones, al hacerlo así se pueden detectar errores de la etapa anterior, tomar decisiones adecuadas con la finalidad de aplicar la mejora continua que es uno de los propósitos del control interno.

Con la evolución de las organizaciones es importante que los empresarios revisen los riesgos inherentes a su empresa con más rigurosidad, esto le permitirá gestionar de una manera más efectiva el riesgo de fraude e implantar medidas preventivas que permitan detectarlos de una manera más procedente.

Con base en los planteamientos anteriores y la revisión del informe COSO I emitido por Committee Of Sponsoring Organizations (1992), pareciera que aplicar el control interno basado en COSO I, contribuiría a mejorar el control de los riesgos, la integración de sistemas de la organización, de manera especial los sistemas de gestión de riesgos y su debida aplicación. Además, ayudaría a optimizar los recursos de las empresas, mejora la comunicación y la forma de supervisar las actividades que desarrollan en los negocios. En concreto las organizaciones con el empleo del control interno basado en COSO I, pueden determinar los riesgos con sus respectivos controles y a la vez analizan cuales podrían ser sus impactos en el caso de existir, dejando un precedente de controles que contribuyan a la prevención o detención temprana, así como también los procedimientos que se deban ejecutar en el supuesto de incurrir en alguno.

La probabilidad de que ocurran riesgos de fraude en las organizaciones aun cuando estas se preparen para sus posibles eventualidades es significativa, por lo cual es importante prevenirlo utilizando técnicas que permitan actuar para minimizar la ocurrencia del riesgo, pero teniendo en consideración que esto no garantiza que los fraudes no se cometan.

Conclusión

El control interno ha venido evolucionando con el pasar de los tiempos, sumando herramientas respecto a lo que es el riesgo de fraude por lo que se considera necesario evaluar las amenazas internas y externas en cuanto a la seguridad de la información, confidencialidad de la información sensible y sobre todo aplicación de los valores institucionales y morales del personal que labora en cada organización, determinando las acciones a tomar en el caso que se presenten.

El control interno determinado por COSO contribuye a tener un mayor grado de seguridad en las actividades de la organización al aplicar los 5 componentes en cada una de las actividades de la organización, instaurando así la confiabilidad, eficacia y eficiencia en cada una de las operaciones que realiza el personal.

Por lo tanto, la aplicación del control interno en las empresas pequeñas, medianas, grandes, nacionales e internacionales es importante en la prevención y detección de fraudes. Éste contribuye a tomar medidas preventivas considerando factores internos y externos que puedan instituir riesgos de fraude partiendo de la implantando de la moral y la ética en sus colaboradores.

En tal sentido, el personal de la organización debe estar comprometido con la entidad para aplicar y ejecutar el control interno adecuado, de acuerdo a la naturaleza propia del negocio y así lograr la administración integral de todos los aspectos que lo involucran. El grado de compromiso que tiene el personal administrativo respecto a su trabajo es importante al referirse al control interno ya que así se puede determinar a tiempo las posibles inseguridades que puedan detonar un fraude y reducirlos al mínimo administrándolos adecuadamente.

El control interno es un proceso que busca salvaguardar los recursos de las empresas y comienza con la aplicación de los valores éticos y morales de los altos mandos, quienes deben velar porque se apliquen los valores institucionales en el quehacer diario, lo cual se constituye en un elemento esencial para lograr sus objetivos sin caer en un control deficiente que ponga en riesgo las operaciones de la organización, las cuales deben ser ejecutadas en todo momento con calidad y efectividad por un personal comprometido y leal para con la institución.

Referencias Bibliográficas

Amat, Oriol. & Campa, Fernando. (2013). **Manual del Controller**. Editorial Profit. España

Arboleya, Guillermo, & López, Alejandro, A. (2000). **La administración que deja ver el fondo**. Editorial Granica. Argentina.

Barquero Royo, Miguel. (2013). **Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica**. Editorial Profit. España

Cano, Diego. (2011). **Contra el fraude: prevención e investigación en América Latina**. Primera edición. Ediciones Granica. Argentina.

Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos. (1997). **Los nuevos conceptos de control interno**. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos S.A. España.

COSO (Committee Of Sponsoring Organizations)(1992) COSO I. Recuperado de <https://www.coso.org/Pages/guidance.aspx> Consulta: 04/10/2019

COSO (Committee Of Sponsoring Organizations)(2004) COSO II. Recuperado de <https://www.coso.org/Pages/guidance.aspx> Consulta: 06/10/2019

COSO (Committee Of Sponsoring Organizations)(2013) COSO III. Recuperado de <https://www.coso.org/Pages/guidance.aspx> Consulta: 10/10/2019

Echeverría, Fabián (2018) Falta de controles internos y debilidad en la cultura ética, principales causas de fraude en las empresas. Recuperado de: <https://home.kpmg/co/es/home/media/Notas%20de%20prensa/2018/08/fraude-en-las-empresas.html> consulta: 10/09/2019

Estupiñan Gaitán, Rodrigo. (2015). **Control Interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales (Vol. Tercer)**. Editorial Ecoe Ediciones. Colombia.

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO EN ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

Recruitment and Selection of Human Talent in Social and Solidarity Economy Organizations

César Andrés
Guerrero Velástegui

Docente Investigador, Director Académico Administrativo de Posgrados, Responsable Prácticas Preprofesionales, Miembro del Grupo de Investigación Desarrollo Territorial, Emprendimiento e Innovación DeTEI Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.
e-mail: ca.guerrero@uta.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7205>

Carlos Andrés
Velástegui Jaramillo

Docente Pregrado y Posgrado, CEO SSOEcuador, Consultor Seguridad y Salud Ocupacional, Productividad y Medio Ambiente.
e-mail: seguridadysaludEcuador@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2481-5840>

¿CÓMO CITAR?

Guerrero Velástegui, César Andrés y Velástegui Jaramillo, Carlos Andrés. (2020). Reclutamiento y selección de talento humano en organizaciones de la economía social y solidaria. En Pereira Burgos, Morela (Ed.) **Caleidoscopio de las Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela.
DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.2>

RESUMEN

La presente investigación se fundamenta en la importancia que representa establecer de forma adecuada políticas y procedimientos de talento humano dentro de una organización; pues representa un proceso estratégico para mejorar estándares de productividad, competitividad y excelencia. El objetivo es analizar el proceso de reclutamiento y selección dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda., pues ha sido posible identificar una gestión utópica, carente de procesos definidos, prácticos y concretos; especialmente en lo referente al reclutamiento y selección de personal, este señalamiento dificulta la consecución de actividades y paraliza los métodos que conllevan a

la toma de decisiones, estas dificultades han sido visualizadas en procesos defectuosos de inducción de nuevos colaboradores; mismo que ha ocasionado conflictos internos entre jefaturas, duplicidad de funciones, inconformidad del personal y confusión de una actividad con otra. La investigación recurre al enfoque mixto, utilizando el método descriptivo exploratorio que deduce la situación actual y la búsqueda bibliográfica de tratadistas como Alles (2015), Chiavenato (2011) y Cuesta (2016), lo cual implica el determinar aspectos fundamentales del problema e involucra instrumentos de observación y recolección de datos. Como deducción a lo que se ha fundamentado, la investigación ha propuesto un proceso de reclutamiento y selección de personal, mismo que cuenta con el aval y aprobación de la gerencia general, lo cual faculta el realizar una búsqueda y atracción de personal de forma eficaz y eficiente, identificando el cumplimiento de requisitos y responsables en cada etapa, hasta la selección del candidato idóneo.

Palabras clave: colaborador, proceso, reclutamiento, selección, talento humano.

ABSTRACT

This research is based on the importance of establishing in an adequate way policies and procedures of human talent within an organization; It represents a strategic process to improve standards of productivity, competitiveness and excellence. The objective is to analyze the recruitment and selection process within the “Juan Pío de Mora” Ltda. Savings and Credit Cooperative, as it has been possible to identify a utopian management, lacking defined, practical and concrete processes; especially with regard to the recruitment and selection of personnel, this signaling hinders the achievement of activities and paralyzes the methods that lead to decision-making, these difficulties have been visualized in faulty processes of induction of new collaborators; which has caused internal conflicts between headquarters, duplication of functions, disagreement of staff and confusion of one activity with another. The research uses the qualitative approach, using the exploratory descriptive method that deduces the current situation and the bibliographic search of scholars such as Alles (2015), Chiavenato (2011) and Cuesta (2016), which implies determining fundamental aspects of the problem and involving instruments of observation and data collection. As a deduction to what has been substantiated, the research has proposed a recruitment and selection process, which has the endorsement and approval of the general management, which enables the search and attraction of personnel effectively and efficient, identifying the fulfillment of requirements and responsible in each stage, until the selection of the suitable candidate.

Keywords: candidate, process, recruitment, selection, human talent.

Introducción

La presente investigación se enmarca en analizar la gestión del talento humano; específicamente el proceso de reclutamiento y selección, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda.; parte del sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ecuador. Este sector económico toma importancia con la expedición de la nueva Constitución en el año 2008.

Esta nueva forma de organización económica en la que sus integrantes, ya sea individual y colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios mediante relaciones basadas en la solidaridad, cooperación y reciprocidad, situando al ser humano como sujeto y fin de su actividad, se la reconoce desde el año 2011 a través de la expedición de la Ley de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). En el año 2012 se constituye la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como entidad técnica de supervisión y control.

El incremento de estas nuevas organizaciones implica serios retos para afianzar y avanzar en un mundo cada vez más complejo y condicionado por la globalización y cambios constantes. Como consecuencia de ello, es necesario formalizar y tecnificar la gestión interna y sus procesos, pues se identifica la rusticidad entre los agremiados, la falta de formación y capacitación entre sus integrantes, el desconocimiento y poca experiencia en gestión.

La incorrecta gestión del talento humano y específicamente la aplicación del proceso de reclutamiento y selección de personal, impide que la institución mantenga un adecuado clima laboral, por lo cual no brinda al empleado un buen ambiente de trabajo y la motivación necesaria para que se comprometa con la organización de manera que de buenos resultados y cumpla con las metas establecidas.

Se pretende analizar la gestión interna del talento humano y desarrollar como propuesta un proceso de reclutamiento y selección a través de la utilización de un enfoque mixto; cuali - cuantitativo, utilizando el método descriptivo exploratorio al recoger datos de una realidad objetiva que permita deducir la situación actual en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda., de la ciudad de Guaranda en Ecuador. y la búsqueda bibliográfica especializada.

En virtud de lo expuesto, se procede a continuación a desarrollar un análisis de los referentes teóricos relacionados con la gestión del talento humano y el proceso de recluta-

miento y selección, analizando subsistemas, políticas y fases respectivas. Adicionalmente se establecen los materiales y métodos utilizados, hasta identificar resultados y plantear un proceso de reclutamiento y selección para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda.

Talento humano: procesos

Una de las principales fuentes de la riqueza de los países proviene de la instauración del capital inteligente; desde la educación y la investigación, pues un componente singular en la gestión del capital humano es aquella que se realiza sobre su talento. Por ello, la capacidad de una sociedad para seleccionar, adaptar, producir, comercializar y aplicar conocimiento es la base para lograr un incremento económico continuo y mejorar los estándares de vida de la población. La importancia de la gestión del talento humano reside principalmente en la orientación que da ésta, a cada uno de los elementos que componen la organización, realizando planes, asignando recursos, motivando, guiando y controlando las actividades y permitiendo así el logro de las metas esperadas por la institución, haciendo estas más eficientes y eficaces.

Según Chiavenato (2011), la gestión del talento humano permite enriquecer los talentos, creando condiciones para aprovechar y potencializar las habilidades de las personas y sinergias de esfuerzos y conocimientos para alcanzar los objetivos organizacionales, por ello se dice que la Gestión del Talento Humano, permite gerenciar con las personas y no gerenciar a las personas, garantizando la participación de sus trabajadores y suprimiendo la existencia de jefes dictadores. Además, Bonnet (2010) y Cuesta (2016), revelan que los modelos estratégicos del talento humano caracterizan adecuadamente al personal basándose en sus conocimientos, habilidades profesionales y técnicas, tomando en cuenta los aspectos de su vida material, espiritual y psicológica.

Del análisis bibliográfico, se identifican varios modelos de gestión del talento humano de diversos autores y aplicables a diferentes contextos. El esquema gráfico que recoge los elementos esenciales conforme al problema objeto de estudio, es el documentado por Santamaría y Hernández (2016), que se sintetiza a continuación:

Modelo de gestión del talento humano.

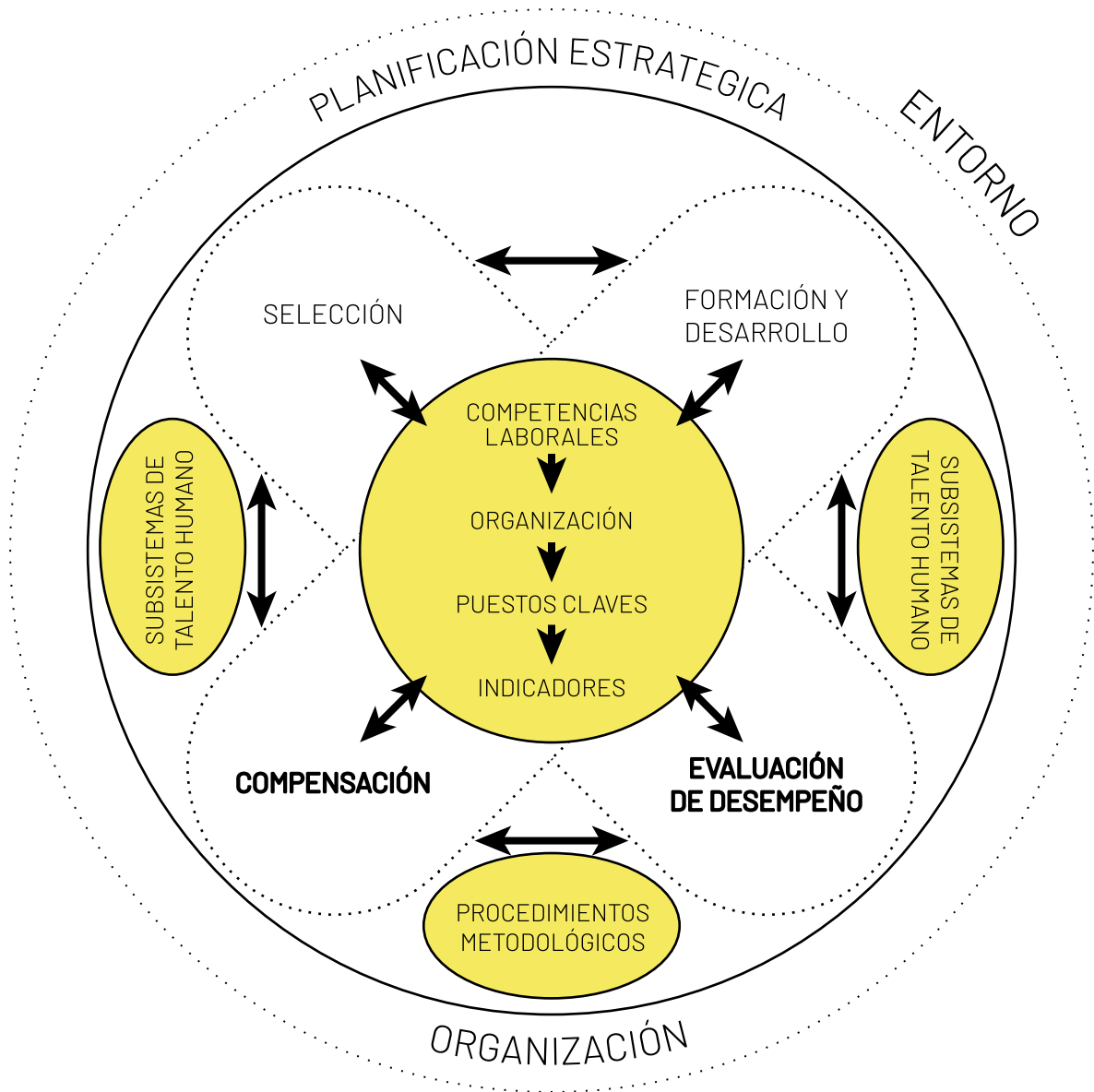


FIGURA No. 1 Modelo de gestión del talento humano.

Fuente: Santamaría y Hernández (2016)

El talento puede ser definido como fruto de la interacción exitosa de tres componentes: la inteligencia o las habilidades por encima del promedio; la creatividad, y el compromiso con la tarea que se asume y desempeña. Mientras que, según Chiavenato (2011) que los procesos de la gestión del talento humano, comprende todas las fases, actividades y políticas necesarias para una correcta administración de recursos humanos, y sintetiza los subsistemas para la gestión del talento humano conforme el siguiente detalle:

FIGURA No. 2 Subsistemas de Gestión del Talento Humano

1. Admisión de personas.	División de reclutamiento y selección de personal: Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa pueden denominarse procesos de provisión o suministros de personas, incluye reclutamiento y selección de personas.
2. Admisión de personas.	División de cargos y salarios: Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa y orientar y acompañar su desempeño. Incluye diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.
3. Compensación de las personas	División de beneficios sociales: Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluye recompensas, remuneración y beneficios y servicios sociales.
4. Desarrollo de personas	División de capacitación: Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluye entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e interacción.
5. Mantenimiento de personas	División de higiene y seguridad: Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluye administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.
6. Evaluación de personas	División de personas: Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades y verificar resultados. Incluye base de datos y sistema de información general.

Fuente: Chiavenato (2011)

Para la gestión del talento humano es importante reconocer que el subsistema de reclutamiento y selección es fundamental, y según lo señalado por Vidal et. al. (2017) para iniciar el proceso, el reclutador identifica las vacantes que existen o existirán en la compañía, y además toma en consideración los análisis de puestos. El reclutamiento en sí genera una serie de sistemas de información, proporcionando datos acerca del conocimiento y capacidad que posee cada individuo que forma parte de la organización, lo que permite tomar decisiones estratégicas.

La organización, realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal para atraer a los mejores candidatos, para que de ellos se elijan a los integrantes adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización; conforme lo expuesto por Chiavenato (2017).

Para Betancur et. al. (2014), el reclutamiento de personal es un conjunto de técnicas y procedimientos que propone atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo. Por otra parte, según Alles (2008), define al reclutamiento como el proceso con el cual se convoca y atrae de manera selectiva candidatos para cubrir las posiciones requeridas.

La dificultad primordial de la institución es delimitar en el mercado de trabajo las fuentes que proporcionan los recursos humanos con las características que necesita para convocar en ellas sus esfuerzos de alistamiento; así lo señala Rodríguez (2007). Las fuentes de reclutamiento son los lugares en que se pueden hallar los medios humanos necesarios. Las fuentes de reclutamiento o alistamiento se dividen en:

Según Beer (1989), el reclutamiento interno ocurre cuando el establecimiento se ve en la necesidad de completar una vacante utilizando el reacomodo del personal, ya sea con ascensos o transferencias, según sea la tendencia interna. Proceso que genera ventajas sustanciales, entre las cuales se encuentran:

- Ahorro sustancial en presupuesto para la institución, ya que se estaría evitando costo por: publicaciones en periódicos locales, radios, boletas de publicación, o en otros de los casos, contratar a una empresa especializada en reclutamiento, etc.
- Ahorro en el tiempo de espera para el reclutamiento externo sea por lo invertido o por la fecha de publicación, el tiempo prudencial que demora por el proceso de admisión, y principalmente que el aspirante ganador de un aviso oportuno de su actual trabajo de ser el caso y deba trabajar el tiempo de preaviso, conforme lo expuesto por Alles (2015).
- Presenta un índice mayor de validez y de seguridad, pues el candidato ya es conocido, ya fue evaluado durante un tiempo y sometido a la valoración de los jefes involucrados; la mayoría de las veces no necesita de un periodo experimental, ni de integración e inducción en la organización, ni de verificación de datos personales al respecto. Se-

gún Chiavenato (2017) el margen de error es pequeño debido al volumen de información que la empresa tiene respecto a los empleados.

Sin embargo, el reclutamiento externo consiste en buscar fuera el personal necesario para cubrir los puestos vacantes, las ventajas que ofrece el proceso de reclutamiento externo son las siguientes:

- El ingreso de nuevo personal conlleva a dar un ambiente de frescura a la institución, pues a la vez ingresa a obtener nuevas experiencias. La admisión de talento humano origina nuevas ideas acerca del trabajo de la institución, observando de distintos puntos los problemas que se vea afectado la empresa, lo cual conlleva a una revisión del proceso que se ejecutan dentro de la empresa.
- Aprovecha las inversiones en la formación y progreso de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos, conforme lo expresa Chiavenato (2011).

Una institución que considera que uno de sus primeros objetivos es seleccionar empleados de alta calidad recolecta beneficios importantes para la empresa, estos beneficios registran en el transcurso de todo el año que el empleado se encuentre dentro de la institución. Por otro lado, según Mondy (2010), las disposiciones deficientes en la selección pueden dar inicio a daños irremediables.

Al indicar que la selección de personal es parte indispensable para obtener el éxito de una administración dentro de una institución e incluso del recurso humano; los objetivos incluyen:

- Escoger a elementos humanos con las mayores perspectivas para llegar al éxito en el sitio.
- Mantener una concordancia de capacidades del personal con el puesto vacante.

Cumpliendo con los objetivos mencionados anteriormente, según Rodríguez (2007), se lograría reducir la rotación de personal en la institución, produciría un estado más eficiente de los trabajadores dando lugar a una satisfacción del trabajo realizado.

Según Gómez (2008), un proceso de selección inicia cuando los aspirantes solicitan un empleo libre dentro de la institución y finalizaría con la decisión de contratar al personal idóneo. Los jefes de personal utilizan el proceso de selección para atraer personal idóneo.

Afirma Rojas (2010), que el reclutamiento y selección implica un proceso que varía según

la organización que permite en aplicar técnicas y procedimientos para atraer candidatos potenciales para ocupar cargos en una Organización. En el mismo sentido Chiavenato (2000) establece que el proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos.

Establece un proceso que inicia con la detección de necesidades, para posteriormente pasar a analizar y describir el perfil del puesto, establecer el método de reclutamiento, desarrollar entrevistas y pruebas respectivas, elaborar informes y generar una entrevista final.

Materiales y métodos

La investigación tiene un enfoque mixto; pues es cuali-cuantitativa, pues se recolectará y analizará datos cuali y cuantitativos. Conforme lo manifestado por Bernal (2015) y por Hernández et. al. (2014), el método cualitativo, permite analizar, estudiar y profundizar un caso en estudio, basándose en investigaciones previas, en la cual se relacionen con la problemática del objeto de estudio, fundamentándose en el análisis del problema en función del marco teórico. Un proceso cualitativo inicia con la idea de investigación.

Para Bernal (2015), el método deductivo, permite al investigador que logre desarrollar razonamientos lógicos partiendo de la parte general hacia lo específico con la finalidad de llegar a las conclusiones y propuestas de solución, basadas en el marco teórico, legislación, principios, observaciones en el campo de estudio, las mismas que deben ser discrepadas para que tengan validez. De igual manera se recoge datos numéricos de una realidad objetiva y se analizan a través de la estadística descriptiva, donde se podrá caracterizar la gestión del talento humano en la Cooperativa.

La presente investigación es desarrollada de acuerdo con el paradigma crítico propositivo para trabajar de manera cualitativa y comprender el fenómeno social y sus características; por cuanto, en la redacción del presente estudio, se procede a recolectar la información necesaria sobre el estudio de este problema, utilizando procesos cualitativos para entender e identificar de mejor manera el problema objeto de estudio.

La investigación ha sido realizada en la Cooperativa de ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón San Miguel de Bolívar, ubicada en la provincia de Bolívar - Ecuador. Para el análisis se ha considerado la participación de todo su personal, conformado por 73 colaboradores, quienes representan la población objeto de estudio. Cabe señalar que se aplicó una encuesta, conformada por ocho preguntas, de las cuales se presentarán a continuación dos tablas y seis figuras.

Se presenta a continuación información referente a género y nivel de educación del personal encuestado:

Tabla 1. Género Poblacional

GÉNERO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Femenino	40	54,79%
Masculino	33	45,21%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Preparación académica

PREPARACIÓN ACADÉMICA	FEMENINO		MASCULINO	
	CANTIDAD	PORCENTAJE	CANTIDAD	PORCENTAJE
CUARTO NIVEL	2	5,00%	5	15,15%
TERCER NIVEL	37	92,50%	26	78,79%
BACHILLER	1	2,50%	2	6,06%
TOTAL	40	100%	33	100%

Fuente: Elaboración propia

Resultados y discusión

Para realizar la validación del proceso de reclutamiento y selección de personal aplicada a trabajadores internos de la cooperativa se ha aplicado una encuesta a los colaboradores de la empresa. Cabe mencionar que, dentro de los antecedentes investigativos analizados, se ha identificado un estudio previo, en el que según Cobo (2018), el establecimiento de un modelo de reclutamiento y selección de personal de las empresas carroceras si favorece el mejoramiento de su producción.

En la presente investigación, se establece como principales resultados de las 73 encuestas aplicadas al personal que labora en la Cooperativa, en síntesis, lo siguiente:

La cooperativa proporcionó información referente a vacantes

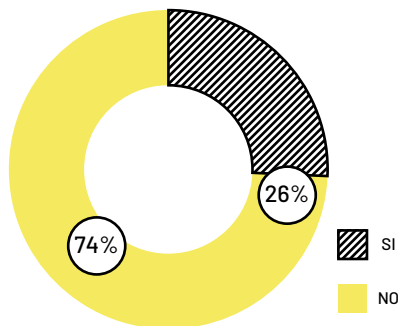


Figura 3. Vacantes
Fuente: Elaboración propia

La cooperativa aplica un proceso de reclutamiento y selección publicando perfiles

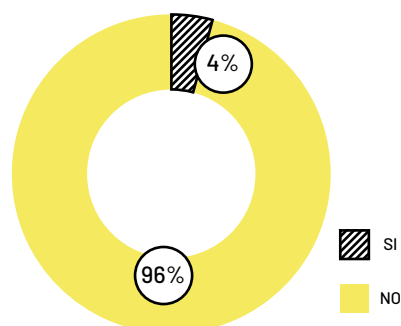


Figura 4. Publicación perfiles
Fuente: Elaboración propia

El reclutamiento de personal

El conjunto de procedimientos que atraen candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una Empresa; se evidenció que el 96% de personal identifica que la Cooperativa no aplica un proceso de reclutamiento y selección en el cual se publiquen los perfiles requeridos como necesidad. Aspecto que coincide con el hecho de que el 74% del personal informa que las vacantes no son socializadas o comunicadas en la empresa. Lo cual repercute en el ambiente laboral pues se prefiere gente externa, al no brindar oportunidades de ascensos, desarrollo y carrera.

Cuenta la cooperativa con un formato de solicitud de empleo

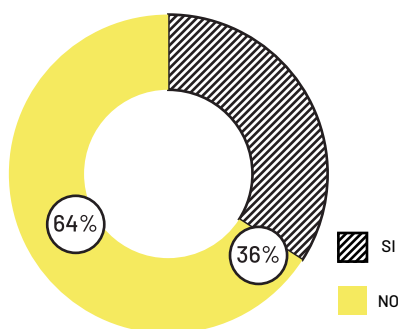


Figura 5. Formatos solicitud empleo
Fuente: Elaboración propia

Cargó su hoja de vida en el formulario de empleo institucional

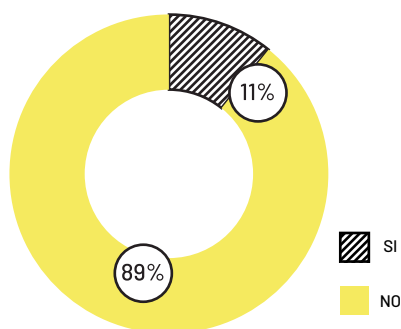


Figura 6. Hoja de vida estandarizada
Fuente: Elaboración propia

Hallazgo que se comparte según lo expuesto por Chiavenato (2000) señalando que a través de anuncios en carteleras se puede informar al personal interno las vacantes disponibles, que serán consideradas como ascensos. De igual manera Bohlander (2002), señala que el reclutamiento interno es considerado una buena práctica de reclutamiento.

Según lo expresa Werther (1996), es necesario constatar que la información suministrada en la hoja de vida sea real, para lo que es necesario verificar la documentación. Ante lo cual en la investigación se verifica que el 64% de los encuestados señala que la Cooperativa no cuenta con formatos de solicitud de empleo. Adicionalmente, el 89% de colaboradores

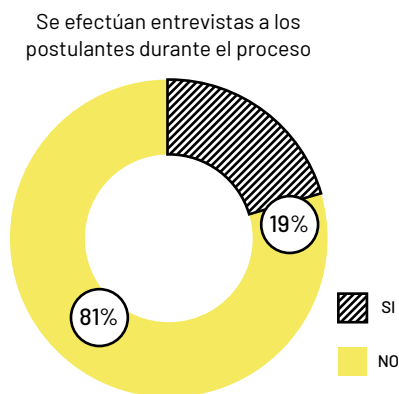


Figura 7. Desarrollo de entrevistas
Fuente: Elaboración propia

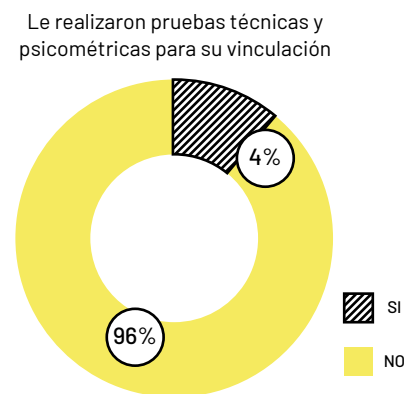


Figura 8. Aplicación pruebas
Fuente: Elaboración propia

no ha cargado su hoja de vida en algún tipo de formulario o formato establecido o estandarizado para el efecto. Otro dato importante es que el 79% de los colaboradores considera necesario verificar referencias profesionales y personales.

La entrevista y pruebas

En el mismo tenor, conforme la experiencia del investigador y la fundamentación bibliográfica y documental recabada, la entrevista es considerado un factor determinante para identificar comportamientos, con el objetivo de detectar personalidad y motivación por el puesto vacante. En este sentido el 81% de los encuestados señalan que no se efectúan entrevistas durante el proceso. De igual manera se evidencia que al 96% de los colaboradores no se les aplicó pruebas técnicas ni psicométricas de ingreso.

Con la revisión de los hallazgos más importantes, se evidencia que la Cooperativa no cuenta con procesos estandarizados, formatos, ni canales de comunicación adecuados para dar a conocer vacantes. Se revela que no han pasado por procesos de reclutamiento y selección, que cuenten desde con un formato estandarizado de hoja de vida que permita al reclutador hacer su trabajo. Adicionalmente no se han realizado entrevistas, ni considerado pruebas técnicas ni psicométricas acorde a cada perfil de puesto.

Tabla 3. Elementos del proceso de reclutamiento y selección de personal – diversos autores

Nº	AUTORES	ELEMENTOS DEL PROCESO	APORTES	LIMITACIONES
1	Jaramillo (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Candidatos calificados • Reclutamiento • Selección de personas 	Mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización	El proceso es inherente solo para candidatos calificados para el cargo
2	Meharifie (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Inducción 	Se logra un gran conocimiento de los solicitantes	Se pueden cometer errores por efecto de halo, es decir, tendencia de evaluar a los candidatos a partir de la generalización.
3	Werther (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción preliminar de solicitudes • Pruebas de idoneidad • Entrevista de selección • Verificación de datos y referencia • Examen médico • Entrevista con el jefe inmediato • Descripción realista del puesto • Decisión de contratar integración 	Los sistemas de selección interna pueden identificar el capital humano que tiene potencial de promoción. El programa de selección se debe apoyar en un software especializado que ayuda a determinar mediante puntuaciones quienes reúnen las características más compatibles con el puesto.	Ningún programa de computadora puede medir el deseo del empleado de ocupar determinado puesto, estos sistemas han ido logrando considerable difusión.
4	Cuesta (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Perfil de cargo por competencias • Selección • Inducción 	Buscar candidatos para puestos que significan flexibilidad o multicompetencias en el empleado. Se enfatiza en la selección de directivos y especialistas de talento, garantizando como patrón los perfiles de cargos por competencia.	El procedimiento no está enfocado hacia la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal.
5	Ojeda (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimiento • Verificación hojas de vida • Entrevistas • Selección 	Ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.	No distingue en el sector donde se va a aplicar, puesto que en esencia se valen los mismos aspectos.
6	Barceló (2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Diez pasos para un proceso de selección efectivo 	En este procedimiento se hace énfasis en la correspondencia entre el candidato y los requisitos establecidos. Se aplican un conjunto de técnicas para una decisión certera del candidato a ocupar el puesto.	El procedimiento no está enfocado hacia la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal.
7	Corral (2007)	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de RRHH • Descripción del puesto a cubrir • Reclutamiento de candidatos • Preselección de CV • Realización de pruebas • Entrevista de selección • Valoración de candidaturas • Entrevista final • Plan de acogida • Seguimiento 	Proceso que consta de varias fases que permite evidenciar las aptitudes y capacidades reales de los candidatos. Adicionalmente permite documentar el proceso y efectivizar la gestión de la Empresa	Tiempo y recursos necesarios

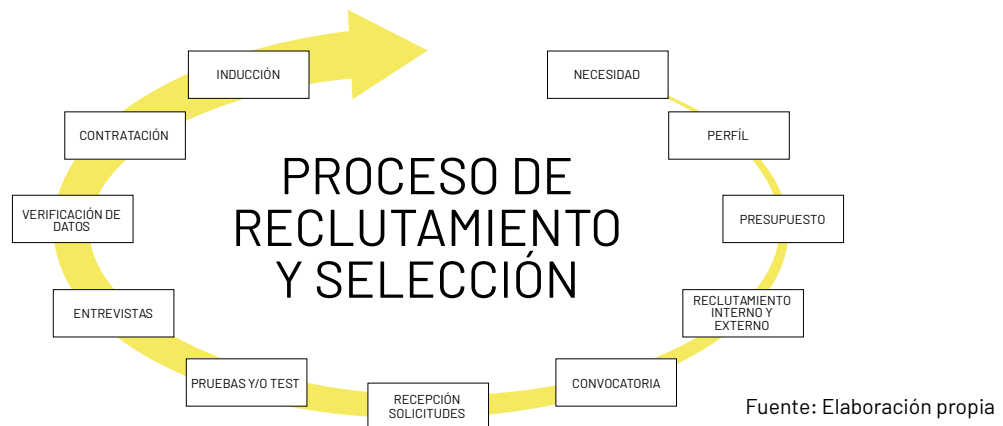
Nº	AUTORES	ELEMENTOS DEL PROCESO	APORTES	LIMITACIONES
8	Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de trabajo • Acuerdo de servicio • Perfil de exigencias • Reclutamiento • Preselección • Evaluación • Informe de candidatos • Toma de decisión • Incorporación • Validación • Mentoría 	Hace énfasis en la mentoría que se debe brindar al candidato seleccionado con la finalidad de que conozca aspectos generales de la empresa y de su cargo; denominado como proceso de inducción general y específico.	Hace demasiado énfasis en pruebas o test de carácter psicológico y psicométrico previo a la selección
9	Chiavenato (2003)	<ul style="list-style-type: none"> • Vacante • Requisición • Búsqueda de candidatos internos • Búsqueda de candidatos externos • Reclutador • Revisión de solicitud curriculum • Entrevista preliminar • Prueba de selección • Entrevista de selección • Verificación de datos y referencias • Decisión de selección • Examen • Individuo a contratar 	Uno de los Autores que señala un proceso completo a seguir, que facilita las actividades operativas del reclutador y permite evidenciar cada fase del proceso	Tiempo requerido para llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección efectivo

Fuente: Elaboración propia

Proceso de Reclutamiento y Selección

Una vez identificado los referentes teóricos relacionados con la gestión del talento humano y el proceso de reclutamiento y selección; fue necesario aplicar procedimientos de análisis y síntesis para llegar a un conocimiento multilateral del proceso de reclutamiento y selección de personal. A partir del estudio del material bibliográfico, se delimitó los elementos esenciales del proceso, aportes y limitaciones en los procedimientos de diversos autores; conforme el siguiente detalle:

Figura 9. Esquematación proceso de reclutamiento y selección propuesto



Con la finalidad de dar respuesta al objetivo planteado para el presente estudio, se ha analizado; conforme los resultados de la encuesta aplicada, la situación actual de la Co-

perativa identificando como principales debilidades la falta de publicación de vacantes y su difusión de manera interna, la carencia de un formato de solicitud de empleo, la falta de estandarización de formatos de hoja de vida, poca adopción de entrevistas y pruebas, estandarización y documentación del proceso a seguir.

En base al análisis documental previamente señalado, es necesario proponer un proceso de reclutamiento y selección aplicable a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío De Mora” Ltda. Es necesario informar que se ha tomado como insumo los elementos de los procesos previamente analizados, estableciendo como proceso para la Cooperativa el siguiente esquema:

Con la finalidad de fundamentar y sustentar la propuesta, se sintetiza a continuación cada uno de sus elementos:

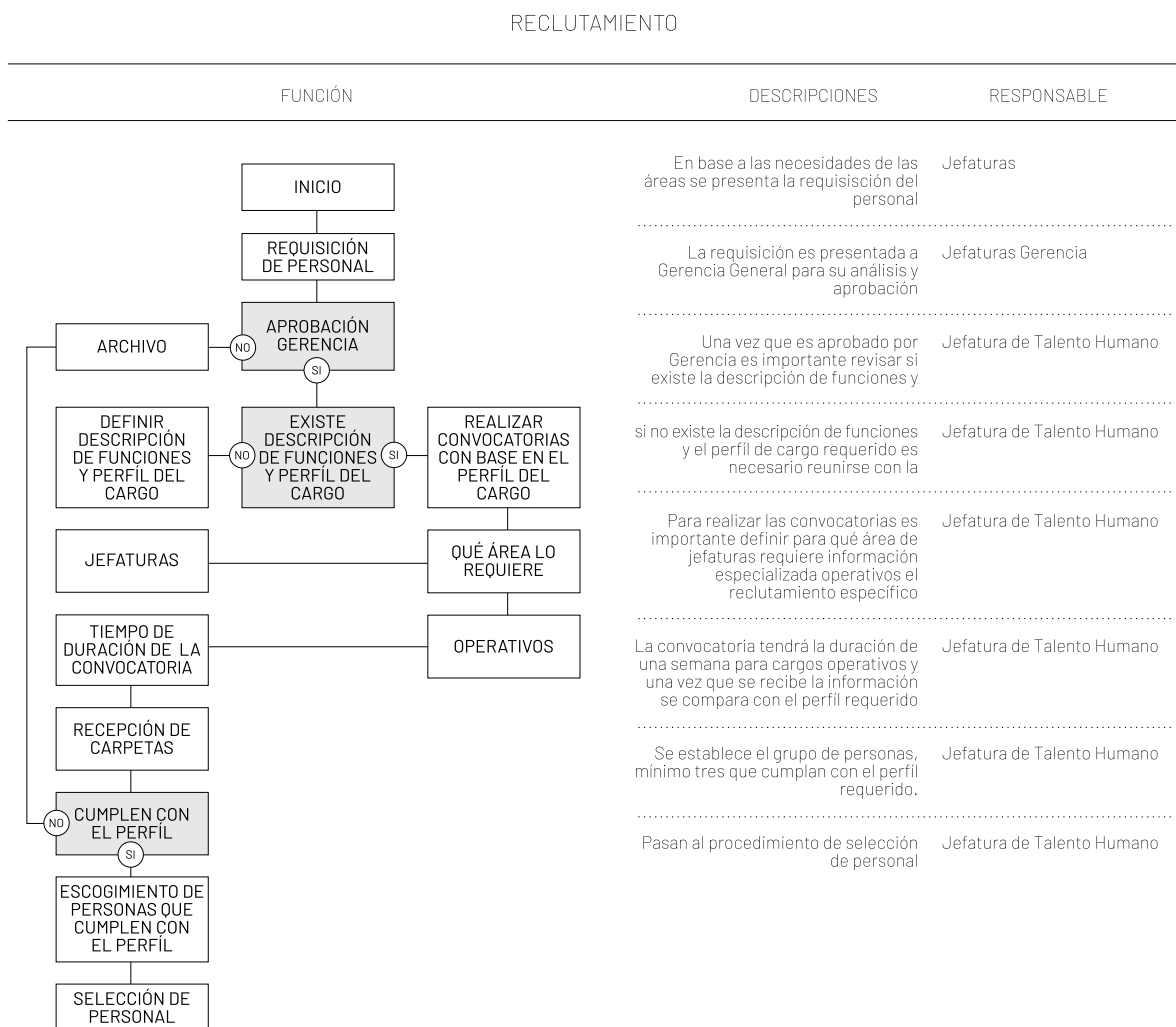
- **Necesidad:** consiste en identificar las necesidades de contratación de personal, las cuales pueden haber surgido por diferentes causas, como sería jubilaciones, renunciaciones, carga laboral, entre otros. Corral (2007) expresa la necesidad de planificar a corto, mediano o largo plazo conforme los objetivos estratégicos y operativos institucionales. El requerimiento debe estar autorizado y se recomienda utilizar un formato estandarizado que previamente sea validado por la Dirección de Talento Humano.
- **Perfil de cargo:** se define el cargo y las actividades que va a realizar la persona a ocuparlo. Se verifica competencias, habilidades y requerimientos de instrucción y capacitación requerida para el puesto. Conforme lo señalado por Corral (2007), es fundamental conocer información del puesto, funciones, competencias y requisitos.
- **Disponibilidad de presupuesto:** se debe verificar previamente con la Dirección Financiera la disponibilidad de recursos económicos para la contratación de personal. Conforme lo señala el Ministerio de Trabajo (2015), será requisito previo para el proceso de contratación contar con la certificación presupuestaria emitida por la Dirección Financiera de la Institución.
- **Reclutamiento interno y externo:** el personal a contratar puede ser una persona externa a la empresa, como también un colaborador actual que ya sea parte de esta y desee aplicar a un puesto disponible. La guía técnica y de buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal, del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (2011), dispone que la preselección de candidatos cualificados con el perfil adecuado para los puestos vacantes es un requisito fundamental.

- **Convocatoria:** se debe realizar una convocatoria de trabajo en los diferentes medios de comunicación, para que exista mayor acogida de candidatos. Es decir, socializar con el entorno el requerimiento que presenta la empresa. Chiavenato (2000), señala que es el anuncio escrito o virtual con el que se informa a interesados referente a un puesto vacante.
- **Recepción de solicitudes:** documento en el cual consta la información personal, académica, experiencia laboral de los postulantes. Sirve como base de datos y permite a los reclutadores incorporar información dependiendo la etapa del proceso. De acuerdo con lo señalado por Molina (2013), la recepción de solicitudes permite recoger información de candidatos a ocupar un puesto, además, se puede sacar conclusiones del avance de los candidatos en anteriores empleos.
- **Pruebas técnicas:** consiste en evaluar los conocimientos profesionales y específicos acerca del área en el que se va a contratar. De igual manera se puede aplicar test psicométricos que midan características e identifiquen conductas. En este sentido Corral (2007), señala que las pruebas permiten obtener información relativa a las aptitudes, actitudes y capacidades del candidato para su desempeño en el puesto de trabajo.
- **Entrevista de selección:** permite identificar a los candidatos más idóneos para ocupar el puesto de trabajo. Adicionalmente, permite identificar de primera mano gestos, motivaciones y percepciones mutuas. Conforme lo señalado por Corral (2007), toda entrevista requiere de una serie de premisas metodológicas y el entrevistador debe poseer unas habilidades y destrezas concretas.
- **Verificación de datos:** consiste en identificar si lo plasmado en la hoja de vida y lo recabado con la entrevista de personal, es real o no. Forma parte del proceso final de la toma de decisión final para ir generando una terna de candidatos idóneos calificados para el puesto de trabajo. Conforme a lo señalado por Maldonado (2016), una vez realizada la entrevista preliminar y clarificada las inquietudes derivadas del análisis de la hoja de vida, es el momento de proceder con la verificación de datos y referencias, con el objetivo de constatar la veracidad de la información descrita en la hoja de vida.
- **Contratación:** es formalizar la vinculación del personal, a través de un contrato de trabajo, en el cual se establecen las obligaciones, responsabilidades y condiciones bajo las cuales se prestará la actividad a desempeñar. Pavón (2013), menciona que la contratación es formalizar con apego a ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

- **Inducción:** implica el proceso de adaptación de un nuevo colaborador al puesto de trabajo. Además, se socializa aspectos generales y específicos de la empresa y puesto de trabajo; las normas, políticas, valores, procedimientos, entre otros, son factores que deberán informarse al trabajador en esta etapa. Conforme lo manifestado por López (2010), cada empresa puede aplicar la orientación de manera diferente, para facilitar la incorporación del empleado, dándole videos sobre la compañía, o cursos cortos de inducción.

La finalidad de incorporar el proceso de reclutamiento y selección es el de lograr un sub-sistema más eficiente, a través de la definición clara de actividades y responsabilidades por medio de la esquematización de procesos.

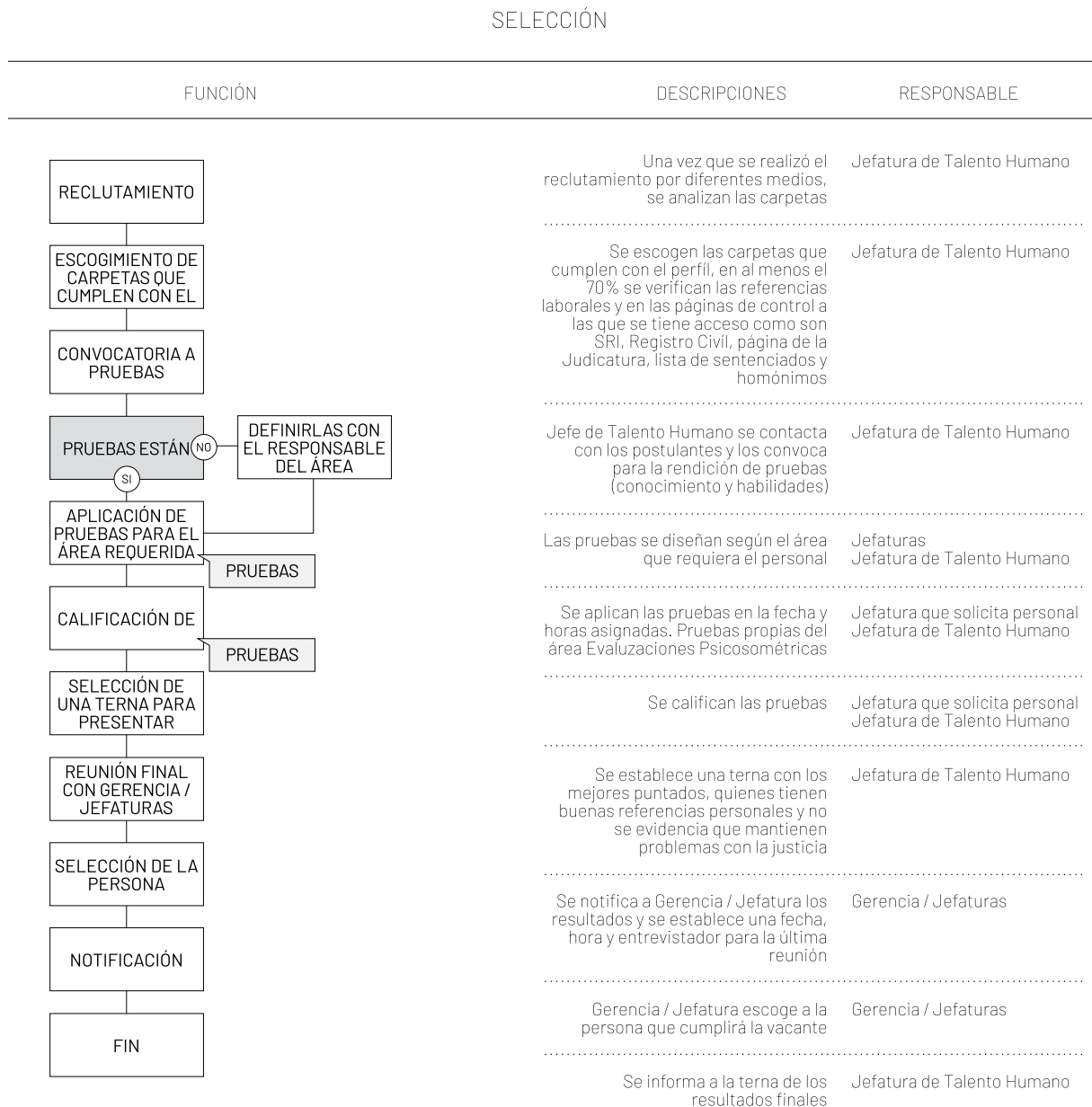
Figura 10. Flujograma del proceso de reclutamiento



Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de aclarar los pasos a seguir, se esquematiza a continuación; como propuesta adicional, el flujograma del proceso de reclutamiento, el cual detalla la descripción de las funciones y los responsables de cada asignación, adicionalmente se incorpora el diagrama de flujo; como resultado del análisis documental y de la investigación de campo, para comprender los pasos a seguir para llevar a cabo un efectivo proceso de reclutamiento en la empresa, conforme el siguiente detalle:

Figura 11. Flujograma del proceso de selección



Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, se esquematiza a continuación el flujograma del proceso de selección, el cual se detalla la descripción de las funciones y los responsables de cada asignación, adicionalmente se incorpora el diagrama de flujo para comprender los pasos a seguir para llevar a cabo un efectivo proceso de selección en la empresa, conforme el siguiente detalle:

Conclusiones

Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda., no ha sido posible identificar que apliquen un proceso de reclutamiento y selección, más bien se identifica una gestión empírica, carente de procesos y formatos que permitan aplicar una gestión del talento humano efectiva, lo que ocasiona una deficiente vinculación de personal, pues no se contrastan perfiles de puesto con aptitudes, capacidades y experiencia de los candidatos potenciales, no existe un proceso de inducción, se genera confusión en las atribuciones y responsabilidades, al igual que un ambiente laboral inseguro que genera conflictos al no permitirse aplicar reclutamiento interno.

Se ha identificado los preceptos teóricos de la gestión del talento humano, lo que ha permitido como insumo contrastar y analizar la situación actual de los procesos de reclutamiento y selección de personal dentro de la Cooperativa, para identificar falencias y carencia de visión estratégica y liderazgo transformados en beneficio de la institución. Aspecto que ha permitido; tomando como base los hallazgos encontrados, proponer un proceso de reclutamiento y selección que tecnifique, documente y estandarice procesos.

Se pretende que el proceso de reclutamiento y selección de personal propuesto permita elegir al candidato idóneo, pero partiendo desde una efectiva identificación de necesidad de contratación o requerimiento, verificación de disponibilidad presupuestaria, generación de convocatoria dando paso a que el personal interno conozca estos requerimientos y participe en el proceso, generar bases de datos efectivas, tomar pruebas técnicas y psicométricas que permitan filtrar a los mejores candidatos a través de ternas de selección, para pasar a la etapa de entrevistas conjuntas entre la unidad requirente y el responsable de talento humano, lo que permitirá identificar criterios de personalidad y motivación entre las partes. Finalmente plasmar el proceso en un informe y en un contrato que formarán parte del expediente de personal, brindando al candidato seleccionado un proceso de inducción general a la empresa y específico al cargo.

El contexto actual obliga a las organizaciones a reinventarse y transformarse según las necesidades de la sociedad y conforme los avances técnicos y tecnológicos en cada una de sus áreas de gestión. Es vital que la gestión del talento humano sea vanguardista, tecnifi-

cada, digitalizada, pues permitirá que el personal se motive y participe en forma activa en el proceso de lograr la consecución de los objetivos institucionales.

El proceso de reclutamiento y selección de personal propuesto en esta investigación se acopla a las necesidades de la Cooperativa “Juan Pío de Mora” Ltda., el cual está elaborado según la normativa vigente referente al talento humano e incluye tácticas y técnicas de reclutamiento y selección para realizar contrataciones de personal competente dentro de la cooperativa. Adicional a proponer el proceso, se han incluido diagramas de flujo enfocadas en las etapas de reclutamiento y de selección, con la finalidad de identificar paso a paso las etapas y acciones a seguir. Documentos que finalmente han sido socializados con los responsables de la Cooperativa y muestran su conformidad y deseos de aplicarlos.

El proceso propuesto contribuye a alinear la gestión del talento humano con los objetivos organizacionales, permitiendo dar seguimiento y control a las actividades, conforme los responsables en cada etapa.

Referencias Bibliográficas

- Alles, Martha. (2015). **Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias**. Editorial Granica S.A. Argentina.
- Alles, Martha. (2008). **Selección por Competencias**. Editorial Granica. Argentina.
- Barceló, Juan. (2017). **10 pasos para un proceso de selección efectivo**. Extraído de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal-3/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/> consulta: 07/01/2020
- Beer, Michael. (1989). **Modelos de Gestión de Talento Humano**. Editorial McGraw-Hill. España.
- Bernal, César. (2015). **Metodología de la Investigación**. Editorial Pearson. Colombia.
- Betancur, Elizabeth; Boyacá, Katherine y Bautista, Sonia (2014). Protocolo reclutamiento personal Biblored. Extraído de: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3414/TESIS.pdf?sequence=1> consuta:22/11/2019
- Bohlander, George. (2002). **Administración de recursos humanos**. Editorial Thomson. México.
- Bonnet, Liliana. (2010). **La Gerencia del Talento Humano en el Siglo XXI**. Publicaciones Icesi. Canadá.
- Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. (2011). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S). España.
- Chiavenato, Idalberto. (2000). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Colombia.
- Chiavenato, Idalberto. (2011). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, Idalberto. (2017). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill. México.

Cobo, Christian (2018). Modelo de reclutamiento del personal de las empresas carroceras y su impacto en el mejoramiento de producción de la provincia de Tungurahua. **I Congreso Internacional Multidisciplinario de Educación Superior I-CIMES 2018**. Estados Unidos.

Corral, Fernando. (2007). Reclutamiento y Selección por Competencias. Extraído de: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48184/componente48180.pdf consulta: 22/11/2019

Cuesta, Armando. (2010). **Tecnología de gestión de recursos humanos** (3ra. ed.). Editorial Félix Varela y Academia. Cuba.

Cuesta, Armando. (2016). **Gestión del Talento Humano y del Conocimiento**. ECOE Ediciones. Cuba.

Gómez, Luis. (2008). Gestión de recursos humanos. Editorial Pearson-pretice hall S.A. España.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2014). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw-Hill. México.

Jaramillo, Olga. (2005). **Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa expo pyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos**. Editorial Universidad del Norte. Colombia.

López, Ricardo (2010). La Selección de Personal basada en competencias y su relación con la eficiencia organizacional. **Perspectivas**. Año 2, No. 26, Bolivia (Pp. 129-152).

Maldonado, Ligia (2016). **Diseño de un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias para la empresa Farmacuidados Cía. Ltda. En la ciudad de Quito**, año 2016. Trabajo de titulación previo a la obtención del título de ingeniera en administración de empresas de servicios y recursos humanos. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador.

Meharifie, David. (2006). **Los programas de reclutamiento, selección e inducción en el Colegio Capouilliez**. Editorial Universidad de San Carlos. Guatemala.

Ministerio de Trabajo (2015). Acuerdo Ministerial No. MDT-2015-0002. Directrices para contratos ocasionales en el sector público. Registro Oficial 482. Ecuador.

Molina, Denisse (2013). **Propuesta de un sistema de reclutamiento y selección de personal para la CIA. Azucarera Ingenio Valdez**. Tesis presentada como requisito para optar por el título de ingeniero comercial con mención en recursos humanos. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Mondy, Wayne. (2010). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Pearson Educación. México.

Ojeda, Eduardo. (2011). **Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de profesores en la Misión Sucre**. Editorial Universidad de Las Villas. Cuba.

Pavón, Jessica (2013). **Diseño e implementación del proceso de reclutamiento y selección por competencias para el laboratorio de la industria farmacéutica "Savefram"**. Tesis previa a la obtención del título de ingeniera en recursos humanos. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador.

Rodríguez, Joaquín. (2007). **Administración moderna de personal**. Editorial Red Tercer Milenio S.A. México.

Rojas, Pedro. (2010). **Reclutamiento de su puesto**. UOC. España.

Santamaría, Nadia y Hernández, Varna (2016). **Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín**. Tesis de Maestría en Administración de Empresas.

Mención Planeación. Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato. Ecuador.

Vidal, Cristian; López, Leopoldo; Rojas, Juan y Castro, Moyra (2017). Desarrollo de Sistema Web de Reclutamiento y Selección y de Directivos por Competencias mediante PHP CodeIgniter 3.0. **Información tecnológica**. SciELO, Año 2, No. 2, Chile (Pp. 203-212).

Werther, William. (1996). **Administración de personal y recursos humanos** (5ª ed.). Editorial McGraw-Hill. México.

Werther, William. (2008). **Administración de los Recursos Humanos**. Editorial. Mc. Graw Hill. México.

USABILIDAD DE LAS TIC EN LAS PYMES

Usability of ICT in SMEs

Carlos Leonardo Ronquillo Bolaños

Master en Dirección de Empresas de la Universidad de Palermo-Argentina, profesor de pregrado y posgrado en Universidad UTE - Ecuador, Sede Santo Domingo. Nueve años de experiencia en Gestión Académica Universitaria (coordinador de programas académicos), doctorante en el Programa de Ciencias Sociales Mención Gerencia. Universidad del Zulia - Venezuela.

e-mail: carlos.ronquillo@ute.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2340-0790>

¿CÓMO CITAR?

Ronquillo Bolaños, Carlos Leonardo. (2020). Usabilidad de las TIC en las pymes. En Pereira Burgos, Morela (Ed.) **Caleidoscópico de las Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela. DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.3>

RESUMEN

El uso o adopción de las tecnologías de información y comunicación a nivel empresarial es cada vez más ineludible, más cuando se puede corroborar que estas herramientas están llevando a las empresas a un mejor desarrollo productivo, optimizando los recursos en los diferentes departamentos de la organización. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) no pueden estar exentas de estos beneficios, es así que este estudio busca analizar el uso y apropiación de estas herramientas en las empresas antes mencionadas, recurriendo a la investigación descriptiva, mediante el análisis y síntesis de documentos científicos, usando como principales autores a Oliveros y Martínez (2017),

Saavedra y Tapia (2013), Riascos et. al. (2015), Ibarra et. al. (2016), y Fonseca (2013) así como informes provenientes de institutos estadísticos gubernamentales de Ecuador, Perú y Chile. Los resultados sugieren que las pymes, en un porcentaje alto utilizan mayormente equipos de cómputo y tienen acceso a internet, en contraste la implementación de un sitio web para sus ventas e interacción con clientes es baja, los empleados desconocen o no utilizan herramientas tecnológicas para sus procesos de negocios. Con estos indicadores se concluye que los administradores de estas empresas desconocen los mayores beneficios que se pueden lograr con las tecnologías de información y comunicación, y que para las empresas la inversión en éstas tecnologías es recurso financiero prescindible al no disfrutar de sus réditos a corto plazo.

Palabras clave: Uso, TIC, pymes, procesos

ABSTRACT

The use or adoption of Information and Communication Technologies at business is increasingly unavoidable, especially when it can be corroborated that these tools are leading companies to better productive development, optimizing resources in different departments of the organization. Small and medium-sized enterprises (SMEs) cannot be exempt from these benefits, so this study seeks to analyze the use and appropriation of these tools in the aforementioned companies, through descriptive research, and the analysis and synthesis of scientific research documents, using as main authors Oliveros and Martínez (2017), Saavedra and Tapia (2013), Riascos et. al. (2015), Ibarra et. al. (2016), and Fonseca (2013) and reports from government statistical institutes of Ecuador, Peru and Chile. The results suggest that SMEs, in a high percentage use mostly computer equipment and have access to the internet, in contrast the implementation of a website for sales and interaction with customers is low, and employees do not know or do not use technological tools for their business processes. These indicators conclude that the administrators of these companies are unaware of the greatest benefits that can be achieved with Information and Communication Technologies, and for companies, investment in these technologies is a dispensable financial resource by not enjoying their short-term revenues.

Key words: Use, ICT, SMEs, Process

Introducción

El contexto global ha estimulado la utilización de tecnologías de información y de comunicación TIC¹ en la mayoría de sectores productivos, como una herramienta orbitante en cada uno de los ámbitos de su desarrollo, tanto en sus procedimientos, como en funciones de investigación y aprendizaje. Estas herramientas han dado un giro a las organizaciones, al forzar la innovación en nuevas tecnologías de la información y comunicación para el aparato productivo, derivando en el ahorro de tiempo en procesos y mejora del contacto con los usuarios, gracias a la versatilidad de sus interfaces/aplicaciones en la gestión de la información y comunicación. Al sugerir que las TIC han forzado a las organizaciones, es debido a que la globalización y el avance tecnológico, como factores externos son una tendencia que no se puede frenar ni evitar y las entidades que traten hacerlo, simplemente quedarán relegados o desaparecerán de los mercados.

Dada la importancia y versatilidad de las TIC, el presente estudio tiene como objetivo analizar el uso y apropiación de estas herramientas en las empresas, en especial frente a las pequeñas y medianas empresas conocidas como pymes, estas empresas son distinguidas por su importancia en el contexto global, tanto en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB), para Ecuador 27,8% del PIB (Ekos, 2017), como a la generación de plazas de trabajo. La metodología que se aplicó es de tipo descriptiva, para identificar usos comunes de las TIC y dimensiones similares, se empleó para este trabajo revisión bibliográfica de documentos científicos publicados y estadísticas gubernamentales de Ecuador, Perú y Chile, cuya contribución al actual uso de las TIC en las pymes, fue fundamentado con el método de análisis descomponiendo las dimensiones de las tecnologías, para luego con la síntesis integrar los resultados y conclusiones.

Alcance de las pymes en la economía

El Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) en su publicación del 2014 hace énfasis sobre las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina y el Caribe (ALC), en donde representan entre el 95 y el 99% de las empresas; para países como Ecuador, Perú y México, representan más del 95% del total del aparato empresarial. Su relevancia en términos económicos se muestra, al superar el 60% del empleo en los países latinoamericanos, con un aporte al PIB del 30%, no obstante indica que su aporte es poco significativo en términos de producción y en las exportaciones directas el 9% (SELA,

¹ Tecnologías de la Información y Comunicación como un conjunto de elementos compuesto por herramientas, prácticas y técnicas que son utilizados para el tratamiento, procesamiento, almacenamiento y transmisión de datos con la finalidad de estructurarlos en información útil que derive en la solución de problemas y la generación de conocimiento. (Reyes, 2016)

2014). En este mismo orden de ideas, se reafirma la significancia económica de este tipo de organizaciones, al representar más del 90% del total de empresas, y generar entre el 60% y 70% de las plazas de trabajo; no menos importante indicar que contribuyen en un 50% PIB mundial (PortalPyme, 2019).

La Asociación de Estados del Caribe (ACS, s/f)², menciona que las pymes representan para sus países la mayor plaza de trabajo con el 85%-90%, siendo la mayor generadora de nuevos puestos. Para las naciones de ALC constituyen entre el 90% -95% de los negocios, en sectores como la manufactura, el comercio y el sector de los servicios, aportando entre un 30%-40% al PIB de los países de la región.

La Comunidad Andina de Naciones (CAN), estableció en agosto 2009, bajo la resolución N° 1260, un estándar para clasificar a las unidades empresariales, uno de los criterios del estándar se basa en el número de empleados o trabajadores que comprende la organización, siendo así que las micro son 1 a 9 trabajadores; las pequeñas de 10 a 49 trabajadores; medianas de 50 a 199 trabajadores y las grandes de 200 o más trabajadores. (CAN, 2009). La resolución ayudó para que los estudios científicos en relación a estas empresas pymes, se desarrollen y utilicen una clasificación homogénea, y que los resultados obtenidos sean comparables con trabajos de los países de la comunidad u otros de Latinoamérica, para esta investigación los documentos considerados contemplan esta clasificación.

Importancia de las TIC en las empresas

El enfoque tradicional de gestión de las empresas ha cambiado sustancialmente, el entorno posee características diferentes, mercados segmentados, diversificación de la competencia, la cultura de consumo y la tecnología ya no es lo que solía ser, ahora todo se desarrolla en un ambiente incierto y dinámico. Por ello, para diseñar una nueva estrategia a largo plazo dentro de este nuevo escenario, las empresas deberán disponer y administrar eficientemente la información, la comunicación y el conocimiento, logrando consolidar una ventaja competitiva en la toma de decisiones, contribuyendo a la calidad y desempeño de la organización. Las TIC, han reformulado la forma de administrar y gestionar recursos, han cambiado el modo de comunicación con el cliente y viceversa, suministrado herramientas para el trabajo en equipo, mejorado el análisis financieros y de existencias en tiempo real, han logrado promocionar los productos en los mercados, en otras palabras se han vuelto un elemento clave para la productividad de las empresas (Cano, 2018).

² ACS, por sus siglas en inglés Association of Caribbean State

Las TIC en las empresas son consideradas una estrategia sine qua non, pues cada vez son más importantes en el desarrollo de las organizaciones. Al igual que Cano (2018), Reyes (2016) en su publicación *Tecnologías de información y comunicación en las organizaciones*, considera que las empresas que no las adopten tienden a quedarse rezagadas, pues son claves para sobresalir en el entorno competitivo actual. Se promueven con estas herramientas un cambio de orientación, tanto de la estructura de gerenciamiento de la empresa como de su cultura organizacional, para lograr adaptar las TIC a sus requerimientos y así establecer estrategias eficaces, alineadas con los objetivos organizacionales.

En la actualidad tanto las personas como las empresas se desarrollan en un ambiente altamente cambiante y competitivo, siendo cada vez más dependientes de las TIC para sus procesos sociales, comerciales y políticos, esto se debe a la penetración global de la tecnología por sus bajos costos de producción, desarrollando dispositivos de almacenamiento y procesamiento de datos a niveles que antes parecían imposibles (Díaz, 2015).

El autor Fonseca (2013), revela que el proceso de adopción de las TIC es una ruta compleja, y no únicamente requiere de inversión, sino también de una transformación de la cultura organizacional, pues debe querer el cambio y aplicar el cambio en sus funciones empresariales, cabe mencionar que, en el mundo actual estas tecnologías han propiciado una reinvencción en los ámbitos sociales y productivos, concibiendo un nuevo uso, generación y divulgación de la información que existe en las empresas, tanto a nivel interno como externo. En el mismo orden ideas Díaz (2015) explica que, para una adaptación óptima de las tecnologías o sistemas de inteligencia de negocios, se debe lograr en las organizaciones una delicada armonía entre hombre, tecnología y la organización; resaltando que las herramientas TIC son importantes, pero no funcionarían apropiadamente sin una adecuada convergencia entre estos factores, para generar una ventaja competitiva.

La dinámica y estructura empresarial en los tiempos actuales debe disponer de atributos que confieran a las organizaciones la capacidad de adaptarse a las nuevas herramientas de gestión, minimizando con ello la incertidumbre que puede generar este cambio en los colaboradores, cambio orientado a la eficaz adaptación de las TIC en las empresas, para lograr la eficiencia en sus procesos.

Uso de las TIC a nivel empresarial

Los sectores productivos en todas sus vertientes son los mayormente beneficiados por el desarrollo y bondades de las TIC; se resalta la administración pública, y en mayor significancia el sector de la educación. La investigación se orienta hacia las pymes de los sectores

productivos, en los cuales se manifiestan actividades administrativas, en este sentido los autores Laudon y Laudon (2008) citados en Riascos et. al. (2015), precisan cuatro procesos administrativos que se encuentran en las organizaciones, exponiendo en qué aspectos puntuales pueden apoyar las TIC y la cantidad de información que deben procesar: el primer proceso es el financiero y contable, este incluye entre otros la administración de crédito y elaboración de informes financieros; el segundo proceso contempla recursos humanos, abarcando contabilidad de tiempos, contabilidad de prestaciones, compensaciones y otros; el tercer proceso es el de manufactura y producción, comprende además de los inherentes a sus funciones, la realización de transportes y mantenimiento de la planta y el equipo; el último proceso es de ventas y marketing, abarca además de sus competencias comerciales la administración de estímulos y comisiones y planeación de ventas.

Es importante precisar las diversas herramientas TIC que están a disposición de las organizaciones, estas tipificaciones tienen en común el amplio abanico de posibilidades que ofrecen las TIC y sirven para que las empresas las adapten racional y eficientemente a sus esquemas estratégicos, organizativos y funcionales. Desde la apreciación de Cano (2018) las posibilidades de estas tecnologías se las puede resumir en: sistemas de automatización de datos para la toma de decisiones (Big Data, Datamining); redes sociales para interacción con los clientes; aplicaciones digitales para medición del desempeño de los empleados; almacenamiento de información en la nube; la capacitación de empleados en línea (e-learning); y el análisis de inversiones.

Otros autores como Sieber y Valor (2005) indican las principales tecnologías que son utilizadas en España: sitios web y portales de comercio electrónico; herramientas de productividad y trabajo en grupo; herramientas de workflow y comunicación; Wi-Fi/LANS inalámbricas y sistemas de planificación integrada de recursos empresariales (ERP³), para el mismo país Vilaseca y Torrent (2004) indican que las empresas catalanas recurren a la telefonía móvil para sus actividades empresariales, computadores, conexión a internet (ADSL), redes locales (LAN), sistemas de intercambio electrónico de datos con proveedores y clientes, página web y correo electrónico.

En la opinión de Díaz (2015) existen muchas nuevas tecnologías y tendencias que se articulan con las TIC en los negocios, a continuación se hacen referencia a las IT-Enabled Services e incluyen tecnologías como Cloud Computing; Computación Distribuida (Grid Computing); tecnologías Móviles; Wifi; internet de las cosas, Redes Sociales, Web 3.0; Software inteligente; licencias Creative Commons; Data Mining; Text Mining; Open Data; sensores

³ ERP por sus siglas en inglés Enterprise Resource Planning

de identificación de bajo costo RFID⁴; Sistemas de bases de datos; Crowd Funding; Crowd Sourcing; Green IT; y Big Data, además de otras.

Por su lado Patiño (2015) en su publicación *Technology Trends for Business Productivity Increase*, propone las Aplicaciones de TIC para las pymes, a saber: Electronic Commerce Applications (e-Business); Marketing and Communication Applications (Newsletters, m-mail, blogs, market observatories, etc.); Client Management Applications (Customer Relationship Management CRM); Productive Processes and Logistics Applications (ERP, GPS⁵, Project managers, document managers, etc.); Purchase and Supplier Applications (e-Procurement); Tracking and Monitoring Applications (Balance Scorecard BSC, Business Intelligence BI); Human Resources Management Applications (Intranet⁶, employee portal, e-Learning, knowledge management, entre otras).

Los autores antes mencionados describen varias tipologías en las que desagregan las herramientas que contienen las TIC, y que son utilizadas en los sectores productivos, como son la industria, el comercio, los servicios, minería, entre otros. Las herramientas van más allá del hecho de disponer un computador e internet (lo dan por sentado), la utilización de software genérico o específico es trascendental a la hora de establecer mejoras en los procesos empresariales, siempre y cuando las tecnologías sean integrados en la planificación estratégica de las organizaciones.

Uso de las TIC en las pymes

En este apartado se presenta la recopilación de resultados de investigaciones, tanto de expertos científicos en países de Colombia y México, como de organismos estatales de Ecuador, Perú y Chile, encargados de las estadísticas empresariales y para este caso específico sobre el uso de tecnologías de información y comunicación en las pymes. Estas investigaciones incorporan diversos criterios en cuanto a las variables o dimensiones que se puede advertir hacia el uso de TIC. Fonseca (2013), muestra los indicadores genéricos que se pueden incluir en una investigación de este tipo: equipos tecnológicos (impresoras, escáner, fotocopadoras, fax, teléfonos móviles inteligentes), programas (base de datos, contable, antivirus, para clientes/proveedores, de gestión de talento humano, de gestión de calidad, de respaldo de información), correo electrónico (compras por internet, comercio electrónico, correo, facturación electrónica, boletines electrónicos, publicidad por correo, banca electrónica), e internet (conexión a internet, página web, red intranet, red **extranet**⁷, video conferencia IP). Se han considerado el uso de estos indicadores como base del presente análisis, no obstante estos no son excluyentes.

⁴ RFID por sus siglas en inglés Radio Frequency Identification

⁵ GPS por sus siglas en inglés Global Positioning System

⁶ Red informática de una empresa u organismo para uso de clientes internos

⁷ Es una red privada que comparte información propia de una organización hacia fuera de la misma, con socios comerciales (compradores, proveedores, socios, otros)

Resultados científicos sobre el uso de TIC en las pymes de los principales investigadores estudiados

En la ciudad de Bucaramanga – Colombia, Oliveros y Martínez (2017) llevaron a cabo una investigación cuyo objetivo fue evaluar el efecto de la incorporación de las TIC sobre la gestión de los hoteles afiliados a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia, presentando los siguientes resultados (muestra hoteles de 1 a 5 estrellas) en cuanto a software: el más implementado es gestión de clientes con 76%; seguido de gestión contable con 71%; gestión de personal con 48% y gestión de almacén con 43%. En lo que refiere a internet: el 95% de los hoteles afirma tener sitio web, lo cual permite a los clientes acceder a información (vale aclarar que únicamente el 11% son reservas por la web); el 90% de los hoteles utilizan internet para comunicación; 81% para transacciones bancarias; 67% para e-commerce y búsqueda de información; y 57% para formación y aprendizaje. En esta investigación el 71% de los hoteles indican que el internet ha impactado positivamente en la expansión del mercado, posicionando la imagen, generando una ventaja competitiva, únicamente el 38% de establecimientos considera que les permitió reducir costos en el ejercicio.

La investigación efectuada en la ciudad de Cali – Colombia por Riascos et. al. (2015), corresponde a un estudio empírico a diversos sectores económicos, buscando evidenciar el apoyo efectivo y el nivel de efectividad de las TIC en el desarrollo de los procesos administrativos en las pymes. Se expone que el 96% de los procesos administrativos están apoyados por equipos de cómputo; con el 94% se presentan 3 aspectos: los equipos de cómputo se utilizan eficazmente, utilización efectiva de los programas de la empresa, la información generada por los sistemas de información es comprensible; con el 93% la información generada por las TIC es confiable; la red de datos interna es rápida en el 92% de los casos; se comparte programas, servicios y recursos a través de red 91%; el 86% de las pymes indican que el ingreso de la información a los sistemas informáticos es fácil y rápido; las bases de datos están integradas y disponibles para todos los procesos de información que requieren la empresa 84%. Se encontraron 2 aspectos débiles de las TIC en las pymes en este estudio, con aceptación del 56% en la existencia de evaluación de los sistemas de información de la empresa de acuerdo a los indicadores de gestión; y con el 40% la toma de decisiones a nivel empresarial, están apoyadas con alguna aplicación administrativa (business intelligence- inteligencia de negocio).

Fonseca (2013), presenta su estudios cuyo objetivo fue estudiar la implementación de las TIC en las pymes del departamento de Boyacá – Colombia. Estableció para su análisis 74

indicadores propuestos por la CEPAL⁸ y el OSILAC⁹, estos se dividen en 6 variables: 1) Identificación de la empresa (13 indicadores); 2) Utilización y adquisición de equipos (13 indicadores); 3) Formación del personal de la empresa (10 indicadores); 4) Implementación de software (10 indicadores); 5) Comercio Electrónico (13 indicadores); y 6) Adopción y uso de internet (15 indicadores).

Se reconocen los siguientes resultados en cuanto al hardware, todas las empresas encuestadas disponen de computador de escritorio e impresora, además de otros equipos. En relación al software, un número significativo de pymes 98% posee antivirus y el 97% realizan copias de respaldo de la información, el 94% de las empresas disponen de un software de base de datos y el 92% de software contable, para los clientes y proveedores las empresas utilizan programas específicos en un 53%, y programas de gestión de recursos humanos en un 63%, se pondera como indicador bajo el software de gestión de calidad. En el ámbito del internet se destaca el 100% de conexión, de las cuales el 32% de éstas disponen de un sitio web, como sobresalientes se define a la utilización del correo electrónico con 85%, y acceso a los servidores de banca electrónica con el 79%. Se presenta el 25% en el porcentaje de empleados que utilizan un computador en su rutina laboral, como resultado final, únicamente el 32% de los empresarios conocen el significado de TIC, y en cuanto a la necesidad de financiamiento el 58% de las empresas lo afirman y sobre la planeación de las empresas de invertir en TIC en los próximos 5 años configuran el 69%.

Los resultados obtenidos en la investigación de Saavedra y Tapia (2013), buscó determinar el dominio sobre el uso de las TIC en la mipymes industrial de México, siendo en mayor proporción las del sector alimenticio, seguido de la fabricación metal-mecánica, la industria de la madera, las fábricas de ropa y en quinto lugar plástico y hule, y otras en menor ponderación. Con relación al uso de TIC, esta investigación se compuso de 19 indicadores para su valoración, cuyos resultados destacan 6, que son: conexiones de internet con 33.5%, planeación de recursos (ERP) con 30.5%, costeo basado en actividades (ABC) con 28.4%, intercambio electrónico de datos con proveedores (EDI) con 19% e intercambio electrónico de datos con clientes (EDI) con 18% y la recepción de órdenes en línea con 11.9%. Los otros 13 indicadores disponen de datos irrisorios, no representativos. Cabe mencionar que las TIC que atañen a la fabricación no están reveladas en las 6 antes mencionadas como son sistemas de ejecución de manufactura (MES), control estadístico procesos de manufactura (SPC), diseño de manufactura por computadora (CAD/CAM).

⁸ Comisión Económica para América Latina y el Caribe

⁹ Observatorio para la Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe

La publicación realizada por Ibarra et. al. (2016), tuvo como objetivo analizar bajo 6 dimensiones el grado de aprovechamiento de las TIC en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero del estado de Baja California, México, evidenciando lo siguiente según las dimensiones: 1) Adopción de tecnología y/o infraestructura actual y su tendencia a futuro: el 100% de las empresas disponen de computadoras, copiadoras, impresoras, dispositivos de almacenamiento (disco duro, USB). En lo que se refiere al acceso a servidores web, servidores de correo, servidores firewall las medianas empresas tienen un acceso del 60%, las pequeñas del 30%, igualmente en la disponibilidad de sitio web tiene la misma desigualdad, 62% las medianas y el 37% las pequeñas. Como dato final en esta dimensión, el 4% de las pequeñas empresas y el 24% de las medianas tienen un presupuesto definido para la adopción y/o actualización de TIC.

“ el 4% de las pequeñas empresas y el 24% de las medianas tienen un presupuesto definido para la adopción y/o actualización de TIC.”

En la dimensión 2) Organización Interna del mismo trabajo, se evidencia que la estructura de la organización no ha sufrido cambios sustanciales como efecto de la adopción de las TIC, únicamente en el 24% y el 34% de las pequeñas y medianas empresas respectivamente, se han presentado casos. Se resalta que la implementación de las TIC ha generado puestos de trabajo en el área administrativa, en el 54% de las pequeñas y 70% de las medianas. En pocos casos (10% y 15% respectivamente) las organizaciones se hicieron horizontales eliminándose la estructura jerárquica tradicional por una más eficiente y promoviendo la comunicación fluida así como la toma de decisiones. La existencia de un departamento o área encargada de las TIC, se presentan en el 13% de las pequeñas y 54% de las medianas. La capacitación sobre el manejo de TIC no es una prioridad en las empresas, solo en el 10% de las pequeñas y en el 29% de las medianas se implementan cursos. La comunicación organizacional interna de las empresas se volvió moderadamente eficiente en el 51% de las pequeñas empresas y el 49% de las medianas.

En lo que respecta a la dimensión 3) impacto de la interacción con los clientes, los resultados mostraron que el 70% empresas pequeñas y el 86% de medianas, están conformes con el uso de las TIC tradicionales (correo electrónico, mensajes por teléfono, sitio web en

menor medida), que utilizan para realizar negocios con los clientes. Es poca la utilización del internet para realizar ventas online con un 17% en ambos casos de empresas y el 91% de las pequeñas y el 71% de las medianas no brindan servicios post-venta vía online. A pesar de estos resultados, las empresas consideran que la percepción de los clientes hacia el uso de las TIC por parte de las empresas es positiva (57% y 62%) al momento de vender sus productos por los medios antes mencionados.

En la cuarta dimensión presenta el impacto de la interacción con los proveedores, la situación se muestra igual a la dimensión anterior, ya que las principales TIC para estar en contacto con los proveedores son el correo electrónico, los mensajes por teléfono y en el caso de las medianas empresas, el uso de la página de internet se lleva a cabo en el 50% los casos. De la misma manera, casi la totalidad de las medianas con el 93% y el 80% de las pequeñas empresas consideran que dichas TIC son suficientes para estar en contacto con sus proveedores. Con relación a la compra online el 30% las pequeñas empresas nunca lo han realizado, y el 35% de las medianas lo realizan algunas veces.

La quinta dimensión 5) Impacto en los resultados del negocio, muestra la incidencia de las TIC en los ingresos de las pequeñas empresas, un 17% de estas organizaciones no experimentaron aumento, mientras que el 11% expresan un aumento en gran medida, en un 39% ha sido de manera moderada y en poca medida es del 33%. En el caso de las medianas empresas los resultados son similares, el 18% de las empresas ha presentado un incremento muy significativo, y los ingresos moderados en un 50%. En lo que respecta a la reducción de costos, el comportamiento fue similar para los dos tipos de empresas, el 50% experimentaron una reducción moderada con la adopción de las TIC, un 30% consideró que la reducción fue baja, un 16% indicó una gran reducción y únicamente para el 6% fue nulo.

Para finalizar la Globalización, en esta dimensión los resultados expresan que el 61% de pequeñas empresas venden sus productos a nivel local y regional y el 23% lo lleva a cabo a escala internacional, Por otro lado, el 53% de las medianas empresas tienen una presencia más internacional, un 38% sólo a nivel nacional y un 9% a nivel local o regional. Al hablar sobre el impacto que ha tenido la globalización en sus negocios, el 38% de las pequeñas empresas consideran efectos perjudiciales para sus empresas y sólo 2% creen que han sido beneficiados de manera importante. En contraste con las empresas medianas, las cuales si bien tampoco se sienten beneficiadas de manera importante, si consideran que han experimentado ligeros beneficios y cerca de la mitad no creen que la globalización los haya impactado.

Estos resultados presentados por Ibarra et. al. (2016), se sustentan en el modelo desarrollado por Karmarkar y Mangal (2004) implementado en el Business Information and Technologies (BIT) Research Project, el cual estudia el impacto de las TIC en diversas economías en el mundo. Este modelo con 6 dimensiones se ha sido utilizado en numerosas investigaciones en España, Italia y Estados Unidos, y se han ejecutado programas locales en más de 17 países.

Resultados de investigaciones sobre el uso de TIC en las pymes de institutos de estadísticas de Ecuador, Perú y Chile.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2015), del Ecuador en su estudio Módulo de TIC de las Encuestas Industriales 2015, el cual se aplicó a empresas del sector Manufactura y Minería, sector Comercio y sector Servicios, con una cobertura nacional. Presenta los siguientes resultados para las pymes: estas empresas representan el 59% de inversión en TIC con \$15mdd, el dispositivo que mayormente cuentan las empresas son computadoras o notebooks con el 98%, y el de mayor implementación son el smartphone, seguido de tablet. El 96% de pequeñas y medianas empresas utilizan internet, el tipo de conexión que aplican en las empresas es la banda ancha fija con el 97%, lo contrario se da con las banda ancha móvil 13%, pero únicamente el 33% del personal ocupado utiliza internet para el desarrollo de sus labores. Existe muy poca actividad en la compra y venta por medio de internet, esto representa 13,9% y 9,2% respectivamente. Los medios de comunicación con mayor utilización son el teléfono celular con 97,2% y el correo electrónico 95,1%, y las redes sociales con 56,0%, se observa un decrecimiento en el uso del fax. En cuanto al uso de software especializado como el ERP o CRM y aplicaciones informática existe un 60% (INEC, 2015).

Por su lado la República de Perú, en su publicación, Perú: Tecnologías de Información y Comunicación en las empresas 2015, realizada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2015), se puede advertir que las medianas empresas con el 96,8% utilizaron computadoras para la realización de sus actividades y en las pequeñas el 90,2% (entre las 2 tipologías representan el 93,5%). En el ámbito del internet, en las medianas, el 95,8% usan dicha tecnología, mientras que, en el caso de las pequeñas empresas, sólo el 87,1% utilizó internet. La disponibilidad de sitio web de las medianas empresas es del 45,6% y solo el 24,6% en las pequeñas. En la utilización de anuncios por internet, el 23,1% de las medianas lo ha realizado, mientras que sólo el 12,4% de pequeñas empresas pagaron por dicho recurso. El 54,5% de las empresas pequeñas y medianas hicieron uso de internet para comunicarse vía email/chat, otro medio que utilizan las medianas es la por telefonía

fija el 96,5% y telefonía móvil el 94,5%. Para las pequeñas empresas, el 93,9% usaron la telefonía móvil, mientras que el 87,0% telefonía fija.

En cuanto al uso de intranet y extranet para sus operaciones, las medianas indican el 22,4% y el 9,7% de uso respectivamente, para las pequeñas empresas este porcentaje baja casi a la mitad. El indicador de utilización de software en las medianas empresa refleja que el 61,7% maneja software con licencia, el 19,6% utiliza soluciones en software libre y el 15,9% desarrolla su propio software, para las pequeñas se establece el 31,7%, el 15,8% y el 8,4% comparativamente. Dentro del manejo de redes sociales con fines empresariales, las pequeñas empresas reportan el 73,1% de uso y el 66,4% de las medianas también emplearon redes sociales para el año 2015. El uso de sistemas de gestión (contable, ventas, logística, personal, finanzas, entre otros), para las pequeñas empresas fue de 52,6%, mientras que el segmento de las medianas empresas cuenta con el 90,0% (71,3% entre ambas). La inversión en capacitación de los trabajadores en el uso TIC, se presenta en las medianas empresas con el 21,5%, mientras que solo el 11,4% de las pequeñas empresas accedieron a capacitar a sus trabajadores (INEI, 2015).

Para Chile, su Instituto Nacional de Estadística, llevó a cabo la Tercera Encuesta Longitudinal de Empresas 2015, presentando los alcances en el Informe de resultados: Tecnologías de la información y comunicación en las empresas, emitido por el Ministerio de Economía Fomento y Turismo. Se presentan los siguientes resultados: En la disponibilidad de dispositivos tecnológicos en las empresas, las pymes alcanzan 97,8%, en este indicador el acceso de trabajadores al uso de los dispositivos para fines del negocio se reduce a 42,0% en las pymes. La utilización de software específico de administración en las pequeñas y medianas empresas es de 50,2%. El uso de internet para fines de la empresa en las pymes es de 96,0%, en términos de trabajadores únicamente el 29,9% de ellos lo manejan en esta categoría de empresas.

El tipo de conexión a internet mayormente usado por las pymes chilenas es banda ancha fija, ADSL o cable es el 74,9%, por su lado la disponibilidad de sitio web en las pequeñas y medianas empresas es de 54,6%. La realización de trámites con entidades públicas también se destaca en la investigación, el 82,7% de las empresas que usa internet ha pagado de IVA en línea y un 75,6% ha realizado la declaración de la renta, el 63% de las pymes ha realizado algún trámite en línea en la Dirección del Trabajo de ese país. Se verifica una baja presencia en las redes sociales, menos de un 40% de las empresas que usa internet usan estas redes, en un número significativo de pymes utilizan el internet para enviar y recibir correos electrónicos y mensajería instantánea 99% (Ministerio de Economía Fomento y Turismo, 2015).

Tabla 1. Síntesis de las investigaciones sobre el uso de TIC en las pymes de institutos de estadísticas de Ecuador, Perú y Chile

DIMENSIONES	ECUADOR	PERÚ	CHILE
Equipos tecnológicos	98% computador o notebook	93,5% computador o notebook	97,8% computador de escritorio, servidor, Tablet y/o Smartphone
Programas informáticos	60% software contable, antivirus, para clientes/proveedores, de gestión de talento humano, de gestión de calidad	71,3% utilización software de gestión	50.2% software básico de oficina y de administración
Correo electrónico	95% Correo electrónico	54,5% Correo electrónico/ chat,	99% envían y reciben correos electrónicos y mensajería instantánea
Internet	96% conexión a internet	91,5% conexión a internet	96,0% conexión a internet

Fuente: Elaboración propia

En resumen se advierte que de los tres países, las pymes de Perú se encuentran con menor penetración en el uso de equipos tecnológicos (computador de escritorio, portátil, impresoras y/o smarthphone) con un 93,5%, Ecuador y Chile obtienen un porcentaje de 98%; para la dimensión del uso de programas informáticos (software contable, software de gestión y talento humano), los datos se transponen siendo Perú el país cuyas pymes hacen mayor uso hace con un 71.3%, le sigue Ecuador con un 60% y Chile con el 50.2%; con respecto al uso del correo electrónico para la comunicación empresarial de las pymes, Chile llega al 99%, a continuación Ecuador con el 95%, muy rezagadas se presentan las pymes de Perú en el uso de esta tecnología con el 54,5%; la utilización de internet es alta en Chile y Ecuador con un 96%, Perú se emplaza con un 91,5%.

Conclusiones

La ventaja competitiva que genera la aplicación e implementación de las TIC, no es percata por los administradores-dueños de las pymes debido a la cultura prevaleciente, la mayoría asumen que el hecho de disponer de un computador para procesos administrativos e internet bastará para conducir a la empresa a generar mayores ingresos a largo plazo, tampoco las organizaciones asumen como prioridad la capacitación en TIC a sus empleados y/o directivos. Se implementa en las empresas medianas, software para la planificación de recursos empresariales, base de datos y contables, internet para correo electrónico y redes sociales; en las pequeñas únicamente el software básico con paquetes

procesadores de texto y hojas de cálculo para llevar las ventas y existencias, el acceso de internet es limitado, por ende el uso, atención y potenciación de las redes sociales es relativamente bajo y en algunos casos nulo.

La barrera que impide a las organizaciones pymes, en la implementación efectiva de las TIC, es la falta de recursos financieros para tales herramientas. Los empresarios-dueños consideran que la inversión es muy elevada, y que los beneficios se alcanzarán en el largo plazo. En este sentido falta una estrategia nacional de desarrollo de las pymes, de una política pública en referencia al acceso del financiamiento para este tipo de empresas en varios países de Latinoamérica, así como la falta de programas gubernamentales, que promuevan y socialicen los beneficios y oportunidades, que éstas tecnologías pueden aunar a las empresas. Los resultados obtenidos por los organismos de estadística de los países investigados en cuanto a la adopción de las TIC en las pymes, convergen en similitudes de situaciones de su uso, salvo por algunas dimensiones que sobresalen, pues las políticas de competitividad de Chile y Perú presentan mejores escenarios para el desarrollo de las pymes con base a las TIC.

Las TIC deben ser implementadas dentro de un plan estratégico, y de acuerdo al tipo y necesidades del sector de la empresa, contemplando objetivos a largo plazo; en ciertos sectores la incorporación ha sido más rápida con una adecuada gestión de las TIC, en la actualidad existen un gran número de aplicaciones que mejor se articulan a los diversas ramas productivas para pymes; es así que para el sector servicios se sugiere aplicar el uso de sitio web y programas de gestión de clientes CRM, sectores hoteleros se estimada las redes sociales y el uso de reserva en línea, y en el sector de manufactura se utiliza sistemas de ejecución de manufactura, diseño de manufactura por computadora y programas de gestión de proveedores. Así según el requerimiento de cada sector. Cabe recalcar que el uso de una herramienta no excluye a la otra, pero se debe priorizar las ventajas del uno y no caer en la canibalización de las herramientas. Como objetivo principal del uso de las TIC, debe orientarse a la presencia de las pymes en el comercio electrónico a nivel local y global, pues actualmente esta dimensión promedia un 25% en su empleo.

Referencias Bibliográficas

Association of Caribbean State ACS (s.f.). Políticas públicas para apoyar las pymes de la region del Gran Caribe. Extraído de: <http://www.acs-aec.org/index.php?q=es/trade/politicas-publicas-para-apoyar-las-pymes-de-la-region-del-gran-caribe> consulta: 14/08/2019.

Cano, Galo (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. **Revista Dominio de la Ciencia**, Vol. 4, No. 1,

- POCAIP, Ecuador (Pp. 499-510).
- Comunidad Andina CAN(2009). Disposición técnica para la transmisión de datos de estadísticas de pyme de los países miembros de la Comunidad Andina. Resolución 1260. Perú.
- Díaz, David (2015). Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) y su rol en la Innovación. **Working paper 2015-06**. CID Universidad de Chile, Chile (Pp.1-9).
- Ekos(2017). Pymes en el Ecuador: No paran de evolucionar. Extraído de: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/pymes-en-el-Ecuador-no-paran-de-evolucionar> consulta: 31/07/2019.
- Fonseca, Dora(2013). Desarrollo e implementación de las TICS en las pymes de Boyacá-Colombia. **Revista FAEDPYME International Review**, Vol. 2, No 4, UPTC, Colombia(Pp. 49-59).
- Ibarra, Manuel; González, Lourdes, y Cervantes, Karla(2016). El aprovechamiento de las TIC en empresas pequeñas y medianas de Baja California, México: el caso del sector manufacturero. **Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones**, Vol. 3, No 1, Global Knowledge Academics, España (Pp. 43-57).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2015). Módulo de TIC de las Encuestas Industriales 2015. INEC. Ecuador.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2015). Perú: Tecnologías de Información y Comunicación en las Empresas, 2015. INEI. Perú.
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo (2015). Informe de resultados: Tecnologías de la información y comunicación en las empresas. Ministerio de Economía Fomento y Turismo. Chile.
- Oliveros, Diana y Martínez, Gabriel(2017). Efecto de las TIC sobre la gestión de las empresas hoteleras afiliadas a Cotelco de Bucaramanga Santander, Colombia. **Revista Escuela de Administración de Negocios EAN**, No. 83, Universidad EAN, Colombia(Pp.15-30).
- Patiño, Albeiro (2015). Technology Trends for Business Productivity Increase. **Revista INGE CUC**, Vol. 11, No. 2, Universidad de la Costa, Colombia (Pp. 84-96).
- PortalPyme (2019). Día internacional de las pymes, qué tarea cumplen las pequeñas y medianas empresas para el desarrollo económico. Extraído de: <https://pyme.emol.com/14726/dia-internacional-de-las-pymes-que-tarea-cumplen-las-pequeñas-y-medianas-empresas-para-el-desarrollo-economico/> consulta: 27/06/2019.
- Reyes, Dora (2016). **Tecnologías de información y comunicación en las organizaciones**. Publicaciones Empresariales UNAM. México.
- Riascos, Sandra; Aguilera, Adriana, y Solano, Omar(2015). Efectividad de las TIC en los procesos administrativos de las pymes de Santiago de Cali - Colombia. **Revista Gerencia Tecnológica Informática**, Vol. 14, No. 40, Universidad del Valle, Colombia(Pp. 17-30).
- Saavedra, María, y Tapia, Blanca (2013). El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas. **Enlace Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento**, Vol. 10, No. 1, Universidad del Zulia, Venezuela (Pp. 85-104).
- Sieber, Sandra y Valor, Josep (2005). **Las TIC como agente de cambio en la empresa española. Situación actual y tendencias de futuro**. e-business Center PwC&IESE. España.
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe SELA (2014). Políticas Públicas de apoyo a las MI pymes en América Latina y el Caribe. Secretaría Permanente del SELA. Venezuela.
- Vilaseca, Jordi y Torrent, Joan (2004). **Les TIC i les transformacions de l'empresa catalana**. Universitat Oberta de Catalunya. España.

MARKETING: HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO LOCAL

Marketing: administrative tool for local development

Estela Rossana
Sabando-Mendoza

Magister en Administración de Empresas con mención en Marketing por la Universidad de Guayaquil. Docente Investigadora de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
e-mail: rossanasabando@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6938-6405>

¿CÓMO CITAR?

Sabando-Mendoza, Estela Rossana. (2020). Marketing: herramienta administrativa para el desarrollo local. En Pereira Burgos, Morela (Ed.) **Caleidoscópico de las Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela.
DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.4>

RESUMEN

El objetivo del presente artículo es hacer una revisión de aportes teóricos y estudios realizados para evidenciar la posibilidad de la aplicación del marketing como una herramienta administrativa para el desarrollo local; siendo importante aclarar que, para esta investigación se utilizan palabras como: localidad, ciudad, territorio o región como sinónimos. Para tal fin se realizó una investigación basada en la revisión bibliográfica de diversos trabajos y autores, pudiendo destacar a: Albuquerque (2004), De Elizagarate (2003), Escourido (2017), Friedman (2005), Juárez (2013), Kotler et. al. (1994), Kotler et. al. (2007), Precedo y Escourido (2017), Precedo et. al. (2010) y Sabando et. al. (2018); dividiendo

do el trabajo en dos partes fundamentales: marketing como herramienta administrativa y desarrollo local. Se concluyó que los hallazgos de este estudio aportan un ingente valor, pues servirían de insumo a los hacedores de Políticas Públicas para generar estrategias que, considerando los requerimientos locales, promuevan la articulación de la base social, productiva y empresarial con sus iniciativas de desarrollo.

Palabras clave: Marketing, desarrollo local, estrategia, producto-territorio

ABSTRACT

The objective of this article is to show how, theoretical contributions and studies, marketing could be used as an administrative tool for local development; It is important to clarify that, for this investigation, words such as: locality, city, territory, urban or region are used as synonyms. To this end, an investigation based on the literature review was carried out with Alburquerque (2004), De Elizagarate (2003), Escourido (2017), Friedman (2005), Juárez (2013), Kotler et. al. (1994), Kotler et. al. (2007), Precado y Escourido (2017), Precado et. al. (2010) y Sabando et. al. (2018); dividing the work into two fundamental parts: marketing as an administrative tool and local development. It was concluded that the findings of this study provide a huge value, as they would serve as input to country planners to generate strategies that, considering local requirements, promote the articulation of the social, productive and business base with their development initiatives.

Key words: Marketing, local development, strategy, territory-product

Introducción

En el contexto de un mundo globalizado, los consumidores de productos y servicios demandan de atención, casi inmediata, para la satisfacción de sus ‘infinitas’ necesidades, por lo que, las acciones de mercadeo se deben adaptar tanto a estas necesidades, como a los complejos requerimientos de un mundo globalizado, en el que, la evolución del conocimiento y la gran velocidad administrativa de los territorios no está ajena a este fenómeno; en este propósito, la búsqueda de estrategias para el desarrollo y la competitividad, deben hacer uso de las herramientas más adecuadas que den impulso a la promoción de sus productos y servicios.

El mundo moderno se caracteriza por la alta competitividad en todos los ámbitos. Desde los remotos orígenes del comercio, se han desarrollado productos y con ello un efecto de alto grado de competitividad. Poco después, ya no se entiende como ‘producto’ solo a un

bien material, sino también a los servicios, requiriéndose caracterizarlos para darles un atractivo que pudiera volverlos competitivos. Sin embargo, las organizaciones y sus administradores han comprendido que, en esa evolución, es necesario aprovechar la tecnología desarrollada para impulsar las bondades de ciertas regiones, tal como se lo hace con otros productos.

Esta nueva realidad ha hecho que varias regiones del mundo conviertan su nombre en una marca, resaltando en ella los principales atractivos y/o características, con el único propósito de atraer la mirada de visitantes, turistas o inversionistas, y con ello promover el desarrollo de sus territorios, hasta poder afirmar que no hay posibilidades de generar desarrollo local sin un componente de identidad evidente.

En este sentido, la identidad de un territorio puede ser altamente estratégico para su promoción y como consecuencia su desarrollo en diversos ámbitos, toda vez que la aplicación de las técnicas de marketing permitiría orientar las potencialidades de un territorio a la satisfacción de necesidades de grupos objetivo.

Sin embargo, dichos grupos objetivos se convierten en mercados meta en ese ámbito 'global', lo que motiva la toma de decisiones administrativas por parte de los responsables del territorio, surgiendo así la necesidad de optimizar la gestión de los recursos tras la búsqueda de un desarrollo socioeconómico, el cual debe ser percibido por los ciudadanos o clientes internos como sinónimo de progreso. El reto para los gobernantes, está en articular estrategias adecuadas que le brinden a las ciudades o territorios un nivel de competitividad, a partir de la generación de recursos y la atracción de la inversión. En el logro de dicho objetivo, se generan situaciones de competencia entre territorios, los que, al evidenciar propósitos similares, dan paso a la creación de rivalidades en el intento de satisfacer las necesidades de clientes externos, y con ello, nuevas formas de gestión con herramientas administrativas más eficaces y que faciliten la toma de decisiones.

De allí, que muchas ciudades a nivel mundial, han adoptado el modelo de planificación estratégica pero no todas han alcanzado sus objetivos planteados, por lo que la búsqueda de estrategias innovadoras es ineludible; y, tomando en cuenta la perspectiva global, estas estrategias deben tener una visión en ese ámbito, con objetivos que permitan el posicionamiento y la internacionalización de los territorios.

Precedo y Escourido (2017), comparten este punto de vista y afirman que, un modelo de marketing de territorios debe tener como soporte la visión, el posicionamiento y la participación creativa, y ello se constituye irrevocablemente en la planificación estratégica, lo que conlleva una ventaja comparativa que permitirá construir un verdadero proyecto

territorio y una excelente alternativa de abordaje al desarrollo territorial desde la perspectiva local hacia lo internacional.

En este sentido, se habla de 'vender la ciudad' pero no desde una idea errónea de que el marketing para los territorios solo implica promoverlos en la elaboración de una imagen, porque entonces se estaría hablando tan solo de una de sus funciones, la comunicación (Kotler et. al. 1994a). Lo ideal, en un sentido pleno de los objetivos del marketing, sería que, la administración pública direcciona la gestión hacia un mercado de ciudades con el diseño de estrategias para satisfacer las necesidades de los públicos objetivos, incrementando el desarrollo local traducido en un mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

Desde esta perspectiva, el presente trabajo hace un recorrido bibliográfico que se estructura en tres apartados: Marketing: herramienta administrativa para los territorios, donde se pretende establecer la importancia del marketing como herramienta administrativa para el diseño de un plan estratégico orientado al desarrollo de los territorios, haciendo un recorrido por algunos ejemplos de administración de ciudades y/o territorios y su evolución y aplicación contemporánea; aquí se mencionan algunos casos de éxito de gestión de territorios basados en el marketing, siendo estos conocidos a nivel mundial por su impacto positivo causado en el mercado de ciudades, con lo cual se ha podido visibilizar la aplicación del benchmarking en su mejor expresión. Desarrollo local: donde se analiza el enfoque conceptual de la temática por parte de algunos autores; y, finalmente Marketing como estrategia de desarrollo local, donde se combinan las variables de estudio, para poder establecer en conclusión que el estudio realizado constituye, en efecto, la visualización de una alternativa para la planificación de los gobernantes, teniendo en cuenta las características propias del producto territorio, orientadas a un sistema de mercado competitivo.

Marketing: herramienta administrativa para los territorios

La mayor parte de las administraciones territoriales –y por ende sus organizaciones- se desarrollan bajo el tradicional sistema jerárquico, basados en la teoría de la burocracia, en la cual prima la racionalidad organizacional, se centra en la legalidad y el control de inputs/outputs. Sin embargo, con el paso del tiempo y la evolución de una sociedad globalizada, muchas de estas organizaciones han pasado por la transición de reemplazar la tradicional administración burocrática, por un modelo innovador basado en resultados, el incremento del valor de los servicios prestados y en la recuperación de la confianza del ciudadano, quien requiere que sus necesidades sean satisfechas de forma transparente y al menor costo posible.

Tal como lo explica Losada (1997), esta evolución en la gestión de ciudades, se trata de un

nuevo paradigma con una mirada distinta hacia lo que es el sector público y su relación con la sociedad; menciona un cambio cultural con un nuevo sistema de valores que la sociedad demanda; así lo describe en cuatro principios, a saber:

- a) De una administración expansiva a una administración equilibrada, que se ajusta a lo que la sociedad exige.
- b) De una administración cerrada a una administración relacional, que acerca los temas inherentes a la gestión pública al punto de vista ciudadano, evitando la disociación.
- c) De una administración neutral a una administración competitiva, garantizando el abastecimiento de los servicios y necesidades básicas para no interferir en la vida cotidiana de la sociedad.
- d) De una administración indiferente a una administración responsable, admitiendo las tareas a su cargo con los respectivos costos y resultados.

Es indudable que este nuevo paradigma se contrapone al modelo burocrático, donde la gestión pública se basaba en el cumplimiento de normas; para dar paso a la modernización administrativa donde se da importancia a las propuestas recogidas de la misma sociedad y en un marco de responsabilidad en la gestión de los servicios públicos con la rendición de cuentas, el buen uso de los recursos y la medición de resultados.

Este nuevo enfoque concuerda con la evolución del pensamiento administrativo con énfasis en las personas, tal como lo exponen la teoría de las relaciones humanas y la teoría del comportamiento organizacional. En estas prevalecen elementos como: la motivación, el liderazgo, las comunicaciones, teoría de las decisiones y la integración de objetivos organizacionales e individuales, tomando en cuenta que quienes hacen parte del organismo de gobierno, corresponden también a esa sociedad; es decir, son producto y cliente.

Más allá de la evolución teórica respecto a las acciones de la administración, se requiere el diseño de estrategias acordes a esa dinámica que, en pleno siglo XXI, se fusiona con el vertiginoso avance tecnológico, que implica, además, el desarrollo de técnicas y habilidades que faciliten estar a la vanguardia de los retos que presenta un mundo globalizado. Y es que una de las principales y más claras tendencias globales es el enfoque de orientación al mercado, lo que obliga a dirigir la mirada hacia las técnicas de marketing aplicadas en todo lo que se encuentra en el contexto. Así lo afirman López y Hernández (2017:230) al referirse a las ciudades: “se han transformado en unidades sociales cada vez más dinámicas que enfrentan entornos globales altamente competitivos”, lo que conlleva irremediablemente a los administradores, planificadores gubernamentales a procurar la satisfacción

de las necesidades de sus clientes internos y una toda la variedad de consumidores externos.

Lo planteado coincide entonces con la postura conceptual de Kotler (2001:7) frente a la satisfacción de necesidades, así: “el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”; concordante con la idea de Kotler et. al. (1994b) quien asegura que el desafío para cumplir ese objetivo está en gestionar recursos y diseñar estrategias coherentes con los principios de la gestión del marketing empresarial; es decir, planificar territorios que satisfagan en mayor medida las demandas de todos sus públicos y hacer frente a la competencia.

En este sentido, al hablar de la gestión de recursos, casi siempre limitados, es necesario tomar en consideración la habilidad negociadora dentro de la gestión del marketing, con la finalidad de obtener rentabilidad estableciendo precios. Tal como lo afirman Stanton et. al. (2004:7) en su propia definición del marketing como: “un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”, que deberán estar orientados a la sostenibilidad y sustentabilidad de las estrategias planteadas.

Por otra parte, la American Marketing Association A.M.A (2017) refiere una gestión de relaciones en busca de beneficios para ambas partes, definiendo al marketing como “una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización y a todos los interesados”. Sin embargo, en muchas ocasiones, estos esfuerzos se reducen a una fuerte inversión en estrategias comunicacionales, remodelaciones, las famosas regeneraciones urbanas, todo ello como estrategia para fortalecer la oferta de producto territorio a todos los públicos a los que desea atraer.

Para Kotler et. al. (2007), en muchos casos, estas medidas serían ajenas al contexto real de la ciudad y no corresponderían a las aspiraciones e intereses de sus actores sociales. Para los autores, el punto de partida para el desarrollo de las regiones debe ser las expectativas y necesidades de sus habitantes; así, las técnicas de marketing aplicadas por las empresas multinacionales y capitalistas nacionales deben revertirse en beneficios sociales, siendo que dichas técnicas se plantean bajo el auspicio del Estado y lo que hacen es fomentar el consumo masivo, la afectación negativa del medio ambiente y la degradación de valores ciudadanos. Esa línea de comportamiento expone un modelo de desarrollo desequilibrado

con claras trabas para el aprovechamiento sustentable de las potencialidades del territorio.

De ello, surge el concepto de un marketing de ciudad, que ha originado diversos aportes investigativos respecto a la promoción de las cualidades y la gestión de comunicación de la imagen de un territorio, que dan cuenta de la tendencia evolutiva de la gestión de administración pública y el genuino interés en hallar fundamento científico a los casos de éxito conocidos, así como interpretar la versatilidad del marketing frente a los requerimientos de la gestión administrativa de vanguardia.

Entre los trabajos científicos citados, Friedman (2005) presenta un planteamiento claro respecto a un aumento del nivel de conocimiento de la ciudad basado en un enfoque gerencial que permite desarrollar la imagen del territorio con énfasis en los productos y servicios ofertados por el mismo, y como consecuencia se fortalece su situación económica, se crean plazas de trabajo, mejora la calidad de vida y la ciudad aumenta su capacidad competitiva ante turistas y empresarios.

Por lo expuesto, el marketing como filosofía administrativa, tiene un papel fundamental, dado que desde su orientación a los diversos segmentos o públicos objetivo (clientes, habitantes, inversionistas, etc.) del mercado, estima tomar las características particulares del lugar para que el administrador del territorio pueda generar acciones que satisfagan las necesidades de estos públicos objetivos; y que estas mismas acciones favorezcan tanto a la comunidad en su conjunto, como a los inversionistas; así lo ratifica Escourido (2017:274) cuando dice que “la orientación al ciudadano-cliente puede verse complementada con la orientación a la competencia”. Los planteamientos teóricos que nutren el presente estudio, permiten interpretar

“que las ciudades que no logren comercializarse a sí mismas, enfrentan el riesgo de estancarse económicamente; por ello, los administradores, planificadores deben adoptar estrategias que consideren y satisfagan las necesidades de sus diferentes grupos objetivos, a los que se dirigen los productos generados por ese territorio” (López y Hernández, 2017:231).

Una buena alternativa para la generación de estrategias de éxito ha sido la utilización del benchmarking como herramienta de gestión, ya que la metodología permite identificar, aprender y aplicar las mejores políticas y acciones de aquellas ciudades que han tenido éxito con su marketing de territorio, con ello se garantiza en cierta medida la efectividad en la toma de decisiones y ayuda a identificar elementos diferenciadores para desarrollar una oferta propia que le brinde ventaja en el mercado de ciudades.

La aplicación del marketing a la gestión de administración de la ciudad ya da cuenta de varios casos exitosos con estrategias cimentadas en herramientas y técnicas específicas, tales como la promoción, mejora de infraestructuras, regeneración, fomento de valores, entre otras. Escourido (2017) presenta en su investigación, algunos de los ejemplos más relevantes a nivel mundial, entre ellos se encuentran: la ciudad de Barcelona que ha logrado reconocimiento internacional como modelo urbanístico y de calidad de vida; Dubai y Abu Dhabi, orientado al mercado de lujo con estrategias de posicionamiento que apuntan al turismo de élite; La Haya, que aprovecha de buena forma la presencia de la Corte Internacional de Justicia y aplica el marketing para proyectarla como ciudad internacional de la paz y la justicia.

En el caso de Latinoamérica, uno de los ejemplos más destacados y motivo de atención de varios investigadores es la ciudad de Medellín, asociada con el narcotráfico y narcoterrorismo con un impacto a nivel mundial, donde se ha debido realizar intensas campañas y estrategias de marketing territorial y/o marketing de ciudad a través de la organización de eventos culturales, deportivos, pero sobretodo, un trabajo arduo en el cliente interno para la recuperación de la autoestima de los ciudadanos. El caso Medellín es una clara estrategia de éxito, donde el benchmarking es protagonista en la gestión aplicada por el gobierno central al establecer alianzas de cooperación con Barcelona para ‘aprender’ de su proceso de transformación y promoción.

Los casos mencionados, sugieren la relación entre la gestión de la administración, la oferta de productos de la ciudad y la contribución de todos los actores sociales en conjunto para promover el desarrollo. En este sentido, Landry y Bianchini (2000) menciona en su trabajo, que se requiere un cambio de paradigma en la manera de gestionar los talentos y la creatividad de todos los actores sociales para que las ciudades sigan floreciendo; lo que coincide con la apreciación de Florida (2005) quien sostiene que la gestión no constituye el único ingrediente para el éxito, la clave son las personas y sus patrones de relaciones creativas.

En este punto, se han mostrado elementos clave que permiten la aplicación de las herramientas del marketing que de buena forma se ajustan a lo que exponen Precedo et. al. (2010b:18) como una “evolución en la filosofía y práctica de la planeación estratégica y del marketing de ciudades o territorios”, resumiéndolo así:

- a) En el modelo clásico de la etapa industrial, donde interviene directamente el primer sector, refiriéndose al Estado o sector público, pues los ciudadanos le habían confiado la tarea eligiéndolos.

- b) En la etapa postindustrial, aquel momento en que la planificación estratégica incluye, además del sector público, a la empresa privada con sus propios intereses y dentro de un modelo de “complicidad institucional” que adquiere un valor estratégico.
- c) El nuevo paradigma, cuando en la planificación de la ciudad participan el primer sector o gobierno, el segundo sector o empresa privada y un tercer sector o sea los ciudadanos, con su contribución directa en la definición del producto – territorio a partir de sus propuestas.

En este planteamiento, se observa la necesaria participación de todos los actores de la sociedad en un diseño de plan estratégico para el desarrollo que está orientado a la satisfacción de las necesidades de los clientes internos, así como la competitividad de un producto – territorio en un mercado. En el mismo sentido, para De Elizagarate (2003), la aplicación del marketing para las ciudades implica:

- a) La incorporación de la filosofía del marketing en la planificación de la ciudad, orientada al cliente y las exigencias del mercado meta (inversionistas, ciudadanos, posibles residentes, otros)
- b) La aplicación de una metodología de planificación de marketing estratégico aplicada a las ciudades; ello con estrategias aplicables con un manejo responsable de los recursos escasos.
- c) La utilización de técnicas para medir el impacto.
- d) La creación de indicadores sociales, económicos y otros para la aplicación del benchmarking y la evaluación de la competitividad.
- e) Fomentar el atractivo de la ciudad integrando el turismo urbano y comercio.
- f) El desarrollo de variables para definir el marketing operativo de la ciudad y el ciclo de vida del producto – territorio para atraer la inversión.

Aspectos que se ajustan completamente a lo que se ha venido bosquejando en la recopilación de los criterios antes detallados, y a lo que se le puede añadir la opinión de Gómez (2000) quien sugiere:

- g) La creación de una política de distribución del territorio, cimentada en acciones de comunicación interna y externa.
- h) La implementación de mecanismos de control para comparar los resultados obtenidos con los objetivos trazados.

En base a lo expuesto, y de acuerdo con Acosta y Terán (2017:16), al hablar de marketing y planificación estratégica “no se hace referencia únicamente a la promoción de un producto o servicio, por el contrario, es una herramienta que estratégicamente permite analizar incidencia de costos, marcar estrategias de posicionamiento, canales de distribución

apropiados, entre otros”, siguiendo las etapas de la administración estratégica: análisis del entorno, planificación (fijación de objetivos), estrategias, ejecución y control.

Desarrollo Local

El concepto de ‘desarrollo local’ es objeto de estudio a partir de dos términos polémicos, que en varias ocasiones han motivado la discusión científica. Generalmente la palabra ‘desarrollo’ se percibe cualitativamente, y por otro lado ‘local’ se refiere a una parte quizá pequeña de un espacio extenso. En pleno siglo XXI el ‘desarrollo local’ ha tomado protagonismo y es objeto de análisis desde diferentes disciplinas; sin embargo, genera interés desde mucho antes; ya en 1980 Sachs decía que no era posible separarlos ya que “el desarrollo no se puede manifestar más que ahí en donde están y viven las gentes, es decir, localmente” Sachs (1980:18).

Un referente contemporáneo del concepto de desarrollo local es Francisco Albuquerque, con un enfoque ligado a autores de diversas corrientes teóricas. Así, Albuquerque (2004b) hace una crítica a la visión ‘macro’ sobre desarrollo que hace uso de los habituales indicadores promedio los cuales, por lo general, camuflan más aspectos de la realidad que lo que muestran. Desde esta perspectiva, asegura que la innovación en los diferentes procesos productivos es la clave de desarrollo, por ello la importancia de sistemas territoriales de innovación. En el mismo contexto, Albuquerque (2004b) sostiene que las innovaciones tecnológicas no ocurren en el vacío, sino como parte de transformaciones sociales e institucionales dispuestas; es decir, que las innovaciones tecnológicas se logran incluyendo cambios sociales.

Desde otra perspectiva, pero en franca armonía con las anteriores se ha visto al desarrollo como el “proceso de transformación y promoción social, económica o cultural” (Llobera, 2001:53). Esta definición origina controversias en las diversas interpretaciones que se dan al término desarrollo, ya que en muchos casos “se entiende como una asimilación de los términos progreso y evolución, e incluye, además algunos sinónimos (adelanto, crecimiento, ampliación o mejora) que complican su descripción” (Juárez, 2013:12).

En la misma línea de análisis y considerando en su trabajo perspectivas muy diversas, Juárez (2013:13), expresa su propio concepto:

“el desarrollo local pretende situar como punto central al ser humano y a los intereses colectivos, potenciando en su esfera diaria las capacidades de los individuos. Es un enfoque y una práctica que persigue impulsar el desarrollo endógeno, la auto-organización y el bienestar social, para lo que requiere tanto de la participación colectiva como de la intervención individual”.

Aun cuando, según Alburquerque (2004a) no ha existido durante mucho tiempo un amparo teórico para la naturaleza territorial (o local) del desarrollo económico; se puede tener en claro que el crecimiento no es lo mismo que el desarrollo. Una forma de comprender la diferencia, sería estableciendo que el desarrollo no es solo de ámbito económico, sino que define una serie de caracterizaciones y particularidades propias de cada territorio que lo hace diferente a muchos y único en otros casos.

En un concepto más contemporáneo, Sabando et. al. (2018:93), inserta en su definición de desarrollo local la creación de redes, como un elemento “que favorecen la calidad de los habitantes y el cuidado y protección de los recursos, siendo su eje de transformación el espacio local”; es decir, otorga responsabilidad a cada individuo a fin de que sea partícipe del proceso de desarrollo desde el espacio en donde se sienta en comunidad, pero consi-

“ un proceso de desarrollo local participativo permite al planificador promover alianzas entre los principales actores sociales de un territorio (...)”

dera el aporte de varios sectores para mejorar las condiciones del producto territorio y promover la competitividad, aspecto que se relaciona directamente con los objetivos de la administración estratégica de los territorios.

Entonces el desarrollo local puede estar orientado desde diversos puntos de vista o puntos de análisis: así, desde lo económico, está caracterizado por un sistema de producción que busca generar economías de escala y aumento de la productividad mediante la optimización del uso de los factores productivos; desde lo sociocultural, se establecen relaciones entre las instituciones de la localidad y los valores para el mejoramiento del bienestar común; y, como un factor indispensable, el actor político-administrativo desde donde nacen las iniciativas locales para la creación de un ambiente favorable para el desarrollo.

En este sentido, un proceso de desarrollo local participativo permite al planificador promover alianzas entre los principales actores sociales de un territorio y abordar aspectos tales como: lo social, lo ambiental, lo económico (productivo) y lo político-institucional, esto con el objetivo no solo de estimular la actividad económica, sino promover el bene-

ficio social. Estas alianzas permitirían proponer estrategias que fortalezcan la capacidad de introducir innovaciones en los procesos productivos, articular la existente y diseñar e implementar estrategias de desarrollo en nuevas áreas productivas y de servicios, aprovechando de manera sustentable los recursos locales (Gallicchio, 2003; Boisier, 2007).

De acuerdo con lo explicado, todo nuevo enfoque que procure el desarrollo deberá incorporar sus estrategias, innovaciones hacia variables sociales (capacidad de generar relaciones socioculturales, valores y patrones básicos de organización social, política, jurídica e incluso económica), ambientales (capacidad de crear procesos de conservación de suelos, de reducir y revertir la contaminación acuífera y ambiental, la reforestación para disminuir el impacto negativo en la extracción de minerales, la pesca y el cultivo, etc.), productivas (capacidad de gestión industrial, comercial y tecnológica, de relaciones laborales, de integración en redes empresariales) y político-institucionales (capacidad de gestión de infraestructura física de uso público, de servicios de salud, de educación de desarrollo rural, turístico y de participación social) que garanticen el desarrollo integral del territorio.

Dicho desarrollo integral se verá cumplido siempre que las estrategias estén direccionadas a promover una plataforma de desarrollo generadora de empleo y beneficios sociales, que puedan ser aprovechados por empresas y todo el sistema productivo interno. El reto está en evitar que estas estrategias dejen de ser un factor de desarrollo para el territorio y se transformen, por el contrario, en un medio de explotación de la clase trabajadora y en actividades contaminantes del medio ambiente. Que esto ocurra solo dependerá de la capacidad del planificador para desarrollar y aprovechar oportunidades externas e internas, y diseñar estrategias que impliquen cambios y adaptaciones sociales, económicas, culturales, entre otras que faciliten el desarrollo.

Marketing como estrategia de desarrollo local

De acuerdo con lo expuesto en los apartados anteriores, los planificadores gubernamentales se enfrentan a importantes retos en la tarea de llevar sus territorios hacia el desarrollo local integral; dicho reto se traduce en el aprovechamiento de las potencialidades endógenas locales y la eficiente gestión de los recursos limitados, así como la gestión de promoción de los territorios para atraer nuevos recursos, sobre todo del sector privado y posicionar las características más atractivas de sus territorios. Según López y Hernández (2017), esto conduce a los planificadores a la adopción de principios y herramientas de gestión del marketing para alcanzar el desarrollo local.

Precedo et. al. (2010a:15) sostienen que “la planificación del marketing estratégico permite, desde una visión inicial de posicionamiento, evaluar, cuantificar los recursos identificando sus fortalezas y debilidades” para lograr el desarrollo local; es importante entonces, considera, la política de producto, que es una de las variables del marketing mix, donde la ciudad constituye el núcleo del propio marketing de ciudad. Así, entre las definiciones de varios investigadores, se destacan dos que expresan la esencia del concepto; a saber:

“el producto ciudad es la ciudad con todas sus ofertas y servicios, su economía, infraestructura, su arquitectura, atmósfera, cultura, medio ambiente, educación, ciencia y tecnología, etcétera. El producto ha de ser desarrollado y perfeccionado permanentemente de acuerdo a las necesidades y los deseos de los grupos objetivo y ser comunicado a ellos” Friedman (2005:24)

Por otro lado, según De Elizagarate (2003:34), el producto ciudad también puede definirse como “el conjunto de características de la ciudad que proporcionan satisfacción de las necesidades y deseos de los ciudadanos, visitantes, inversores, empresas o nuevos residentes”. Es indudable, que en las definiciones de producto-territorio, se incluyan todas las bondades intangibles que este sea capaz de producir o crear, sean estos aspectos culturales y formas de comportamiento. En este sentido, el marketing como filosofía de gestión territorial, es una herramienta efectiva para el diseño de un plan estratégico para el desarrollo local, convirtiéndose el marketing en un eje de transformación.

La puesta en práctica de estas implicaciones estratégicas, permiten identificar tendencias y anticipar oportunidades de desarrollo local en cualquier municipio, área o actividad económica, priorizando la formulación y ejecución de objetivos; y lo más importante, se logra obtener una imagen del sistema territorial en su conjunto que permita a los planificadores locales, desarrollarlo de manera sustentable con miras a la satisfacción de necesidades internas y a la búsqueda de otros públicos objetivo, dentro y fuera de los límites territoriales.

Conclusiones

El análisis a las aportaciones teóricas que sobre la disciplina administrativa marketing y el desarrollo local se han gestado, deja en evidencia desde una perspectiva globalizada, donde los procesos de integración y expansión de mercado son cada vez más evidentes, que la competencia entre los territorios es cada vez más significativa y determinante para la implementación de la gestión y planificación de los mismos. De este modo, el desarrollo local constituye y se posiciona como el principal objetivo para la globalización del espacio económico internacional.

Sin embargo, se ha podido demostrar que el progreso de los territorios no corresponde únicamente a aspectos de la situación, sino también de diversos factores diferenciadores tales como los tecnológicos, de atractivo turístico, entre otros; dando énfasis a aquellos que se constituyen en ventajas comparativas o competitivas y que permitan estimular el desarrollo local.

Los principios teóricos del marketing responden eficientemente a la administración estratégica aplicada a los territorios, permitiendo identificar tales ventajas del producto-territorio con la implementación de estrategias con una alta cuota de innovación, involucrando de manera directa a todos los actores de la sociedad a través de acciones específicas que solo esta disciplina administrativa facilita, tal como lo es el estudio de mercado e interpretación de las necesidades del mercado meta. Facilitando al planificador el cumplimiento de las cinco etapas: planificación, análisis, formulación de la estrategia, implementación, evaluación y control de los resultados obtenidos.

De esta forma, se concreta un ejercicio completo de oferta y demanda que proporciona el marketing, donde la planificación estratégica de un territorio no solo contempla un enfoque de oferta de sus atributos y bondades, sino también de demanda respecto a establecer como objetivo la satisfacción de las necesidades de un mercado. Así, desde un enfoque puramente administrativo, el marketing permite realizar un análisis de la situación interna (Fortalezas y debilidades) y externa (oportunidades y amenazas), fijar objetivos y estructurar un plan de marketing estratégico para alcanzarlos, con la aplicación de tácticas y técnicas que se traducen en un marketing operativo, que darán la opción de obtener resultados medibles.

El presente trabajo parte de la revisión bibliográfica de autores interesados en la investigación de las variables marketing y desarrollo local, logrando alcanzar el objetivo de proporcionar al lector y en particular, a los planificadores de ciudades, un insumo para la generación de estrategias partiendo del marketing como herramienta administrativa para dicha gestión, direccionadas a alcanzar desarrollo local, de manera sostenible con base en la mejora de la eficacia y la eficiencia de la administración del territorio.

Como se ha expuesto en líneas anteriores, los casos particulares aplicados con éxito en diferentes ciudades del mundo, y la dinámica global exige permanente innovación y estudio, lo que permite la generación de nueva investigación alrededor de la temática planteada.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, Carla y Terán, María. (2017). **Administración estratégica**. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador
- Albuquerque, Francisco. (2004a). **Desarrollo económico local y descentralización**. Revista de la CEPAL. Volumen 82. España.(Pp. 157-171)
- Albuquerque, Francisco. (2004b). **El enfoque del desarrollo económico local** Organización Internacional del Trabajo. España.
- American Marketing Association (2017). **American Marketing Association, Definitions of Marketing**. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Boisier, Sergio (2007). **América Latina en un medio siglo (1950/2000): El desarrollo, ¿dónde estuvo?** (A. E. (AECR), Ed.) Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social, 1, 3-41. España
- De Elizagarate, Victoria. (2003). **Marketing de ciudades**. Editorial Pirámide. España
- Escourido, Manuel. (2017). **El marketing de ciudades como una herramienta de gestión pública local: una aplicación al caso de As Pontes de García Rodríguez (A Coruña)**. Editorial: Universidade Da Coruña. España.
- Florida, Richard. (2005). **The flight of the creative class**. HarperCollins e book. USA
- Friedmann, Reinhard. (2005). Marketing estratégico de ciudades. **Revista de cultura y Ciencias Sociales. Abaco**. No. 44-45. España (Pp. 21-28).
- Galicchio, Enrique. (2003). El desarrollo económico local. Estrategia económica y de construcción de capital social. **Revista Estudios Centroamericanos**. No. 66. Uruguay. (Pp. 1-17).
- Gómez, Pedro Manuel. (2000). **Marketing en sectores específicos**. Editores Pirámide, España
- Juárez, Gloria. (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial. **Revista Líder**, Vol.23. España (Pp. 9-28).
- Kotler, Philip. (2001). **Dirección de Mercadotecnia**. Pearson Education. México.
- Kotler, Philip; Haider, Donald y Rain, Irving (1994a). **Mercadotecnia de localidades**. Editorial Diana. México.
- Kotler, Philip; Haider, Donald y Rain, Irving (1994b). **Mercadotecnia de ciudades: como atraer inversiones, industrias y turismo a ciudades, regiones, estado y países**. Editorial Diana. México.
- Kotler, Philip; Gertner, David; Rein, Irving y Haider, Donald. (2007). **Marketing internacional de lugares y destinos. Estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica**. Pearson Education. México.
- Landry, Charles y Bianchini, Franco. (2000). **The creative city**. Earhscan publicatios Ltd. Inglaterra.
- Llobera, Franco. (2001). **Conceptos clave, dinamización y asistencia en programas de desarrollo rural**. Lecciones de desarrollo rural. Universidad de Castilla-La Mancha. España.
- López, Douglas y Hernández, Alma. (2017). Desarrollo local, marketing urbano y turismo. Un enfoque teórico para el desarrollo. **Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales**. Vol. 14. Edición No. 2. Venezuela (Pp. 221-242).

Losada, Carlos. (1997). Procesos de modernización de las Administraciones Públicas. Contenidos y estrategias de reformas. **Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas**. No. 7 - 8. España. (Pp.95-101).

Precedo, Andrés, & Escourido, Manuel. (2017). **Marketing de ciudades y territorios**. Dextra Editorial. España.

Precedo, Andrés; Orosa, Javier, & Míguez, Alberto. (2010a). De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial. **EURE**. Volumen 36. Chile. (Pp. 5-27).

Precedo, Andrés; Orosa, Javier, & Míguez, Alberto. (2010b). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. **Urban Public Economics Review**. Número 12. España. (Pp. 13-39).

Sabando, Horacio; Pérez, Olga, & Odriozola, Silvia. (2018). El desarrollo local del cantón Manta y sus conexiones con el Plan Nacional para el Buen Vivir en Ecuador. **ECA Sinergia**. Vol. 9. Número. 1. Ecuador. (Pp. 83-96).

Sachs, Ignacy. (1980). Ecodesarrollo. Concepto, aplicación, implicaciones. Comercio Exterior. **Bibliografía Latinoamericana Biblat**. Volumen 30, No. 7. México. (Pp. 718-725).

Stanton, William; Etzel, Michael y Walker, Bruce (2004). **Fundamentos del marketing**. 13a. edición ed. McGraw-Hill Interamericana. México.

COMPETENCIAS GERENCIALES DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS DE ECUADOR

Management Competences of the Strategic Sectors in Ecuador

Leonardo Gabriel Ballesteros López

Docente, e-mail: leonardogballesteros@uta.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1014-9872>

Carlos Vinicio Mejía Vayas

Docente, e-mail: carlosvmejia@uta.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2048-1086>

¿CÓMO CITAR?

Ballesteros López, Leonardo Gabriel y Mejía Vayas, Carlos Vinicio. (2020). Competencias gerenciales de los sectores estratégicos de Ecuador. En Pereira Burgos, Morela (Ed.) **Caleidoscópico de las Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela. DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.5>

RESUMEN

Tungurahua es una provincia conformada por pymes en evolución, muchas de estas empresas no conocen la importancia de la tecnicidad en los procesos, desde un comportamiento de liderazgo con sus colaboradores, la comunicación y su influencia para alcanzar objetivos a corto plazo. La presente investigación analiza las competencias gerenciales de los sectores farmacéuticos y florícolas de Tungurahua con el fin de conocer las falencias de estas en cuanto a las habilidades técnicas, conceptuales y humanísticas consideradas en estudios de Vayas et. al. (2017) y Leyva et. al. (2018). Para ello se utiliza una encuesta dirigida hacia los gerentes de los sectores florícolas y farmacéuticos, desde tres

enfoques: habilidades conceptuales, humanas y técnicas. Los resultados obtenidos permiten identificar los puntos fuertes de las empresas florícola, farmacéutica en cuanto a la identificación de objetivos, compromiso, una buena comunicación asertiva, destreza para comunicar, una adecuada negociación, identificar las oportunidades, alianzas estratégicas y una contabilidad eficiente.

Palabras clave: Competencias Gerenciales, Sectores Estratégicos.

ABSTRACT

Tungurahua is a province made up of small and medium sized companies in evolution. Many of these companies do not know the importance of technical processes, from leadership behaviour with their collaborators, communication and its influence to achieve short-term objectives. This research analyzes the management skills of the pharmaceutical and flower sectors of Tungurahua in order to understand their shortcomings in terms of technical, conceptual and humanistic skills considered in studies by Vayas et. al. (2017) and Leyva et. al.(2018). For this, a survey was conducted among managers in the floriculture and pharmaceutical sectors, using three approaches: conceptual, human and technical skills. The results obtained allow us to identify the strengths of the floriculture and pharmaceutical companies in terms of identification of objectives, commitment, good assertive communication, communication skills, proper negotiation, identification of opportunities, strategic alliances and efficient accounting.

Key words: Management skills, strategic sectors.

Introducción

El fácil acceso de información ha provocado un mercado muy competitivo causando la extinción de empresas que no implementan las competencias gerenciales para potencializar los recursos humanos de las mismas. En este contexto, se habla de que las competencias gerenciales son fundamentales para direccionar a las empresas hacia el cumplimiento exitoso de objetivos. La existencia de nuevas estrategias de atraer clientes confluencia a la necesidad de aprender y poner en práctica formas de otorgar productos de excelencia a un menor coste ligado a un ambiente laboral adecuado.

A esto se le suma, la relación de la calidad del producto final con el trato que reciben los colaboradores; por esto, es importante desarrollar las competencias del talento humano que brinden un trabajo justo. Las competencias se logran a través de la formación directa

que debe ofrecer la empresa hacia sus trabajadores. Para ello se considera dos sectores de relevancia en la provincia de Tungurahua: el sector farmacéutico y el florícola.

La industria farmacéutica inició con pequeños emprendimientos familiares a base de excelentes formulas; esta industria obtuvo una evolución a partir de los años 60 cuando surgió Laboratorios H.G. como el pionero en productos farmacéuticos (Ríos y Orellana, 2017). Otro sector de relevancia en el Ecuador según Parra (2015) es el que obtuvo el florícola cuando inicio sus plantaciones en Cayambe. Este sector abrió fuentes de trabajo con la expansión de hectáreas de flores en todo el país; lugares como Pedro Moncayo y Mejía, en Pichincha; Pujilí, Latacunga, Salcedo, en Cotopaxi; las dos provincias con mayor concentración de fincas.

En el estudio realizado por Burgos y Delgado (2018) sobre la madera, explicaba que la situación geográfica y la diversidad de climas con las que cuenta Ecuador, indica la Corporación Financiera Nacional - CFN (2017) que lo hace una potencia florícola debido a que posee tierras aptas para producir y cubrir la demanda de países como Rusia, Estados Unidos y Japón.

La idea de contextualizar las competencias gerenciales radica en conocer el estado en el que se encuentran los sectores farmacéutico y florícola en cuanto a las competencias gerenciales para identificar las falencias que estas poseen y así las empresas concienticen con la importancia de las competencias gerenciales.

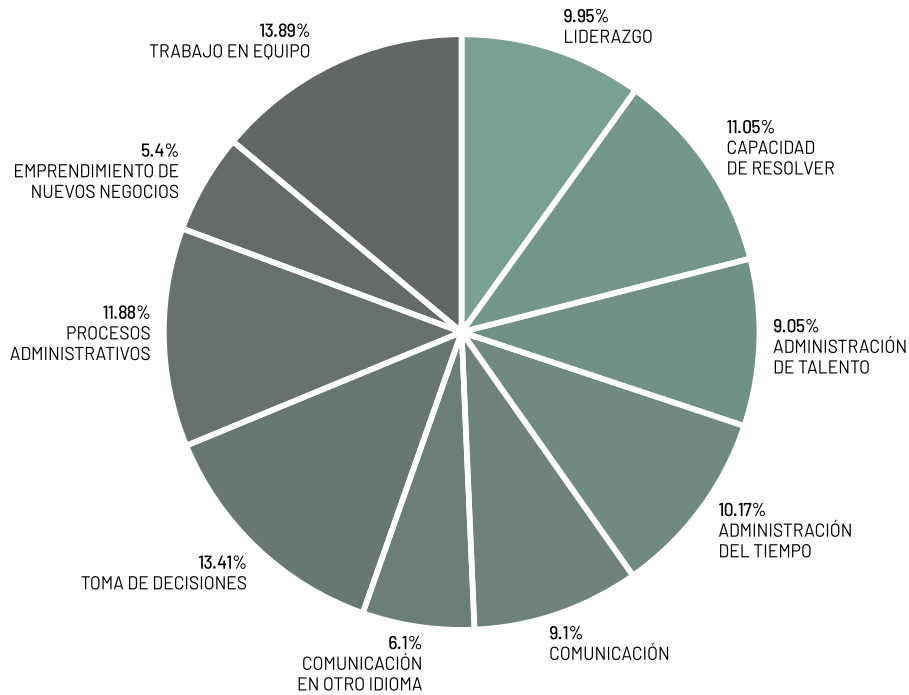
COMPETENCIAS GERENCIALES

Desde la perspectiva de Useche et. al. (2019) las competencias gerenciales son las capacidades para realizar actividades productivas hacia el logro de objetivos. Todas estas observaciones se relacionan con Tovar (2012) y la referencia de la investigación preliminar de Vayas et. al. (2017) que enfatiza en la importancia de fortalecer las competencias gerenciales provoca al éxito de alcanzar las metas propuestas. Hay que mencionar las habilidades que componen a las competencias a partir de la adición de Leyva et. al. (2017) en su clasificación: habilidades humanas, técnicas y conceptuales.

En este contexto, el trabajo en equipo facilita el alcance de objetivos, agrega valor a los procesos debido a que disminuye la rotación de personal. Para Gómez (2012) en su modelo por competencias considera al liderazgo, el cual indica que es la clave para fomentar el alcance de objetivos planteados a corto y largo plazo. El talento humano es un factor volátil imprescindible para la empresa, por ello, es importante considerar un ambiente de

trabajo con aplicaciones de procesos administrativos adecuados que permita potencializar el tiempo y la capacidad de los colaboradores en cuanto a la resolución de problemas (Peñaherrera et. al. 2018).

Figura 1. Modelo de competencias gerenciales para los sectores productivos de Tungurahua.



Fuente: Vayas et. al. (2017)

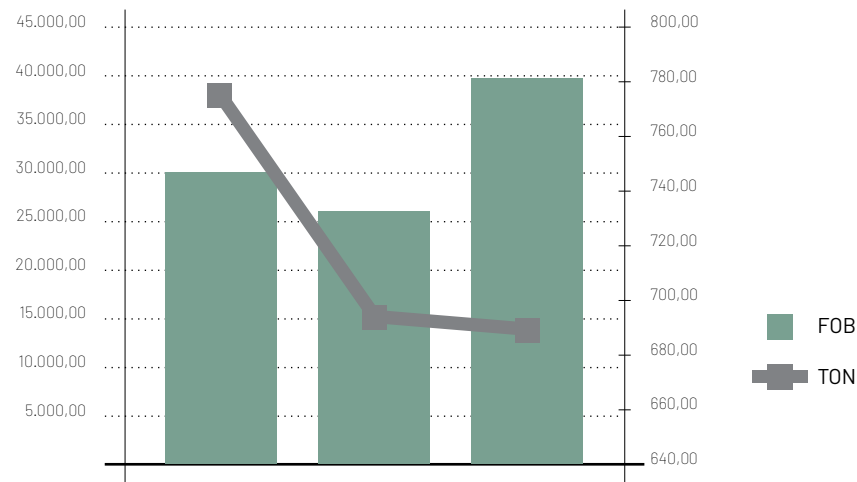
Bajo la misma línea de investigación de Leyva, et. al. (2018) y su clasificación de habilidades gerenciales desde tres componentes: humanas, técnicas, conceptuales. La primera, enfatiza en aspectos emocionales; la segunda en los conocimientos y la tercera en las capacidades de raciocinio.

Sector farmacéutico

De acuerdo con Calderón (2014) el sector de productos y sustancias químicas representa el 10% del total de la industria manufacturera. Este sector cuenta con un crecimiento al 3.2% en 2017 de acuerdo con los estudios de Bank Watch Ratings S.A. (2019) en los que indica que este sector va en crecimiento debido a la consideración del Plan Toda una Vida en la que inmersa proyecciones de mejora, propuesta por el actual gobierno. Debido a los antecedentes expuestos se establece a dicho sector como objetivo potencial para agregar mejoras en beneficio de la sociedad ecuatoriana.

En este contexto, para Aguado et. al. (2016) la industria genera ocho mil plazas de trabajo directo y veinte mil fuentes de trabajo indirecto. De esta forma, se dividen en públicas y privadas; el sector privado vende en farmacias, cadenas farmacéuticas y clínicas privadas; en el sector público el manejo es para abastecer los servicios públicos otorgados por el gobierno.

Figura 2. Evolución exportaciones sector: Farmacéuticos



Fuente: Adaptado de CFN (2017)

Las cadenas en la adaptación a los nuevos requerimientos del mercado que demanda los clientes centran sus estudios en brindar y facilitar un mejor servicio. Este mercado funciona a través de la difusión de medicamentos a través de la visita a médicos informándoles sobre los productos ofertados y los beneficios moleculares o alternativas terapéuticas. Para Ayala (2016) en el mercado existen 221 laboratorios, de los cuales 64 son nacionales y los otros extranjeros; manejan montos de 20 mil dólares aproximadamente.

Dentro del estudio de Ortiz et. al. (2014), Ecuador exporta productos antibióticos, antiinflamatorios, analgésicos y antipiréticos; antihipertensivos, antiácidos; inhibidores, antitusígenos, mucolíticos, expectorantes; hepaprotector, vitaminas, antiparasitarios, antihelmínticos, antimicóticos; y suplementos médicos de origen natural.

Sector florícola

Uno de los motores del comercio exterior son las exportaciones del sector floricultor, registran para el 2011 un crecimiento promedio de 12% en ingresos y del 3% en tonelaje (Sánchez, 2012). Agrega Monta (2019) que los últimos meses se realizaron comercializacio-

nes de 203.000 toneladas métricas de estos productos; esto represento aproximadamente 728 millones de dólares.

Para Sánchez (2012), Alejandro Martínez de Expoflores indico que las ventas durante algunos periodos se vieron afectada por la presencia de plagas que se alimentan de las hojas de las flores y sus tallas; estos ácaros no permitieron un crecimiento correcto para cumplir con la calidad de exportación.

De acuerdo con la investigación de Burgos et. al. (2016) Ecuador es considerado el exportador de flores con mayor calidad y belleza; potencial que fue descubierto en los claveles, rosas, gipsófilas, crisantemos como los primeros productos valorados para fines de exportación y los que permitieron abrirse en el mercado de exportación florícola. Se agrega la biodiversidad geográfica que posee Ecuador como su clima favorecen la plantación de muchas especies de flores (claveles, limonios, margaritas, flores de verano...) (Monta, 2019).

Dentro del contexto geográfico de Ecuador según Noroña y Casa (2013) dice que la sierra cumple con las condiciones de luminosidad idóneas para producir rosas de gran tamaño, incrementando esta industria en sectores como Imbabura, Azuay, Cotopaxi, Pichincha, Cañar, Guayas y Carchi. Ecuador es considerado un país tropical que continúe una variedad de climas en un mismo territorio por lo que abrió el desarrollo de la floricultura por las características únicas en: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, colores vivos, botones grandes y vidas de larga duración en flores.

Figura 3. Arancel Nacional de Importaciones de plantas vivas y productos de la floricultura en Ecuador

06.03 Flores y capullos, cortados por ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.

FRESCOS	
0603.11.00.00	ROSAS
0603.12	CLAVELES
0603.12.10.00	MINIATURA
0603.12.90.00	LOS DEMÁS
0603.13.00.00	ORQUIDEAS
0603.14	CRISANTEMOS
0603.14.10.00	POMPONES
0603.14.90.00	LOS DEMÁS
0603.15.00	AZUCENAS (LILIUM SPP.)
0603.19	LOS DEMÁS
0603.19.10.00	GYPSOPHILIA (LLUVIA ILUSIÓN)(GYPSOPHILIA PANICULATA L)
0603.19.20.00	ASTER
0603.19.30.00	ALSTROEMERIA
0603.19.40.00	GERBERA
0603.19.90	LOS DEMÁS
0603.19.90.10	LÍRIOS
0603.19.90.90	LOS DEMÁS
0603.90.00.00	LOS DEMÁS

Descripción:

El apartado considera los códigos arancelarios y su clasificación de flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. Adaptado de Robalino y Pinto (2019)

Fuente: Adaptado de CFN (2017)

La provincia de Tungurahua y en especial la ciudad de Ambato con su nombre “tierra de flores y frutas” inicio dicha actividad con el fin de cubrir la necesidad en ocasiones especiales como San Valentín, día de la Madre, entre otros. Los cultivos de mayor relevancia de la ciudad de Ambato son los crisantemos (cultivados en Aguaján, Ficoa y Santa Rosa), geranios, granizos, alélies, ilusiones, claveles y astromelias; esta ciudad es considerada el centro de acopio y distribución de flores a el resto del país (ciudades como Riobamba, Guaranda u otras ciudades del Oriente).

El incremento en la demanda de flores ha provocado que se incluyan a estas actividades cantones como Pillaro y Patate con el cultivo de claveles y astromelias. Otro aspecto por considerar es el de la tecnificación de los cultivos que limita a los mercados pequeños a seguir cultivando viejas variedades que ya no poseen demanda en la floristerías.

Figura 4. Sector Florícola por tamaño y superficie

NÚMERO DE FLORÍCOLAS POR TAMAÑOS Y SUPERFICIE CULTIVADA SEGÚN TIPO DE FLORES

TIPO	TOTAL		TAMAÑO DE CULTIVO					
			MENOS DE 3ha		DE 3 A MENOS DE 20ha		DE 20 Y MÁS ha	
	Nº florícolas	Hectáreas	Nº florícolas	Hectáreas	Nº florícolas	Hectáreas	Nº florícolas	Hectáreas
TOTAL	447	3504,50	134	184.1	288	2552.0	25	768.5
ROSAS	275	2517,20	53	79	203	1868.1	19	570.1
CLAVELES	16	88,6	10	14.9	5	49.8	1	23.9
GYPHOPHILIA	29	316,4	2	3	25	242.8	2	70.6
CALLA	8	31,8	4	3.8	4	28	-	-
HYPERICUM	19	163.2	5	7.3	12	78.9	2	76.9
ALSTROMERIA	3	12,5	1	0.7	2	11.8	-	-
LIMONIUM	13	28,3	9	7.2	4	21.1	-	-
GERBERA	3	3,4	3	3.4	-	-	-	-
ASTER	4	5,2	4	5.2	-	-	-	-
DELPHINIUM	12	29,6	7	7.1	5	22.5	-	-
FLORES DE VERANO	45	188,9	27	40.2	18	148.8	-	-
FLORES TROPICALES	7	76,3	1	2.9	5	46.4	1	27
FOLLAJES	10	41,5	5	7.6	5	33.9	-	-
OTRAS FLORES	3	1,7	3	1.7	-	-	-	-

SUPERFICIE CULTIVADA Y NÚMERO DE PLANTAS POR TIPO DE FLOR SEGÚN PROVINCIAS

PROVINCIAS		TIPO DE FLOR						
		ROSAS	CLAVELES	GYPSOPHILIA	CALLA	HYPERICUM	ALSTROMERIA	LIMONIUM
AZUAY	HECTÁREAS	29.80	-	84.50	-	21.00	-	4.00
	Nº PLANTAS	1069335	-	8770000	-	3175956	-	102000
CARCHI	HECTÁREAS	117.60	-	-	1.00	-	-	-
	Nº PLANTAS	8638921	-	-	6000	-	-	-
CAÑAR	HECTÁREAS	25.30	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	1493529	-	-	-	-	-	-
CHIMBORAZO	HECTÁREAS	11.50	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	698007	-	-	-	-	-	-
COTOPAXI	HECTÁREAS	572.10	42.50	-	-	7.20	-	-
	Nº PLANTAS	42096646	8964290	-	-	720000	-	-
GUAYAS	HECTÁREAS	-	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	-	-	-	-	-	-
IMBABURA	HECTÁREAS	105.20	-	19.80	-	62.90	-	14.40
	Nº PLANTAS	6584060	-	906600	-	7627100	-	890600
PICHINCHA	HECTÁREAS	1655.70	44.10	212.10	30.80	72.10	12.50	9.90
	Nº PLANTAS	119231591	11875975	14062552	1258600	15371844	285588	346188
SANTA ELENA	HECTÁREAS	-	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	-	-	-	-	-	-
TUNGURAHUA	HECTÁREAS	-	2.00	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	133000	-	-	-	-	-
TOTAL NACIONAL	HECTÁREAS	2517.20	88.60	316.40	31.80	163.20	12.50	28.30
	Nº PLANTAS	179812089	20973265	23739152	1264600	26894900	285388	1338788

PROVINCIAS		TIPO DE FLOR						
		GERBERA	ASTER	DELPHINIUM	FLORES DE VERANO	FLORES TROPICALES	FOLLAJES	OTRAS FLORES
AZUAY	HECTÁREAS	1.00	-	6.00	2.50	-	-	1.50
	Nº PLANTAS	36000	-	300000	465000	-	-	1040000
CARCHI	HECTÁREAS	-	-	-	15.00	-	4.50	-
	Nº PLANTAS	-	-	-	250000	-	25000	-
CAÑAR	HECTÁREAS	-	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	-	-	-	-	-	-
CHIMBORAZO	HECTÁREAS	-	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	-	-	-	-	-	-
COTOPAXI	HECTÁREAS	-	-	2.00	23.80	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	-	70000	2573722	-	-	-
GUAYAS	HECTÁREAS	-	-	-	-	76.30	34.00	-
	Nº PLANTAS	-	-	-	-	92596	667940	-
IMBABURA	HECTÁREAS	-	0.30	1.50	34.90	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	21000	24000	2050460	-	-	-
PICHINCHA	HECTÁREAS	1.20	4.90	16.50	102.90	-	3.00	0.20
	Nº PLANTAS	30000	2195600	1670231	28220089	-	900000	300000
SANTA ELENA	HECTÁREAS	1.20	-	-	-	-	-	-
	Nº PLANTAS	60734	-	-	-	-	-	-
TUNGURAHUA	HECTÁREAS	-	-	3.60	9.90	-	-	-
	Nº PLANTAS	-	-	360000	990397	-	-	-
TOTAL NACIONAL	HECTÁREAS	3.40	5.20	29.60	188.90	76.30	41.50	1.70
	Nº PLANTAS	126734	2216600	2424231	34549668	92596	1592940	1340000

Metodología

Para el estudio se adoptó la investigación en las modalidades bibliográfica – documental y de campo. Tiene un proceso de investigación de campo puesto que la investigación se desarrolla en el lugar de los hechos a través de la encuesta que se realiza a los gerentes de los sectores farmacéuticos y florícolas de la provincia Tungurahua específicamente. Además, se utilizó la investigación bibliográfica-documental con el fin de fundamentar la teoría con artículos de relevancia para la investigación.

Parte de la población analizada en el estudio de Vayas et. al. (2017) el cual proporciona una muestra de los gerentes de la cámara de comercio de la provincia de Tungurahua en cuanto a los sectores productivos, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Muestreo por sectores productivos de la provincia de Tungurahua

SECTORES	TOTAL	PORCENTAJE	MUESTRA
METALMECÁNICA	55	13.95	28
TURISMO	10	2.54	6
FARMACÉUTICA	19	4.82	9
PETROQUÍMICA	42	10.66	22
CADENA AGROFORESTAL Y PRODUCTOS ELABORADOS	6	1.52	3
CUERO Y CALZADO	45	11.41	23
ALIMENTOS FRESCOS, PROCESADOS E INDUSTRIALIZADOS Y BEBIDAS	132	33.5	66
TEXTIL	67	17	33
TECNOLOGÍA Y SOFTWARE	18	4.6	9
TOTAL	394	100	199*

Fuente: Vayas et. al. (2017)

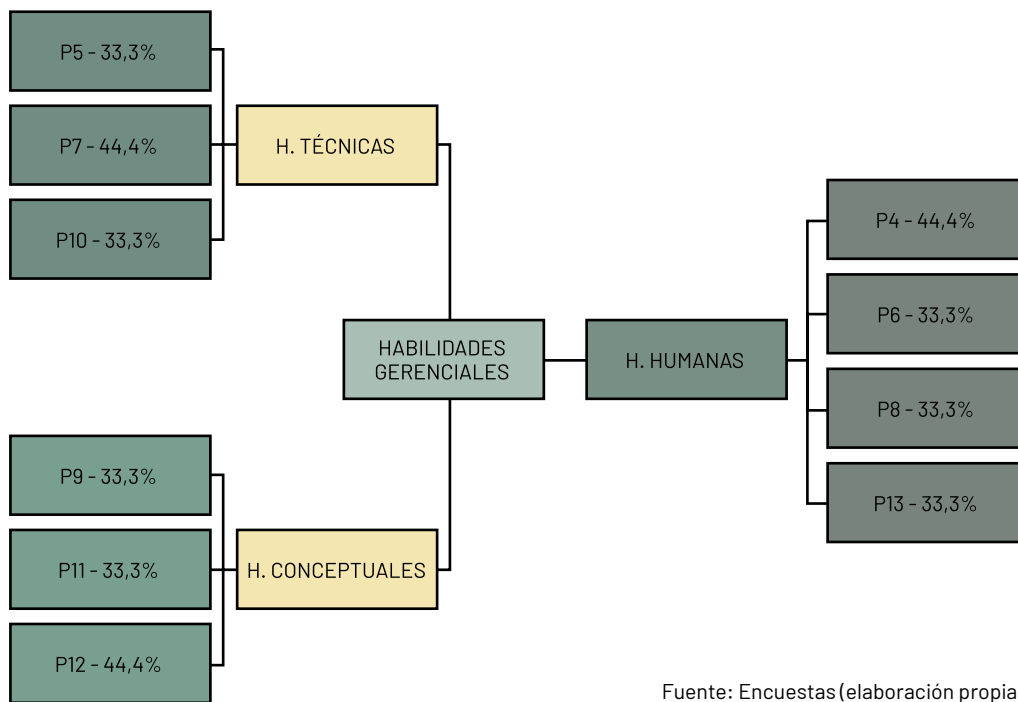
Se hace uso de dos instrumentos: el primero esta direccionado a toda la muestra con el fin de conocer los conocimientos que los gerentes poseen sobre las competencias gerenciales; la segunda, es específica en cuanto a los componentes de análisis y a los sectores con un contenido específico sobre las habilidades gerenciales. La encuesta es aplicada a los productores y cadenas de fármacos y flores; tras el análisis estadístico realizado por Vayas et. al. (2017) otorga una población de 19 entrevistados del sector fármacos y 6 del sector florícola. Los dos instrumentos tienen una escala de Likert basado en un rango de 5 respuestas que indica: 5= totalmente de acuerdo; 4= Parcialmente de Acuerdo; 3= Indiferente; 2= Parcialmente en desacuerdo; 1=Totalmente en desacuerdo.

El primer instrumento cuenta con 13 preguntas que permite conocer la panorámica en cuanto al conocimiento de las competencias gerenciales abordando el tema de forma general. El segundo instrumento ya se especializa con preguntas concretas de acuerdo con la clasificación de habilidades; cuenta con 21 preguntas distribuidas bajo la misma escala.

Análisis

Los resultados del primer instrumento consideran los aportes teóricos de Leyva et. al. (2018) y su clasificación de habilidades a considerar en el siguiente grafico obteniendo los siguientes resultados:

Figura 5. Estado de las empresas en cuanto a habilidades gerenciales



La clasificación de las habilidades gerenciales consta de: habilidades técnicas (H.T), humanas (H.H) y conceptuales (H.C). Las H.T indican que los encuestados se encuentran indiferentes con un 33,3% en cuanto a la capacidad para resolver los conflictos, para el tema de organización de tiempo están parcialmente en desacuerdo con un 44,4% y están de acuerdo con que cuentan con la capacidad para tomar decisiones con 33,3%. El estado de las H.H en cuanto al liderazgo, están parcialmente en desacuerdo con un 44,4%, parcialmente de acuerdo con la capacidad de tratar con el talento humano con un 33,3%, se debe considerar la capacidad de comunicación como parcialmente en desacuerdo e indiferente

con un 33,3% y es indiferente para ellos la capacidad de trabajo en equipo. Finalmente las H.C se encuentran con la consideración de dominar otros idiomas como parcialmente de acuerdo con un 33,3%, están totalmente de acuerdo con mejorar e innovar procesos administrativos con un 33,3% enlazada con la pregunta sobre oportunidades para emprender como indiferente con un 44,4%. Adaptado de información proveniente de la encuesta de estudio.

El enfoque del segundo instrumento considera las preguntas basadas en estudios que involucran a puntos considerados dentro de las habilidades gerenciales. El análisis considera los sectores farmacéutico y florícola como se muestra a continuación:

En primer lugar, las habilidades humanísticas son las capacidades que posee el dirigente con el resto del grupo, basándose en competencias sociales y comunicativas entre individuos; como lo afirma Sánchez y Poveda (2019) el éxito de cualquier proyecto dependerá de la habilidad de motivar y transmitir conocimientos al resto del grupo.

Tabla 2. Habilidades humanísticas

ITEMS	FLORES*	FARMACEUTICA*
2. AMBIENTE	4	4
3. COMPROMISO	5	5
4. COMUNICACIÓN	5	5
5. HONESTIDAD	5	5
6. RELACIONES PÚBLICAS	5	5
8. MOTIVACIÓN	4	4
12. NEGOCIACIONES FUTURAS	3	4
16. CLIENTES POTENCIALES	4	4

Notas: * Los resultados obtenidos se miden en una escala de acuerdo en la que indica que: 5= totalmente de acuerdo; 4= Parcialmente de Acuerdo; 3= Indiferente; 2= Parcialmente en desacuerdo; 1= Totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuestas (elaboración propia).

Los resultados obtenidos determinan que el sector florícola tiene una deficiencia en las negociaciones futuras, debido a que no consideran a los clientes con los que no llegan a acuerdos para ofrecerles futuros servicios que suplan sus necesidades; dejando suelta una gran oportunidad. Como lo recalca Fisher et. al. (1993) la negociación está en cualquier situación que se vive a diario, por lo cual indica que las negociaciones que no conllevan a

acuerdos deben ser consideradas como retroalimentación; enfatiza que en un futuro pueden alcanzar a cerrar tratos y no considerarlo sería perder oportunidades.

Tanto el sector farmacéutico como el florícola deben reflexionar en la importancia del ambiente de trabajo y la motivación con sus colaboradores para que se sientan identificados con las metas planteadas a alcanzar. En la acepción de Romero y Castillo (2019) hacia la felicidad organizacional indica estos factores permiten cultivar el bienestar corporativo de todos los colaboradores de la empresa.

En segundo lugar, las habilidades conceptuales se encuentran vinculadas con las actividades realizadas por la directiva de una empresa; indica Sánchez y Poveda (2019) el enfoque de un todo enlazado a la capacidad del nivel organizacional y la observación del individuo con la empresa.

Tabla 3. Habilidades humanísticas

ITEMS	FLORES*	FARMACEUTICA*
1. OBJETIVOS	5	5
7. CREDIBILIDAD E INFLUENCIAS	3	4
9. DIAGNOSTICAR COMPETENCIAS	4	4
14. REVISAR SITUACIÓN	5	5
15. PROYECTOS DE GOBIERNO	4	4

Notas: * Los resultados obtenidos se miden en una escala de acuerdo en la que indica que: 5= totalmente de acuerdo; 4= Parcialmente de Acuerdo; 3= Indiferente; 2= Parcialmente en desacuerdo; 1=Totalmente en desacuerdo.
Fuente: Encuestas (elaboración propia).

La indiferencia hacia el enfoque de saber cómo establecer credibilidad e influencia hacia los colaboradores determina un déficit en esta área causando una imagen corporativa poco seria. En este contexto de habilidades conceptuales expuestas por Sánchez y Poveda (2019) es importante un pensamiento creativo en la conceptualización para adelantarse a los acontecimientos futuros.

Finalmente, la tercera habilidad es la técnica la cual como lo indica Sánchez y Poveda (2019) evalúa el nivel de conocimientos y experiencia que posee el líder que dirige los procesos de la empresa.

Tabla 4. Habilidades humanísticas

ITEMS	FLORES*	FARMACEUTICA*
10. LLEGAR A ACUERDOS	4	4
11. NEGOCIACIÓN	5	5
13. IDENTIFICAR OPORTUNIDADES	5	5
17. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	5	5
18. ADAPTACIÓN TECNOLÓGICA	4	5
19. ELABORACIÓN E.F.	4	4
20. PROCESOS ADMINISTRATIVOS	4	5
21. CONTABILIDAD EFICIENTE	5	5

Notas: * Los resultados obtenidos se miden en una escala de acuerdo en la que indica que: 5= totalmente de acuerdo; 4= Parcialmente de Acuerdo; 3= Indiferente; 2= Parcialmente en desacuerdo; 1= Totalmente en desacuerdo.
Fuente: Encuestas (elaboración propia).

Los sectores conocen la importancia que recae en el líder que dirige la empresa por lo que están totalmente de acuerdo con que él debe ser un experto en las herramientas a utilizar en cada ocasión; así es como lo afirma Sánchez y Poveda (2019) que un buen líder debe convertirse en el mentor y ejemplo para el resto.

Los resultados obtenidos permiten identificar los puntos fuertes de los sectores florícola y farmacéutica con un valor de 5 en cuanto a la identificación de objetivos, compromiso, una buena comunicación asertiva, destreza para comunicar, una adecuada negociación, identificar las oportunidades, alianzas estratégicas y una contabilidad eficiente. Por el contrario existen falencias para el sector florícola en cuanto a la credibilidad e influencia que estas cuenta es de un valor 3; el mismo valor es para el trato de negociaciones a futuro con clientes con los que no han llegado a acuerdos en un momento determinado.

Conclusiones y recomendaciones

De las encuestas aplicadas a las empresas de los sectores farmacéutico y florícola de Tunurahua se determinaron los siguientes temas considerados para las encuestas tras estudios previos; estos están conformados por los ámbitos de liderazgo, comunicación trabajo en equipo, negociación, actitud frente a los cambios, comunicación de mercado y tecnología, administrativa y contabilidad.

Los estudios permitieron conocer las variables de análisis las cuales se componen de des-

trezas que enmarcan la habilidad de gestionar personal, liderazgo, trabajo en equipo y la resolución de conflictos. La aplicación de estas habilidades permite el desarrollo personal de los colaboradores y el posicionamiento de la empresa.

En cuanto a los resultados se logró conocer el estado de los sectores farmacéuticos y florícolas determinaron que no identifican la importancia de las habilidades gerenciales dentro del contexto empresarial y mucho menos consideran estas como estrategias para mejorar sus negocios. Por tal, tras ver los resultados obtenidos se idéntica el estado de las empresas en los que hay que mejorar. Dentro de este punto, las empresas deben considerar el ambiente de trabajo con entusiasmo, ilusión y compromiso profundo que debe ser otorgado por un líder capacitado y comprometido con la empresa. Este líder debe establecer la credibilidad entre colaboradores; la existencia de una continua motivación con los miembros de la empresa y capitalizar las competencias fundamentales de los mismos; un análisis minucioso de las habilidades permite llegar acuerdos satisfactorios.

Hoy en día, el talento humano es el mayor capital que posee una empresa por lo que se recomienda analizar estrategias que fortalezcan la unión entre colaboradores y la empresa; implementar políticas flexibles que permita desarrollar a los trabajadores como personas con vidas y no como maquinas de trabajo; reconocerlos por el tiempo y dedicación en las actividades encomendadas. Además, fortalecer a los líderes con continuas capacitaciones que permitan generar un pilar amigable con los colaboradores, eficaz y eficiente para las actividades de la empresa que otorgue una representación con la competencia a la altura.

Referencias Bibliográficas

Aguado, Eduardo; Becerril, Arianna, & Aguilar, María (2016). Universitas Psychologica: un camino hacia la internacionalización. **Universitas Psychologica**, vol.15, n°2, Bogotá-Colombia (Pp. 321-338).

Ayala, Mario (2016). El Mercado Farmacéutico en el Ecuador: Diagnóstico y Perspectiva. E+ E Espae y Empresa. Extraído de: <https://slidex.tips/download/el-mercado-farmaceutico-en-el-Ecuador-diagnostico-y-perspectiva> consulta: 03/04/2019

Bank Watch Ratings S.A. (2019). Sectorial Farmacéutico. Extraído de: <https://www.bankwatchratings.com/noticias/187-sectorial-farmaceutico-enero-2019> consulta: 14/09/2019

Burgos, Bertha y Delgado, Dilmar (2018): "Estudio económico del comportamiento de la madera en el Ecuador en los últimos años. 2009-2017", Revista OI DLES, n.25. Extraído de: <https://www.eumed.net/rev/oidles/25/madera-Ecuador.html> consulta: 01/01/2020

Burgos, Guido; LLauca, Jonathan; Vargas, Gema; Moncada, Genesis; Peñafiel, Wellington & Balladares, Viviana (2016). Análisis De Las Exportaciones De Claveles

Ecuatorianos Cortados En Miniatura Hacia El Mercado Japonés. Observatorio Iberoamericano de la Economía y la Sociedad del Japón, (pp.27-40). Extraído de: <http://www.eumed.net/rev/japon/27/claveles.html> consulta: 13/12/2019

Calderón, Jean Carlo (2014). Oportunidades para productos farmacéuticos y cosméticos en Ecuador. Extraído de: <https://www.procomer.com/uploads/downloads/4391dcefb5bfd2b1ce94434dcafd6607c3a85ff1.pdf> consulta: 08/10/2019.

Corporación Financiera Nacional - CFN (2017). Productos Farmacéuticos: ficha sectorial. CFN. Extraído de: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/08/SNAI-FS-FARMACEUTICOS.pdf> consulta:25/11/2019

Fisher, Roger; Ury, William, & Patton, Bruce (1993). **iSí, de acuerdo!: cómo negociar sin ceder**. Norma. Argentina.

Geoportal Agro-Ecuatoriano (2017). Mapa de catastro florícola en el Ecuador continental. Ecuador. Extraído de: <https://fliphtml5.com/wtae/cjcx/basic> consulta: 23/09/2019

Gómez, Liliana (2012). **Perfil de competencias gerenciales para mejorar el desempeño de los hoteles Gran Turismo, en la ciudad de México**. Trabajo de Grado de Maestría en Ciencias en Administración de Negocios. Instituto Politécnico Nacional, Unidad Santo Tomas, Distrito Federal, México. Extraído de: <http://tesis.ipn.mx/jspui/handle/123456789/11843> consulta: 18 de diciembre del 2019

Leyva, Alma; Cavazos, Judith, & Espejel, Joel (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las pymes. **Contaduría y administración**, vol. 63, n°3, México, (Pp 1-21).

Monta, Guicela (2019). **Las exportaciones y la tasa de empleo en el sector florícola del cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi (Tesis de licenciatura)**. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera Ingeniería Financiera. Ambato-Ecuador.

Noroña, Cinthya, & Casa, Jhon (2013). **Plan estratégico de marketing aplicado a la hacienda La Florencia ubicada en la parroquia Tupigachi en el cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha**. Tesis de licenciatura. UCE. Ecuador.

Ortiz, Esteban; Galarza, Claudio; Cornejo, Fernando & Ponce, Jorge (2014). Acceso a medicamentos y situación del mercado farmacéutico en Ecuador. **Revista Panamericana de Salud Pública**, vol. 36, n°1, Ecuador, (Pp. 57-62).

Parra, Pamela (2015). La crisis rusa obliga a floricultores ecuatorianos a diversificarse. **Revista Gestión Digital**, vol.62, n° 248, Ecuador, (Pp. 2-6).

Peñaherrera, Daniel; Flores, José; Pincay, David & Vargas, Priscilla (2018). Esquema de alineamiento estratégico: Una perspectiva teórica desde la consultoría empresarial y la gerencia aplicada. //Strategic alignment scheme: A theoretical perspective from business consulting and applied management. **Ciencia Unemi**, vol.11, n°28, (Pp. 41-56).

Ríos, Marco & Orellana, Iván (2017). Ética, Marketing y Gestión del conocimiento en la industria farmacéutica de la ciudad de Cuenca. *Revista Perspectivas*, Año 20, n° 39, (Pp. 121-163).

Robalino, Michelle & Pinto Roque (2019). **Análisis comparativo de las estrategias propuestas en el acuerdo comercial de partes entre Ecuador y la Unión Europea, enfocado al sector exportador de flores, provincia de Pichincha periodo 2015-2017 (Tesis de licenciatura)**. Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.

Romero, Luis & Castillo, Bárbara (2019). **Happiness Management and Creativity in the XXI Century**. Editorial Comares, S.L. España.

Sánchez, Marco & Poveda, Jinsop (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. **E-IDEA Journal of Business Sciences**, vol. 1, n°1, Ecuador, (Pp 14-30).

Sánchez, Raúl (2012). Exportación de flores creció 11% este año. El telégrafo, 17. Ecuador.

Tovar, Ruth (2012). **Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud**. Eco Ediciones. Colombia.

Useche, María Cristina; Giler, Martina & Peña, Landys (2019). Competencias gerenciales en el ámbito empresarial zuliano. **Revista de ciencias sociales**, vol.25, n°4, Venezuela, (Pp. 173-185).

Vayas, Carlos; Ballesteros, Leonardo; Santamaria, Edwin & Sisa, Segundo (2017) Competencias gerenciales de los sectores productivos desde una perspectiva del Plan Nacional del Buen Vivir, **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, vol. 232 (issue), Universidad de Málaga, España, (Pp 29.36).

LA POLÍTICA PÚBLICA: ¿ELEMENTO CLAVE EN LA ECONOMÍA SOLIDARIA DEL ECUADOR?

Public policy: a key element in Ecuador's solidarity economy?

Richard Oswaldo Manzano

Magister en Gerencia Financiera Empresarial por la Universidad Técnica de Ambato, Docente - Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar.

e-mail: manzano_ric@yahoo.es

ORCID: <http://www.orcid.org/0000-0001-7028-5863>

¿CÓMO CITAR?

Manzano, Richard Oswaldo. (2020). La política pública: ¿elemento clave en la economía solidaria del Ecuador?. En Pereira Burgos, Morela (Ed.)

Caleidoscopio de las Ciencias Sociales. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela.

DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.6>

RESUMEN

El objetivo de la investigación es determinar si las políticas públicas son un factor clave en el desarrollo de una economía solidaria, con base a los planes y ejes estratégicos del Estado durante el período 2017-2021. La investigación es analítica, sustentada en las teorías de autores como Coraggio (2015), Jacome (2015), Jordán (2012), Jiménez (2016), Kapron y Fialho (2004), entre otros. Partiendo del análisis reflexivo, se establece que el enfoque predominante es la territorialidad, incidiendo de manera estructural en las condiciones socioeconómicas de los ciudadanos y capacidad de la economía social para impulsar procesos de transformación sociopolítica en las comunidades. Se concluye que

la efectividad de las políticas públicas en Ecuador está supeditada a los lineamientos y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, y a su vez, sujetos a la visión estratégica del Estado y papel de la ciudadanía como táctica de lucha contra la desigualdad, desempleo y exclusión social.

Palabras claves: Economía Social, Economía Solidaria; Políticas Públicas.

ABSTRACT

The aim of the research is to determine whether public policies are a determining factor in the development of a solidarity economy, based on the State's strategic plans and axes for the period 2017-2021. The research is analytical, based on the theories of authors such as Coraggio (2015), Jacome (2015), Jordán (2012), Jiménez (2016), Kapron and Fialho (2004), among others. Based on the reflective analysis, it is established that the predominant approach is territoriality, having a structural impact on the socio-economic conditions of the citizens and the capacity of the social economy to promote processes of socio-political transformation in the communities. It is concluded that the effectiveness of public policies in Ecuador is subject to the guidelines and objectives of the National Development Plan, and in turn, subject to the strategic vision of the State and the role of the citizenry as a tactic to combat inequality, unemployment and social exclusion.

Keywords: Social Economy, Solidarity Economy; Public Politics.

Introducción

La economía social es reconocida a nivel mundial como una forma de organización que propende el crecimiento económico de las naciones desde la inversión en lo social, sin embargo, para el caso de Ecuador, a pesar de los esfuerzos y visión estratégica por parte del Estado para la instrumentación de la política nacional que promueva y fomente la economía solidaria (Jiménez, 2016), se observa que durante el año 2018 el crecimiento de la economía del Ecuador se desaceleró de un 1,3% en el primer semestre y se proyectó un 1,0% para el año completo, frente a un 2,4% en 2017.

De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2018), esta desaceleración económica del año 2018 ocurrió como efecto de la consolidación fiscal en curso, que se tradujo en una disminución del gasto público, hasta lograr una reducción del 2,3% del gasto total del sector público no financiero. En términos cuantitativos, el balance realizado por la comisión durante el primer semestre del año 2017, reseña que en Ecuador

no se manifestó un desplome en el mercado laboral ni en la inflación, el desempleo continuó bajo y los precios al consumidor comenzaron a salir de la inflación negativa, entre los datos más resaltantes del estudio se observó:

“el aumento del precio del petróleo, el bajo dinamismo de la economía y las medidas de remisión tributaria, dirigidas a condonar multas e intereses para estimular el pago de impuestos atrasados, se plasmaron en el desempeño de los ingresos fiscales: los ingresos petroleros aumentaron un 24,5% y los correspondientes al impuesto a la renta un 10,2%, pero los provenientes del Impuesto al Valor Agregado (IVA) cayeron un 0,7%. Esto indica que el gasto total ejecutado disminuyó un 2,3% como consecuencia de una reducción del 20,3% de los gastos de capital, que contrarrestó el aumento del 6,4% del gasto corriente, inducido por el mayor gasto en intereses y compras de derivados. Como resultado, el superávit primario del sector público no financiero alcanzó un 0,4% del Producto Interno Bruto (PBI), al mismo tiempo que se registró un déficit global del 1,6% del PIB, en contraste con el 3,3% del año 2017” (CEPAL, 2018:1).

Aunado a lo anterior, la comisión técnica en su informe preliminar (CEPAL, 2017:2) refiere que la “deuda pública externa aumentó 372 millones de dólares, totalizando un monto de 35.193 millones de dólares (32,2% del PIB), en tanto que la deuda pública interna disminuyó de 14.782 a 13.876 millones de dólares”, entre ambas deudas se acumula un “total de 49.069 millones de dólares, equivalente al 44,8% del PIB (en comparación con un 44,6% del PIB a fines de 2017)”. El resultado final al cierre del año 2018, mostró un aumento del 48,3% al 48,8% de la tasa de empleo al comparar los valores promedios de los tres primeros trimestres.

Para el año 2019, la Comisión Económica estima una leve reducción del crecimiento (0,9%), fundamentalmente gracias a una política de control del impulso fiscal, como consecuencia del cese del efecto de la remisión tributaria, un precio bajo y etéreo del petróleo, “renovadas transferencias de recursos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social-IESS (1,1% del PIB) y las contenidas en la Ley Orgánica para la Planificación Integral de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (0,2% del PIB)” (CEPAL, 2018:3)

Desde una dimensión cualitativa, según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-SENPLADES (SENPLADES, 2017), el balance social de los últimos diez años en Ecuador mejoría en cuanto a las condiciones de competitividad sistémica al construir una infraestructura que permite la conectividad (vías, puertos, aeropuertos) como base del desarrollo productivo. A esto se sumó una provisión de energía eléctrica que proviene, en su mayor parte, de energías renovables y que abarata los costos de producción, además del desarrollo de una infraestructura tecnológica que permite que cada vez más personas accedan a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y a sus amplios beneficios de información y conocimiento.

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida (SENPLADES, 2017), esta infraestructura tecnológica sirve de base para el cambio del eje productivo, en su transición hacia una economía de servicios y conocimiento. Ello, además, contribuirá para intervenciones emblemáticas como el acuerdo nacional por el empleo, la inversión productiva, innovación e inclusión, así como también la minga agrícola y pecuaria. La inversión en el desarrollo de capacidades sociales también contribuye a la competitividad sistémica al tener un talento humano participativo, capacitado y con acceso a mayor información. Las capacidades generadas permitirán su incorporación a oportunidades en la redistribución de la riqueza y los medios de producción.

Las causas de estos índices socioeconómicos pueden atribuirse a diversos problemas en el Ecuador, no obstante, es un deber del Estado perseverar en la acción el bienestar colectivo. Bajo la óptica del investigador y en aproximación a la realidad estudiada, el fenómeno de estudio lo constituye el enfoque estratégico que fundamenta la política pública en el Ecuador y su efectividad para alcanzar respuestas sustentables y desarrollo territorial. En consecuencia, la política pública constituye un hecho social y requiere de un análisis y comprensión en cuanto a su visión, diseño y ejecución, como una estrategia nacional de largo plazo a fin de abatir la reiterativa exclusión social.

De lo anteriormente planteado, se generan diversas inquietudes, ante la operatividad por parte del Estado y la lógica del Estratega en la construcción del sistema económico en Ecuador. Entre las interrogantes del investigador, surge ¿Qué elementos se integran en la conceptualización del sistema socioeconómico del Ecuador?, ¿Cuáles son los criterios para la formulación de las políticas públicas en torno a la economía solidaria?, y ¿Cuáles son las políticas públicas, modelos e instrumentos creados por el Estado Ecuatoriano para fomentar la Economía Social en las regiones?

Para dar respuesta a estas inquietudes, la finalidad de la investigación es determinar si las políticas públicas son un factor clave en el desarrollo de una economía solidaria e identificar si la clave para tal fin lo representan los planes y ejes estratégicos del Estado.

Dado que se busca comprender las situaciones en términos de las relaciones entre los diversos componentes de la realidad objeto de estudio, a saber, aquellos que integran el sistema económico del país, intentando descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interconexiones que dan cuenta de su intención (Hurtado. 2012), la metodología empleada para tal fin es de tipo cualitativa y documental pues se busca estudiar los aspectos teóricos de este tipo de hecho social (Martínez, 2009), mediante el análisis de la

información presentada por el gobierno estatal del Ecuador, apoyado en informes económicos, balances de la situación inicial del país, entre otras fuentes de información, así como también bajo la revisión bibliográfica de los enfoques y postulados de autores en la materia objeto de estudio (Tamayo y Tamayo, 2002).

En este orden de ideas, se considera además de tipo analítica con un diseño documental, por cuanto las consideraciones dependen del análisis reflexivo derivadas del plan nacional de desarrollo en el Ecuador, entendiendo éste como la herramienta metodológica del estado para la formulación de las políticas públicas dirigidas hacia la economía solidaria y bienestar del colectivo.

Economía solidaria: origen y definición

A nivel global el modelo capitalista ha liderado durante décadas las praxis socioeconómicas de las naciones, sin embargo, hoy en día varios países a nivel mundial han adoptado un modo socialista caracterizado por un sistema que regula las actividades sociales y económicas en los pueblos, intentando superar algunas injusticias laborales, proteger el medio ambiente y minimizar elementos que priman sobre el individuo y su modelo de vida consumista (Torres et. al. 2017).

El modelo socialista, de acuerdo a Jiménez (2016), se ha definido mediante las diversas formas de organización comunitarias, en las que ha prevalecido la cooperación, partiendo de la idea que los individuos deben asociarse en la búsqueda de un bien común y satisfacer así sus necesidades, las mismas que hoy en día forman parte de un sistema económico. En el transcurso del tiempo, desde el surgimiento de las organizaciones primitivas hasta el momento actual, se han presentado varias etapas económicas y sociales, influidas por el grado de desarrollo de los pueblos (Torres et. al. 2017).

En un mismo orden, Coraggio (2008) y Laville (2016) plantean que durante años se ha dado un proceso de transición entre las diversas prácticas económicas de acción transformadora en América Latina, migrando de una economía tradicional, organizada por el principio de la acumulación de capital, a otra economía cuyo sistema incluye las cooperativas, fundaciones, cooperativas de ahorro y crédito, mutualidades, organizaciones no gubernamentales, el sector voluntario, las organizaciones benéficas y las empresas sociales, conceptualizando así a esta última como una Economía Social.

Por otra parte, Razeto (2006) y Coraggio (2015), señalan que la economía solidaria es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la soli-

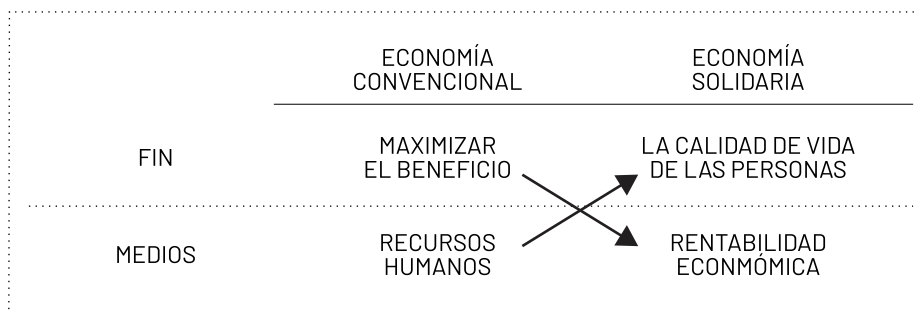
daridad, en vista que se fundamenta en valores humanos y principios de solidaridad, que propugnan el reconocimiento de la otra persona como fundamento de la acción humana y eje de la renovación de la política, la economía y la sociedad, procurando que ésta responder a las necesidades de empleo y de bienestar de los pueblos, así como a movimientos ciudadanos orientados a democratizar y transformar la economía.

Mientras que para Jordán (2012), la Economía Popular y Solidaria (EPS) es un conjunto de prácticas económicas, colectivas y de supervivencia, que emprenden las personas que quedaron excluidas del mundo del trabajo asalariado y vivieron los impactos más fuertes de la crisis económica del sistema capitalista, en los últimos años.

En la realidad de Ecuador, el modelo económico de acuerdo a la Constitución Nacional de la República del Ecuador (Presidencia de la República del Ecuador, 2008), direcciona la economía para la transformación de la matriz productiva y aporta estratégicamente al desarrollo socioeconómico del país, cuya base se centra en la asociatividad, el acceso a los factores de producción, el financiamiento y la intermediación, propiciando una relación directa entre el productor y el consumidor, generando una alternativa que reconoce al ser social por encima de los intereses del capital, que, además, rescata la relación armónica entre el ser humano y la naturaleza, reconociendo el buen vivir en contraposición al vivir bien, y más recientemente encaminado hacia un plan de desarrollo para Toda Una Vida.

Sobre estos elementos del modelo económico solidario, Askunze (2013), hace referencia a la posibilidad de promover una economía social, alternativa y solidaria, partiendo de la premisa que el modelo socioeconómico puede dinamizarse y modificarse mediante la acción colectiva, la creación de pensamiento crítico y el desarrollo de prácticas alternativas. Para ello, el autor considera necesario además una visión y trabajo práctico que reivindica la economía como medio, y no como fin, al servicio del desarrollo personal y comunitario, como instrumento que contribuya a la mejora de la calidad de vida de las personas y de su entorno social, tal como se visualiza en la figura 1.

Con base a los elementos señalados, Askunze (2013) plantea que esta concepción de modelo económico centrado en las prioridades, sienta sus raíces en una consideración ética y humanista del pensamiento y de la actividad económica, colocando al individuo y a su comunidad en el centro del desarrollo.

Figura 1. Economía Solidaria: Sistema de Prioridades

Fuente: Askunze (2013)

En este sentido, los sujetos o componentes que incluyen esta propuesta plantean como elemento central a las unidades económicas domésticas, unipersonales, familiares, comunitarias y cooperativas cuyo objetivo no radica en la acumulación de capitales, sino en la satisfacción colectiva de sus necesidades, anticipándose a una nueva economía.

Desde la perspectiva de Coraggio (2016), en la economía popular y solidaria, se le atribuye un rol mínimo al Estado como productor de bienes y servicios, y una escasa participación al empresariado capitalista modernizado, mientras que exalta el esfuerzo de los trabajadores por cuenta propia y emprendimientos informales como captación de fuerza de trabajo.

Sobre la base de lo expuesto, la conceptualización de una economía centrada en lo social, es un modelo y práctica que valora a las personas, sus necesidades y trabajo sobre el interés por la acumulación del capital; todo esto de una manera redistributiva, justa y equitativa.

Economía solidaria en Ecuador: ¿cómo se concibe?

Con respecto a la definición de Economía Solidaria, de acuerdo a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (Presidencia del Ecuador, 2011), esta se define como una forma de organización económica, donde sus integrantes, sean éstos individuales o colectivos, introducen y desarrollan procesos de producción, intercambio, mercadeo, apoyo financiero y consumo de bienes y servicios, para la satisfacción de las necesidades y generación de nuevos ingresos, sustentados en relaciones de protección, asociación y reciprocidad, respetando el ambiente, y privilegiando al trabajo y al hombre como sujeto y fin, colocando a éstos últimos por encima del lucro y acumulación de capital.

Para García (2014), esta definición conlleva la construcción de un sistema organizado de principios, valores, instituciones, normas y acciones que sustenten y den un sentido nuevo a los procesos económicos. En el plan de desarrollo durante el gobierno de Rafael Correa se buscaba el buen vivir, mientras que, en el actual gobierno bajo la presidencia de Lenin, persigue se persigue un nuevo modo de vida que propugna que todas las personas vivan bien, que se relacionen bien entre sí y con la naturaleza, que se relacionen bien unos pueblos con otros, arquetipo que se confluye el plan de desarrollo Toda Una Vida 2017-2021.

Elementos Intrínsecos del Sistema Económico y Solidario

En relación a la construcción de un sistema económico, este se sustenta en un sistema jurídico para la promoción de la economía, sin embargo para Jiménez (2016:117), no es garantía del fomento de los cambios en la forma que aquella funciona, pues “se tienen que contar con una institucionalidad y una nueva cultura que fomente nuevos sentidos económicos a la hora de producir y consumo”, es decir, que la importancia recae en los cambios culturales y actitudinales de los ciudadanos como garantes del éxito y bienestar de una nación.

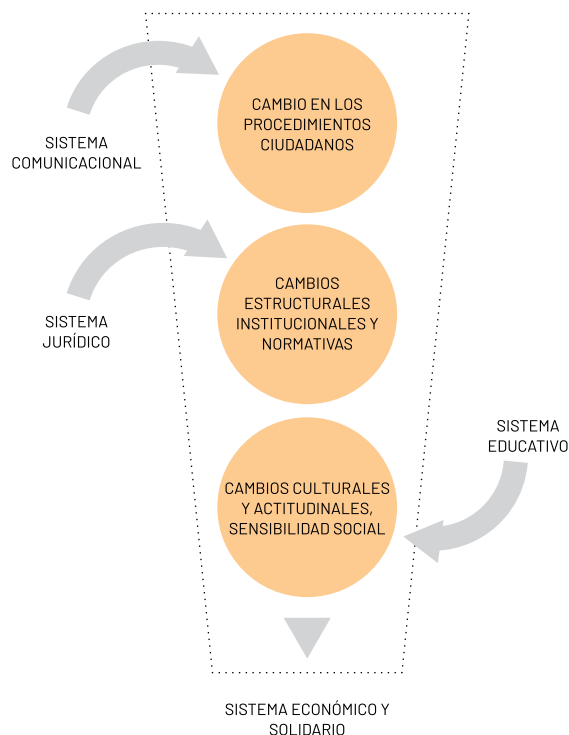
Por tanto, se requiere de un compromiso y participación del individuo, con una nueva actitud hacia el servicio público y rol ciudadano en la construcción de una nueva sensibilidad, un nuevo sentido social basado en los principios de asociación; que a su vez estén enmarcados por la solidaridad.

En este orden de ideas, Jiménez (2016), plantea que es necesario reconstruir pilares que sostengan un sistema económico solidario, entre estos pilares propone un fortalecido sistema educativo, que fomente nuevas actitudes y comportamientos en la calidad de consumidores/as, y de productores/as. A su vez, requiere de una base comunicacional apropiada, que promueva una sensibilidad hacia otra cultura en cuanto a cosmovisiones, hábitos, creencias, que progresivamente modifique la lógica de la modernidad y progreso nacional tan arraigados en el país. Por tanto, todos esos cambios en la ciudadanía estarían supeditados a otros sistemas sociales. Ver figura 2.

En relación a los elementos intrínsecos del sistema socioeconómico, en el Plan de Desarrollo de Ecuador Toda una Vida 2017-2021, se han considerados insumos relativos al cambio y participación activa de las comunidades. Tanto en la fase de formulación del plan en el año 2017, como en las futuras fases de control social y seguimiento que éste amerita, se mantiene presente la ideología de la solidaridad como un elemento garante de la efectividad del plan, por consiguiente, las políticas económicas, al estar inscritas dentro de un

conjunto de relaciones sociales e institucionales, no son neutras y tienen impactos diferenciados. Por lo tanto, estas políticas deben ser abordadas hacia una discriminación positiva a favor de la población que más lo necesita (SENPLADES, 2017).

Figura 2. Elementos Intrínsecos del Sistema Económico y Solidario



Fuente: Askunze (2013)

Son diversos elementos e instrumentos de apoyo los requeridos para la consolidación de un sistema económico y solidario en Ecuador, sin embargo, de acuerdo a la teoría señalada por Jiménez (2016) con anterioridad y bajo los criterios enmarcados en el plan nacional de desarrollo para el país, se puede establecer las relaciones de la economía con otros sistemas sociales. Entre las prioridades ciudadanas e institucionales para garantizar la estabilidad del sistema financiero nacional, según el plan de desarrollo, la ciudadanía manifiesta su interés en fortalecer el sistema económico mediante acciones que, en primer lugar, permitan la generación de empleo y estabilidad laboral. El sistema se dinamiza con la participación directa de los agentes económicos a través de la fuerza laboral.

Adicionalmente, se realizaron propuestas para el aumento de la participación de la economía popular y solidaria en el proceso productivo, debido a que es un elemento fundamental para el desarrollo de los territorios, por ello se propone fortalecer su desempeño con incentivos económicos y fuentes alternativas de financiamiento, para lo cual se propusieron

medidas de prevención de la elusión y evasión fiscal, así como el fomento de la inversión extranjera en pro de un mayor ingreso de divisas que fortalezca la balanza de pagos.

Otros lineamientos del plan, contemplan que la ciudadanía reconozca la importancia de la transformación productiva con el fin de alcanzar el crecimiento económico sustentable y, además, enfatiza en que la transformación productiva debe ser inclusiva cuando garantiza la responsabilidad social y ambiental; sin embargo, plantea la necesidad de contar con incentivos productivos diferenciados según las necesidades y particularidades del sector privado y social-solidario, el acceso a información oportuna, la calidad del servicio público; el establecimiento de factores de producción de manera pertinente, así como el fomento a la generación de capacidades del sector social, comercio justo, procesos de contratación pública inclusivos y alianzas público-privadas (SENPLADES, 2017).

Como complemento, en el tercer eje del Plan Nacional de Desarrollo para el período 2017-2021 (SENPLADES, 2017:97), se ha establecido como objetivo fundamental incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía. De acuerdo al plan formulado por el Estado, la demanda ciudadana insiste en que hay que mantener un Estado garante de derechos, con capacidad de regulación, seguimiento y control en aspectos fundamentales como la comunicación, los precios, la transparencia, las compras públicas, el contrabando, las construcciones, las contrataciones, entre otros.

De allí, se incorporan en el plan de desarrollo otros elementos necesarios, tales como regulaciones; desarrollo del talento humano para su desempeño como servidores públicos; y fomento de acciones estratégicas, proponiendo además que los servicios básicos y sociales puedan tener una diferenciación entre aquellos que son para familias y aquellos que son para los medios de producción (SENPLADES, 2017).

En un mismo orden, la ciudadanía manifiesta durante las agendas y mesas de trabajo que se requiere la implementación de la política pública a través de Sistemas Nacionales como el de Inclusión y Equidad Social. Asimismo, se exige garantizar la igualdad real en el acceso a servicios de protección especial, sistemas de gestión coordinada e interinstitucional, que estén desconcentrados, descentralizados y tengan pertinencia cultural con los grupos de atención prioritaria (SENPLADES, 2017).

Contexto Sociopolítico y Jurídico para la Economía Solidaria

Según Jiménez (2016:109), la Economía Solidaria nace en Ecuador, por un lado, como “un proceso de resistencia a los modelos capitalistas; pero, además, como una propuesta so-

cio-historia de transformación social, ya que la misma promueve la reproducción ampliada de la vida al colocar en el centro en la actividad económica al ser humano y la naturaleza”. Asimismo, el marco jurídico y constitucional de la nación Ecuatoriana determina los elementos en el modelo económico para el país, quedando expresamente definido que el sistema económico de acuerdo al artículo 283 de la Constitución de la República del Ecuador es:

“Social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios” (Presidencia de la República del Ecuador, 2008:140).

En este sentido, el rol del Estado es promover un sistema socioeconómico, colocando a la economía social y solidaria al mismo nivel que la economía privada y pública; fomentando nuevas relaciones sociales de producción y de consumo que estén determinadas por la reciprocidad, la complementariedad, la democracia, la redistribución de los recursos; y al fomento de fuerzas productivas que estén al servicio del ser humano y la naturaleza, valorizando el factor trabajo y el asociativo como categorías que organizan la economía. (Coraggio, 2015).

A nivel legislativo, en Ecuador la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (Presidencia de la República del Ecuador, 2011), regula expresamente el término Economía Solidaria, y de acuerdo al artículo 1 se define como:

“Forma de organización económica, donde los integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer las necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación, reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”.

Al respecto, Jiménez (2016), considera que la construcción de un sistema jurídico que promueva otra economía no es garantía suficiente para que se promuevan cambios en la forma en que dicha economía funciona, dado que existen otros elementos consustanciales ta-

les como los cambios culturales y actitudinales de los individuos, lo cual implica, además, el fomento de nuevas actitudes de los servidores públicos y la ciudadanía para construir una nueva sensibilidad, basada en los principios solidarios; un nuevo sentido social, que este marcado por la solidaridad.

Por tanto, es necesario reconstruir una base social que sostengan un sistema económico solidario, a saber, el primer pilar es el educativo, procurando así nuevas actitudes y comportamientos en la calidad de consumidores/as, y de productores/as. Una segunda base la constituye la comunicación, a fin de que se promueva una sensibilidad hacia otra cultura en cuanto a cosmovisiones, hábitos, creencias, que, particularmente, cambie la lógica de la modernidad, el progreso y el status tan arraigados en nuestro ser. Mientras que el tercer pilar, implica contar con una institucionalidad, normativa y cultura que propicie nuevos sentidos económicos a la hora de producir y consumir.

De manera similar, Coraggio (2016), refiere que se debe afrontar el proceso económico, lo social, desde la cotidianeidad, afianzando las cualidades de los individuos hacia la construcción de relaciones de convivencia enmarcadas por una cultura de respeto, solidaridad, paz y derechos humanos, lo cual implica superponer lo económico y lo social a través de relaciones de solidaridad dentro de un nuevo modo de convivencia integradora de la diversidad como positividad. El cambio institucional y el cambio cultural, serán elementos consustanciales, claves para fomentar nuevos comportamientos sociales que sostengan un sistema solidario. Para ello, como manifiesta el autor, es necesaria la construcción de una base social cuyos actores estén dispuestos a generar esos procesos permanentes de movilización hacia dicho sistema.

Entre las acciones para profundizar la reorganización de la economía y lo social, son múltiples los esfuerzos que se han creado por parte del Estado ecuatoriano para tal fin, en respuesta al mandato constitucional, avanzando en la institucionalidad de políticas públicas y su instrumentación mediante diversos mecanismos a fin de favorecer la economía popular y solidaria.

Desde el 2008, con base a lo establecido en el artículo 283 de la Constitución de la República del Ecuador (Presidencia de la República. 2008), se define al sistema económico como un sistema

“social y solidario, que reconoce al ser humano como sujeto y fin; que propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y que tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”.

A partir de ello, el Estado cuenta con diferentes órganos y entes gubernamentales para tales fines, entre estos la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS); el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS); el Comité Interinstitucional de Economía Popular y Solidaria (conformada por instancias estatales); la Corporación Nacional de Finanzas Populares (CONAFIPS), como organismo autónomo encargado de fomentar las finanzas populares y solidarias; la Junta de Regulación y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), lo que demuestra un avance en la perspectiva de institucionalizar la economía popular y solidaria, las cuales se entrelazan entre sí para garantizar la operatividad del sistema socioeconómico (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019).

A pesar de los esfuerzos, para Jiménez (2016), las acciones que se han generado desde estas diversas instituciones son menores al comparar las mismas con las políticas de libre mercado que el Estado ecuatoriano implementa; las mismas políticas que impulsan la economía solidaria están enmarcadas dentro de los lineamientos de una economía de mercado, en donde las prácticas solidarias y comunitarias, difícilmente pueden competir en las condiciones actuales.

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo para el Ecuador 2017-2021 (2017), el papel del Estado ecuatoriano ha sido la recuperación del rol del Gobierno como planificador, procurando la fundamentación necesaria para que dicho Estado genere políticas públicas y fortalezca los sistemas nacionales que, en el mediano y largo plazo, se encargarían de: disminuir brechas sociales, dinamizando la producción y la economía, y generando capacidades; todo ello, para alcanzar el desarrollo. En este sentido, se puede considerar entonces que el gran desafío del Estado es consolidar a la Economía Popular como principal política pública y social en el país durante este período

Estado y políticas públicas hacia una economía solidaria

Nociones Básicas de Políticas Públicas

Las políticas públicas conforman la intervención del Estado en respuesta a una situación problemática presente en la sociedad. Según Arroyave (2010:96), se entiende por políticas públicas un “conjunto de instrumentos a través de los cuales el Estado, luego de identificar una necesidad (económica, política, ambiental, social, cultural, entre otras), implementa un conjunto de medidas reparadoras, construidas con la participación de los grupos afectados por los diversos problemas”.

En tanto que para Coraggio (2008), el término política pública se define como aquellos cursos de acción o actividades dirigidas a obtener el bienestar común de los ciudadanos,

mediante un conjunto de instrumentos creados para tal fin por parte del Estado, constituyendo así el norte para la planeación, dirección, control y evaluación de los programas y proyectos socioeconómicos y políticos de la nación.

Respecto a las políticas públicas para la Economía Popular y Solidaria, Kapron y Fialho, (2004: 3), señalan que estas son entendidas como aquellas que tratan lo económico y lo social como dos fases de una misma moneda, situándolas en “espacios de interacción democrática, participativa y transparente, entre instituciones estatales y de la sociedad civil”.

De manera similar, Coraggio (2018), indica que las políticas públicas para la Economía Popular y Solidaria deben tener en cuenta los orígenes, principios, continuidades e innovaciones organizativas y económicas de los emprendimientos que conforman esta economía, es decir, el conocimiento de la realidad y sistema democrático.

Mientras que para Jacome (2015) en el caso concreto del Ecuador, la política pública queda determinada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador (SENPLADES, 2011:10), referida como:

“Curso de acción de la gestión pública que institucionaliza la intervención pública en respuesta a un problema social identificado como prioritario, y que se convierte de esta manera en materia de política de Estado. En esa medida, las políticas públicas son un instrumento que permite al Estado cumplir con sus obligaciones de respetar, proteger y realizar los derechos humanos y de la naturaleza, eliminar inequidades y transversalizar enfoques tradicionalmente marginados o minimizados, a la vez que vinculan las necesidades de corto plazo del Estado con una visión política a mediano y largo plazo”.

La definición muestra la relación entre sociedad y Estado Ecuatoriano, y la relevancia de este último frente a la comunidad y sus problemas. No obstante, las políticas públicas no deben ser consideradas solo como decisiones desde el Estado, sino que es indispensable que sean explicadas y cuenten con un alto grado de participación, es decir, es necesario un alto grado de comunicación con los sectores a los que van dirigidas. Para que estos procesos participativos se consoliden, de acuerdo al artículo 279 de la Constitución de la República de Ecuador (Presidencia de la República del Ecuador, 2008), se requieren entidades, instrumentos y herramientas de planificación y gestión que permitan la interacción de los diferentes actores sociales e institucionales, para organizar y coordinar la planificación del desarrollo en todos los niveles de gobierno.

En virtud de ello, el Estado creó un Plan Nacional de Desarrollo para el período 2017-2021),

buscando cumplir con los principios y articulados establecidos en artículo 3 de la Constitución de la República de Ecuador (Presidencia de la República del Ecuador, 2008), el cual señala que es necesario “planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir”.

Aunado a lo anterior, el plan de desarrollo, agrupa los principales elementos constitucionales sobre garantía de derechos, para orientar la definición de políticas nacionales considerando según el artículo 12 de la Constitución de la República del Ecuador que “la soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa, previstas en la Constitución” (Presidencia de la república del Ecuador, 2008).

Visto como principal estrategia en el país, el Estado Ecuatoriano ha decidido como trayectoria dentro del proceso de planificación la formulación de una Estrategia Territorial Nacional, la cual se define expresamente como una expresión de la política pública nacional en el territorio e instrumento de ordenamiento territorial en el país, intuyendo los criterios y líneas de actuación para el ordenamiento del territorio, el ambiente, infraestructuras, asentamientos, actividades económicas, y la protección del patrimonio natural y cultural, sobre la base de los objetivos y políticas nacionales contenidas en un gran Plan Nacional de Desarrollo para un período desde el año 2017 hasta el 2020 (SENPLADES, 2017)

Sobre la base de lo expuesto, se puede establecer que es necesaria la identificación del contexto, modelo de gestión y metodología de trabajo para el direccionamiento y construcción de las políticas públicas, resaltando la importancia de la visión estratégica y/o matriz cognitiva de los gerentes públicos o planificadores responsables de su formulación.

Actores que participan en la Coproducción de las Políticas Públicas

Las políticas públicas deben encarnar los valores de la Economía Solidaria y uno de estos valores es la participación. Para García (2014), como cualquier otro ámbito, la política económica local sólo será eficaz si se ha construido a partir de la participación de los demás actores del territorio que quieran comprometerse en la mejora de las condiciones de vida

La política local ha de entenderse como una tarea básicamente relacional de pactos entre una amplia red de agentes que interactúan en el territorio a fin de diseñar, ejecutar, seguir y evaluar juntos las políticas públicas, en el marco de instancias conjuntas de gobierno, con funcionamiento democrático y competencias tanto consultivas como decisorias.

Aunado a esto, de acuerdo al artículo 85 de la Constitución Nacional de la República del Ecuador (Presidencia de la República de Ecuador, 2008), queda expresamente establecido que en la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

Con base a lo expuesto, los actores públicos, privados y comunitarios: las diversas administraciones, las universidades y los centros tecnológicos y de investigación, sindicatos, asociaciones empresariales, vecinales, culturales y artísticas, constituyen un actor más, que posee una visión global propia acerca de las necesidades y las potencialidades del territorio.

Criterios para la Formulación y Distinción de las Políticas Públicas

Ante la diversidad de criterios que los estrategas toman en cuenta para el proceso de formulación de las políticas públicas, se pueden clasificar los siguientes:

a. Con base al Paradigma en el Proceso de Gestión

Según Winchester (2011), existen dos formas de abordar el proceso gerencial en el ámbito de las políticas públicas, a saber:

i. Paradigma Tradicional: Gestión Burocrática

Las acciones públicas toman cuerpo en un marco institucional, social y político determinado por el Estado bajo el control de los insumos (número de funcionarios, gastos autorizados, entre otros); cumplimiento detallado de normas y procedimientos definidos centralmente y logro de productos (número de inspecciones, viviendas o atenciones).

ii. Nuevo Modelo: Gerencia Pública

Cuando las acciones públicas buscan coordinar con un sentido estratégico y promover determinados resultados de la acción pública en su conjunto, con un principio de realidad, procurando la medición de resultados mediante la participación ciudadana y transparencia. Implica unas dimensiones cualitativas de la gestión, dado que los ciudadanos pueden evaluar calidad, cantidad y oportunidad de los bienes y servicios recibidos

b. Con base a los Modelos de Gestión

Según Coraggio (2015), existe un marco para establecer las necesidades de conocimiento y formulación de las políticas públicas nacionales, el cual puede estar supeditado y relativo a los aspectos racionales o elementos cualitativos del estratega. A saber, estos marcos de referencia se dividen en:

i. Necesidad de Conocimientos Racionales y Cuantitativos

Conforma un marco de referencia a partir de datos reales, medibles, expresados en resultados y medios, reduciendo calidad a cantidad, como condición para lograr la medición necesaria para ejercer la racionalidad asumida. Por tanto, cada escenario económico, político o social del país, debe diagnosticarse en términos de una matriz de indicadores cuantitativos, procurando sobre la base de los objetivos, que estos puedan expresarse en términos porcentuales en determinado plazo.

ii. El nuevo modelo

Se refiere a las acciones públicas que surgen en respuesta a criterios definidos por los ciudadanos, mediante su participación activa en la búsqueda de bienestar, procurando que sean las organizaciones sociales, las que decidan cómo utilizarlos para llevar a cabo actividades productivas en el marco de una Economía Social y Solidaria.

Bajo este paradigma, se procura la generación de ingresos corrientes por la organización de la producción y la venta en los mercados; así como también, se producen bienes para el autoconsumo y se genera un tejido social en el territorio, favoreciendo así la movilización del ciudadano o agrupaciones solidarios (colectivos); los cuales se reconocen entre sí por sus competencias, necesidades o identidades; extendiendo el ámbito de acción y la complejidad del área donde intervienen las acciones públicas.

Entre los síntomas, se debaten las prioridades entre las múltiples necesidades por satisfacer en una comunidad, buscando resolver otros elementos o constructos difícilmente medibles con una escala racional, por cuanto constituyen otras necesidades vitales: protección solidaria, afecto, entendimiento, participación, creación, identidad, libertad, que no se resuelven con dinero ni a través del mercado común.

De acuerdo a Coraggio (2015), surgen nuevos criterios para la gestión de las políticas públicas. Entre los criterios alternativos, como los propios de una racionalidad comunicativa,

centrada en el tipo de relación de intercambio y coproducción democrática de procesos, resultados y significados entre Estado y sociedad (o más concretamente entre diseñadores, operadores descentralizados y beneficiarios de las políticas). Para el autor, lo pertinente sería que los indicadores fueran producidos en correspondencia con la teoría y la metodología que subyacen a las políticas. Aun así, cabe la posibilidad de que sean producidos por actores autónomos de la agencia que implementa las políticas.

Estas consideraciones ponen en la agenda no solo la relación de adecuación entre conocimiento y acciones públicas (metodología compatible, tiempos de producción de los datos, etc.), sino la relación entre los productores de ideas y datos (teorías, conceptos, definiciones operativas, interpretaciones), por un lado, y los agentes públicos (políticos o funcionarios técnicos) por el otro. En un campo político, estas relaciones pueden ser del orden de las alianzas o de las confrontaciones agónicas o antagónicas.

En un mismo orden de ideas, Torres et. al. (2017), señalan que los sistemas de gestión de las políticas públicas son jerárquicos, de manera acorde con la estructura general de la administración político-administrativa de la nación. En su funcionamiento usual la división del trabajo vertical los que diseñan, legislan y bajan las políticas como pautas protocolizadas de comportamiento, y los que operan en el territorio, produciendo una jerarquización de los conocimientos requeridos para orientar la acción pública, por tanto, requieren de una mayor demanda de conocimiento altamente codificado, científico, analítico, generalizable en la cima, y de un conocimiento práctico, sintético u holístico, particularizado, en la base.

Sobre la base de lo expuesto, se puede afirmar que las capacidades de comunicación demandadas por un modelo racional u otro modelo sistémico, son distintas, no obstante, ambos tipos de necesidades de conocimientos son necesarios, la tarea es articular e integrar a ambas para producir una política pública orientada por la reproducción y el desarrollo de la vida.

c. Con base a los Instrumentos

Para tener una visión sistematizada de los instrumentos, Castelao (2016), sugiere diferenciar cuatro categorías principales para las políticas públicas de la Economía Social y Solidaria orientadas a describir los resultados esperados en materia de desarrollo social y económico:

- i. El reconocimiento político de la Economía Social y Solidaria como sector viable y movimiento autónomo e independiente del sector público;

- ii. La promoción de mercados locales desatendidos por el sector privado/tradicional otorgando preferencia a las organizaciones de la Economía Social y Solidaria, y/o la promoción de prácticas de gestión eficientes entre las organizaciones de la Economía Social y Solidaria
- iii. La promoción de inclusión social y empleo mediante diseños de política basados en la asociación Estado/ Economía Social y Solidaria
- iv. El enfoque territorial como modalidad de intervención que permite la adaptación de los instrumentos de política a la estrategia de desarrollo de cada territorio, dirigida a fortalecer las capacidades del territorio, contemplando la integración de los objetivos económicos, sociales y ambientales.

Con especial atención al último criterio, las políticas que tienen como población beneficiaria directa a las organizaciones de la Economía Social y Solidaria, adoptan el enfoque territorial en su etapa de implementación al acompañar los procesos productivos y sociales que se desarrollan en los territorios, adaptándose a las necesidades específicas de cada proyecto y/o comunidad; e integrados, porque son gestionados por una misma área de administración pública o por áreas diferentes con mecanismos de coordinación adecuados, lo que permite una evaluación integral del proyecto y la identificación de sus distintas sinergias, atributos y activos.

Al analizar las diversas formas señalados para la formulación de las políticas públicas, y en contrastación con la realidad del modelo económico caracterizado por lo social y en el Ecuador, se puede discernir que el criterio predominante en la gestión del Estado ha sido el enfoque con base a los instrumentos y bajo un criterio de territorialidad.

Planes y políticas públicas para una economía solidaria en Ecuador

Plan Nacional de Desarrollo para Toda Una Vida

El Plan Nacional de Desarrollo según el artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador, es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados en Ecuador (Presidencia de la República del Ecuador, 2008).

Las políticas contenidas en este Plan, son de carácter nacional y responden a una lógica integral de gestión estatal y social, la cual reconoce la responsabilidad de las distintas funciones del Estado, niveles de gobierno, la sociedad y diversos actores económicos en el cumplimiento de los objetivos y metas para el país.

Tal planeamiento se complementa con la Estrategia Territorial Nacional, que representa la oportunidad de concretar un modelo territorial futuro para Ecuador, considerando su diversidad, tanto cultural como natural. Busca ser un marco que potencie la unidad y la complementariedad entre la población, sus asentamientos humanos, sus actividades y relaciones, su identidad y cultura, en función del medio físico que las sostiene.

El enfoque metodológico para la construcción de la Estrategia Territorial Nacional analiza el territorio desde cinco componentes: biofísico; sociocultural; económico, productivo; asentamientos humanos y medio construido; y, político institucional; para posteriormente tener una interpretación del modelo territorial actual a partir de tres directrices territoriales que se relacionan de manera directa con los ejes definidos en este, mientras que su estructura, se organiza en torno a tres ejes principales, a saber, un primer eje, dirigido hacia los derechos para todos durante toda la vida; el segundo eje, procurando una economía al servicio de la sociedad; y un último eje, posee lineamientos relativos a más sociedad, mejor Estado, creando una ruptura hacia la lógica sectorial de los planes anteriores para dar prioridad a las necesidades que tiene el país (SENPLADES, 2017).

Políticas Públicas relativas a la Economía Solidaria

El propósito final del Estado en el diseño del plan de desarrollo es impulsar desde las políticas públicas la movilización efectiva de recursos, junto con una visión programática y con orientación normativa hacia el bienestar de los territorios y comunidades.

De manera organizada, las políticas públicas relativas a la Economía Solidaria se encuentran delineadas en el segundo eje del Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida. El eje denominado Economía al Servicio de la Sociedad, tiene la finalidad de para garantizar los derechos socioeconómicos y en ella interactúan los subsistemas públicos, privado, y popular y solidario; razón por la cual los tres requieren incentivos y regulación del aparato público. Como fundamento, el Estado señala la importancia de mantener un sistema económico financiero en el que todas las personas puedan acceder a recursos locales para convertirse en actores esenciales en la generación de la riqueza nacional; es un eje que surge como principio alternativo y virtuoso frente a la crisis del capitalismo mundial, debido a sus patrones de consumo insostenibles en el tiempo.

Sin embargo, para consolidar una economía en crecimiento y sostenible, es necesario generar condiciones estructurales propias y locales, que permitan niveles óptimos de producción y empleo y que, además, tengan en cuenta la sostenibilidad fiscal, externa, monetaria y biofísica.

Para la consecución exitosa de los objetivos del modelo económico propuesto, es necesario vincular al sector público, al sector privado y al sector comunitario; generando oportunidades de crecimiento económico en un marco de sostenibilidad; eliminando la precariedad del trabajo y cimentando unas bases sólidas para enfrentar situaciones económicas adversas.

En virtud de ello, el Estado Ecuatoriano formuló políticas públicas en razón de los objetivos estratégicos relacionados a la Economía Solidaria. Para los fines de la investigación que se presenta, solo se identificaron los objetivos estratégicos que guardan relación directa con el desarrollo de la Economía Social y Solidaria en el Plan.

A continuación, se presentan de manera resumida las políticas públicas en torno a los objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo para el Ecuador Toda Una Vida (SENPLADES, 2018):

Objetivo Estratégico 1: Sostenibilidad del Sistema Económico Social y Solidario, y Afianzar la Dolarización

Principales Políticas Públicas

- Garantizar un ejercicio fiscal adecuado, tanto del sistema monetario como financiero, mediante una gestión eficiente de la liquidez, contribuyendo a la sostenibilidad macroeconómica del país.
- Optimizar la asignación de recursos con un manejo sostenible del financiamiento público, profundizando en un equilibrio y progresividad del gasto público.
- Regularizar los recursos económicos hacia el sector productivo, a partir de nuevas fuentes de financiamiento e inversión a largo plazo, mediante la concatenación de la banca pública, banca privada y el sector financiero popular y solidario.
- Fortalecer el sistema de dolarización, para un mayor ingreso neto de divisas; empleando como estrategia la oferta exportable no petrolera, el flujo neto positivo financiamiento público.

- Garantizar la accesibilidad de la población al crédito y servicios del sistema financiero nacional con equidad territorial.
- Estimular la inversión de capitales privados a largo plazo, procurando la generación de empleo y transferencia tecnológica, producción limpia; que incorpore mecanismos de cooperación y alianzas público-privadas.
- Aumentar la recaudación del sistema tributario, minimizando la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera.
- Impulsar la participación de las MIPYMES y de los actores de la economía popular y solidaria
- Velar por la inclusión efectiva en la economía popular y solidaria de los actores socioeconómicos, mediante la reducción de trámites, acceso preferencial a financiamiento y a contratación pública.
- Regular y controlar eficientemente las prácticas monopólicas, concentración del poder y fallas de mercado, procurando la generación de condiciones óptimas para el desarrollo de la actividad económica, la inclusión de nuevos actores productivos y el comercio justo, que contribuyan a mejorar la calidad de los bienes y servicios para el beneficio de sus consumidores.

Objetivo Estratégico 2: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria

Políticas Públicas Primordiales

- Promover la competitividad, productividad y calidad de la producción nacional para la satisfacción del consumo nacional y la exportación.
- Fomentar cambios en la matriz productiva del país, a través de la vinculación eficaz entre el sector público, productivo y las universidades, mediante la investigación y desarrollo; transferencia tecnológica; innovación; emprendimiento, y protección legal de la propiedad intelectual.
- Brindar garantías del suministro energético con calidad, continuidad y seguridad.

- Fomentar el desarrollo industrial y producción nacional con responsabilidad social y ambiental, a través de tecnologías verdes y manejo eficiente de los recursos naturales, para un abastecimiento de bienes y servicios con calidad.
- Fortalecer la cooperación, creando circuitos alternativos de comercialización, nuevas cadenas socioprodutivas y un comercio justo, para la consolidación redistributiva y solidaria del aparato productivo en la nación.
- Transformar la producción nacional, partiendo de las ventajas competitivas y comparativas de los mercados en territorios claves del país, para lograr un crecimiento económico sustentable y duradero en el tiempo.
- Acrecentar la eficiencia de las empresas públicas para el abastecimiento de bienes y servicios, manejo responsable de los recursos naturales, dinamización de la economía territorial para la maximización de la rentabilidad económica y social.

Objetivo Estratégico 3: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural

Políticas Públicas Fundamentales

- Impulsar el empleo digno especialmente en las zonas rurales, con apoyo del Estado para el emprendimiento y fortalecimiento de las capacidades socioprodutivas.
- Redistribuir las tierras y medios de producción, con especial atención en agua y semillas, para el incremento del comercio nacional, la competitividad y la calidad de la producción rural, considerando las ventajas competitivas y comparativas del territorio.
- Fortalecer la producción de alimentos, accesibilidad a los mercados y sistemas productivos alternativos, para la satisfacción del consumo nacional a partir de una producción local eficiente y con pertinencia cultural.
- Fomentar la organización, asociatividad y participación de los grupos socioprodutivos (familiares y colectivos) en el sector de alimentos.

En razón de lo expuesto, se puede señalar que las políticas públicas en Ecuador relativas a una economía solidaria están encaminadas hacia una transformación económica sobre la base de lo social. Si bien el plan económico muestra un conjunto de acciones para el control de la deuda pública, crecimiento y estimulación del aparato productivo nacional; establecimiento institucional de la dolarización; transparencia y reforzamiento de la lucha contra la corrupción, también se deja ver de fondo que existen criterios para la estructuración de las políticas para la protección de los grupos sociales más vulnerables. Se observa que en la gestión del Estado se hace énfasis en buscar la promoción de diversos mecanismos para el desarrollo social sobre una economía justa y equitativa, bajo principios de territorialidad.

Conclusiones

La visión de un modelo económico centrado en una Economía Popular y Solidaria es un desafío para los ciudadanos en Ecuador, si bien es posible la generación de riquezas a costa de la participación del individuo y su entorno, la acumulación del capital con el desarrollo de la sociedad debe ser posteriormente distribuida con equidad, justicia social e igualdad. El sistema económico ecuatoriano como social y solidario, reconoce al ciudadano como sujeto y fin, y propuso una relación dinámica, equilibrada y armónica entre sociedad, Estado, mercado y naturaleza,

Esta dinámica social se consolida gracias al alcance de las políticas públicas y la asignación de los recursos públicos, los cuales deben ser consistentes con la conducción sostenible, eficiente y transparente de las finanzas públicas, a partir de los requerimientos determinados en la planificación nacional. De lo dicho y escrito en el Plan Nacional de Desarrollo como instrumento para el diseño e implementación de las políticas públicas, se debe pasar a los hechos, siendo la Estrategia Territorial Nacional en Ecuador, un factor clave y decisivo en el fortalecimiento y la consolidación del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa de las comunidades.

La inversión de los recursos públicos pasa a constituirse como un instrumento más para la implementación de las políticas públicas, a fin de lograr los objetivos y metas de la planificación nacional, con un enfoque de equidad territorial. Esta servirá para el cierre de brechas sociales entre unas zonas y otras, permitiendo la justa distribución de los beneficios del desarrollo económico y por ende social.

Las políticas públicas trazadas desde el año 2017, buscan ampliar las oportunidades y mejorar las condiciones de habitabilidad, así como, erradicar la pobreza extrema y mejorar

la calidad de vida. Ello demanda actuar de manera efectiva en el mejoramiento de la prestación de servicios vinculados a la reproducción social y la satisfacción de necesidades básicas entre zonas urbanas y rurales.

La importancia del enfoque territorial en el cumplimiento de las políticas públicas, permite encontrar los puntos en común para la articulación de los ejes del desarrollo, garantizando así la sustentabilidad de los recursos naturales, la transformación productiva, resiliencia de la población, fortalecimiento de la participación y corresponsabilidad ciudadana, y finalmente un compromiso del Estado al proveer aquellos bienes superiores que representan derechos ciudadanos. Por tanto, es el compromiso del ciudadano y la contraloría social las claves de éxito en el desarrollo socioeconómico del país.

Referencias Bibliográficas

- Askunze, Carlos. (2013). Más allá del capitalismo: alternativas desde la economía solidaria. **Revista Documentación Social**. No. 168. España. (Pp. 91-116).
- Arroyave Alzate, Santiago. (2010). Las políticas públicas en Colombia. Insuficiencias y desafíos. **Revista FORUM**. Volumen 1, Número 1. Colombia. (Pp. 95-111).
- Castelao, María. (2016). Las políticas públicas y su visión de la economía social y solidaria en Argentina. **Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales**. Universidad Nacional Autónoma de México Nueva Época, Año LXI, No. 227. México. (Pp. 349-378).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL. (2018). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44326/124/BPE2018_Ecuador_es.pdf consulta: 11/12/2020.
- Coraggio, José. (2007). **¿Es posible otra economía sin (otra) política? Economía social, acción pública y política**. CICCUS. Argentina.
- Coraggio, José. (2008). La economía social y solidaria como estrategia de desarrollo en el contexto de la integración regional latinoamericana. **Encuentro Latinoamericano de Economía Solidaria y Comercio Justo**. RIPESS. Uruguay.
- Coraggio, José. (2015). **Economía Social y Solidaria: las relaciones entre conocimiento y políticas públicas**. Colección Editorial: Economía y sociedad, 1.ª Reimp. Editorial Instituto de Altos Estudios Nacionales. Ecuador.
- Coraggio, José. (2016). **La Economía Social y Solidaria (ESS): Niveles y alcances de acción de sus actores. El papel de las universidades**. Universidad Nacional de General Sarmiento. Argentina.
- García, Jordi. (2014). **Conclusiones y recomendaciones: Ayuntamientos por la economía solidaria. Guía de economía social y solidaria para la administración local**. Diputación de Barcelona, España.
- Hurtado, Jackeline. (2012). **El Proyecto de Investigación**. Ediciones QUIRÓN. Venezuela.
- Jacome, Victor. (2015). **Importancia del conocimiento de la génesis y actores de la Economía Popular y Solidaria en las políticas públicas: el caso de las comunas**

circunsquiteñas. Colección Editorial: Economía y sociedad 1.ª Reimp. Editorial Instituto de Altos Estudios Nacionales. Ecuador.

Jiménez, Jhony. (2016). Avances y Desafíos de la Economía Social y Solidaria en el Ecuador. En: **Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas.** Ediciones HEGOA. España.

Jordán, Fausto. (2012). **Acciones de política pública en Economía Social y Solidaria. Capítulo 8. Conocimiento y políticas públicas de Economía Social y Solidaria. Problemas y propuestas.** Editorial IAEN. Ecuador.

Kapron, Sergio. y Fialho, Ana. (2004). **Políticas públicas para la economía solidaria.** Universidad Nacional de General Sarmiento-OSDE. Argentina.

Laville, Jean. (2016). **La Economía Social y Solidaria frente a las políticas públicas.** En: **Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas.** Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional. Universidad del País Vasco. España.

Martínez, Miguel. (2009). **Nuevos Paradigmas en la Investigación.** Editorial ALFA. Colección Trópicos: Epistemología y Educación. Venezuela.

Presidencia de la República del Ecuador (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial No. 449. Ecuador.

Presidencia de la República de Ecuador. (2011). Ley orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Registro Oficial No. 444. Ecuador.

Razeto, Luis. (2006). **Economía de solidaridad y Mercado democrático.** Programa de Economía del Trabajo. Chile.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-SENPLADES. (2017). **Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida 2017-2021.** Ecuador.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-SENPLADES. (2011). **Guía de la formulación de políticas públicas sectoriales.** Imprenta Mariscal. Ecuador.

Singer, Paul. (2005). Economía solidaria. Otra Economía. Vol. 2, No.2. Argentina. (Pp. 12-17).

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019). Atribuciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps-#:~:targetText=Es%20una%20entidad%20t%C3%A9cnica%20de%20supervisi%C3%B3n%20y%20control%20de%20las,sector%20econ%C3%B3mico%20popular%20y%20solidario. Consulta: 22/11/2019.>

Tamayo y Tamayo, Mario. (2002). **El Proceso de la Investigación Científica.** 4ta Edición. Editorial NORIEGA. México.

Torres, Natali, Fierro, Pablo. y Alonso, Alodia. (2017). Balance de la economía popular y solidaria en Ecuador. **Revista Economía y Desarrollo.** Vol. 158 (1). Cuba. (Pp.180-196).

Winchester, Lucy. (2011). **Políticas Públicas: Formulación y Evaluación. Curso Internacional. Planificación Estratégica y Políticas Públicas.** ILPES/CEPAL AECID. Guatemala.

GOBIERNO EN LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA: LA INJERENCIA DE LOS GRUPOS SINDICALES

Government at the University of Zulia: The interference of trade union groups

Morela Pereira Burgos

Docente-Investigador. Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Maracaibo, Zulia, Venezuela.

e-mail: morela.pereira@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4331-1530>

Jazmín Díaz-Barrios

Docente-Investigador. Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Maracaibo, Zulia, Venezuela.

e-mail: jazmin.diaz@fces.luz.edu.ve

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7569-8106>

¿CÓMO CITAR?

Pereira Burgos, Morela y Díaz-Barrios, Jazmín. (2020). Gobierno en la universidad del zulía: la injerencia de los grupos sindicales. En Pereira Burgos, Morela (Ed.) **Caleidoscopio de las Ciencias Sociales**. Universidad del Zulia/High Rate Consulting. Venezuela.
DOI: <https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.7>

RESUMEN

Las universidades autónomas venezolanas, son instituciones de gran tamaño y complejidad, que muestran elementos del modelo burocrático-populista. La gestión se sustenta tanto en la negociación como en la cogestión de los grupos académicos a la cual se suma la actividad gremial de docentes, estudiantes y sindicatos, quienes en la búsqueda de sus reivindicaciones, adicionan elementos a considerar en la dinámica del gobierno universitario. Se trata de una investigación en curso adscrita al proyecto Control de gestión universitaria y gobernanza. El objetivo es revisar el movimiento sindical de la Universidad del Zulia, y para ello, metodológicamente se empleó la revisión documental (ga-

cetas universitarias, leyes, publicaciones científicas) Utilizando como principales autores a Clark (1991), Subirats (1992), Prats (2005), Morles et. al. (2003), Ochoa (1995), Parra-Sandoval (2017), Bermúdez et. al. (1995). La realidad apunta hacia una marcada injerencia de los sindicatos en el gobierno universitario, con prácticas y acciones que evidencian un comportamiento faccioso que ha venido quebrantando las relaciones de poder en el sistema, debilitando su gobernabilidad.

Palabras clave: Gobierno universitario, Gobernabilidad, Sindicatos, Injerencia, Universidad del Zulia

ABSTRACT

The Venezuelan autonomous universities are large and complex institutions that show elements of the bureaucratic-populist model. The management is based on negotiation and co-management of academic groups, to which is added the union activity of teachers, students and unions, who in the search for their demands, add elements to be considered in the dynamics of university government. The objective is to review the trade union movement at the University of Zulia, and to do so, methodologically, documentary review was used (university gazettes, laws, scientific publications) using as main authors Clark (1991), Subirats (1992), Prats (2005), Morles et. al. (2003), Ochoa (1995), Parra-Sandoval (2017), Bermúdez et. al. The reality points to a marked interference of the unions in university government, with practices and actions that show a factional behavior that has been breaking the power relations in the system, weakening its governance.

Keywords: Universitygovernment, Governance, Unions, Interference, Universityof Zulia

Introducción

El estudio del gobierno universitario, es un tema relevante debido a la multiplicidad de intereses de los grupos que hacen vida tanto en su interior como en el entorno. Se parte de la premisa de que la institución universitaria es un tipo de organización con ciertas particularidades, con una estructura organizativa compleja, diversa y a la vez fragmentada. En el caso de las universidades autónomas venezolanas, como es la Universidad el Zulia, se agregan aspectos relativos al modelo burocrático que las caracteriza, entrelazado con elementos populistas y clientelares. Se trata de instituciones de gran tamaño donde convergen procesos no solo complejos, sino también complicados (Waissbluth, 2008).

En esta dinámica la estructura de poder es altamente centralizada en el Consejo Universitario, entidad donde confluyen tanto asuntos de trascendencia como aquellos del quehacer

rutinario de la organización. Sin embargo, paralelamente se ha gestado una estructura de poder encarnada en los organismos que agrupan a empleados y obreros, a saber: Asociación de Empleados de la Universidad del Zulia (ASDELUZ) y el Sindicato de Obreros de la Universidad del Zulia (SOLUZ) con gran injerencia en la gobernabilidad de la institución.

En ese sentido, el trabajo tuvo como objetivo revisar el movimiento sindical de la Universidad del Zulia. Metodológicamente se empleó la revisión documental que incluyó: las gacetas universitarias de LUZ, contentivas de los asuntos tratados en el Consejo Universitario; leyes; artículos científicos; textos de especialistas en el tema universitario; discursos de autoridades, entre otros. A continuación, el desarrollo del artículo incluye referencia general a la organización de la universidad autónoma venezolana, especialmente lo relativo a su estructura sistémica y toma de decisión en los niveles de gobierno; posteriormente, se presentan los principales grupos sindicales que hacen vida en la Universidad el Zulia (ASDELUZ Y SOLUZ) en el contexto histórico de su actividad gremial. Para finalmente cerrar con las conclusiones derivadas del estudio.

Universidad Autónoma Venezolana

Las organizaciones, desde un punto de vista genérico, son entidades sociales dirigidas hacia metas, diseñadas como sistemas de actividades deliberadamente coordinadas y estructuradas, así como vinculadas con el entorno (Daft,2004). Cuando se refiere a las instituciones de educación superior –como organizaciones- , el clásico de la caracterización universitaria, Clark (1991), señala que las características o elementos particulares de los grupos académicos hacen de las universidades algo diferente a cualquier otra organización. Se trata de organizaciones complejas, cuyas actividades e integrantes giran en torno al conocimiento.

Desde una visión integral u holística la educación superior puede considerarse como un sistema abierto con fronteras no siempre claras, ni estáticas en el tiempo y en el espacio, y constituido por cuatro niveles, claramente diferenciados: nivel del sistema, constituido por las instituciones de educación superior, como un todo; nivel del establecimiento, es decir, cada universidad con sus dependencias o Facultades; nivel intermedio, en el cual se ubican las respectivas facultades con sus escuelas; y, nivel base, integrado por las cátedras, áreas y departamentos (Clark, 1991).

El funcionamiento está basado en un sistema de componentes donde las personas trabajan de forma independiente y tiende a su permanente fraccionamiento. El núcleo operativo es la parte clave de la organización profesional, pero el personal de apoyo, está bas-

tante desarrollado y enfocado de manera significativa a servir a las actividades del núcleo operativo. En este sentido, la tecnoestructura y la línea administrativa intermedia no son muy elaboradas. Sin embargo, la coordinación y toma de decisiones en la estructura administrativa requiere de una jerarquía dominante de línea media. En general, muestra una estructura estratégica compleja y diversa, pero fragmentada, bajo el amparo de una estrategia global con tendencia invariable en el largo plazo, pero que cambia continuamente en su ejecución, convirtiéndose ésta, en una dimensión diferente.

A propósito de lo anterior, la implementación de las decisiones en las organizaciones burocráticas, está inextricablemente atada al tema de la discrecionalidad del individuo en la actuación o ejercicio del cargo o bien, a la posible discrecionalidad de las administraciones

“ la administración pública y su gestión, mejora cuando se dispone de discrecionalidad y flexibilidad para el manejo de los recursos destinados a ejecutar acciones y cumplir responsabilidades”.

periféricas en la aplicación de las decisiones generadas por la administración central. En suma, toda delegación implica la aceptación de un cierto grado de discrecionalidad, a no ser que se asuma personalmente la acción a desarrollar (Subirats, 1992). No obstante para Prats (2005), la administración pública y su gestión, mejora cuando se dispone de discrecionalidad y flexibilidad para el manejo de los recursos destinados a ejecutar acciones y cumplir responsabilidades.

Esta situación podría estar asociada a la dispersión de la autoridad académica en distintos niveles de la estructura del sistema universitario. Clark (1991:163-180), agrupa la autoridad en tres grandes grupos: La autoridad basada en la disciplina, en el establecimiento y en el sistema. En la primera, se encuentran: la personalista, ejercida por el profesor desde la cátedra producto de los derechos y privilegios acumulados en los cargos que han ostentando en el tiempo; la colegiada, ejercida por medio de un cuerpo de pares de forma colectiva, siendo su expresión característica las asambleas; la gremial, compuesto derivado

de los dos anteriores - personalista y colegiada -, cada profesor ejerce dominio personal sobre un feudo determinado y controla a sus subordinados; finalmente, la autoridad profesional, se sustenta en la competencia técnica por sobre la competencia que deriva del puesto formalmente ocupado.

En el segundo grupo (basada en el establecimiento), se tiene la autoridad del patrono, encarnada por la supervisión del establecimiento por agentes externos; la autoridad burocrática institucional, referida a una jerarquía formal que delega explícitamente la autoridad de diversos puestos y oficinas, codifica la coordinación de estas unidades y se basa en criterios impersonales para reclutar al personal, evaluar su capacidad individual y asignarles tareas. La autoridad burocrática, se presenta en diversas modalidades y su ejercicio dentro de un sistema dependerá del nivel organizacional en que opera.

En el tercer grupo (basada en el sistema), se encuentra la autoridad burocrática gubernamental, ejercida por los entes oficiales de los ministerios de educación, a través de sus diversas redes con el objetivo de asignar fondos, fijar requisitos, evaluar el cumplimiento y poner en práctica los diversos aspectos de las políticas públicas del sector. En esta se mezclan factores de orden burocrático, gremial y político que difieren de una sociedad a otra. También se tiene la autoridad política, en la cual la educación superior conforma una pieza para los gobiernos nacionales de turno.

La autoridad funciona como un agente del Estado, al que se le reconoce un derecho generalizado, sobre todo si es la principal fuente de fondos universitarios. Finalmente, el autor, refiere a la autoridad carismática como la “disposición de un grupo de personas a seguir a un individuo y aceptar sus dictados a causa de sus características personales extraordinarias” (Clark,1991:180). Siendo así, la autoridad no deriva de su posición formal sino de sus cualidades personales. Este tipo de autoridad puede aparecer en cualquier grupo o estrato.

Ahora bien, las universidades son organizaciones cuyas características específicas las diferencian de sus pares, de un país a otro, e incluso dentro del mismo territorio geográfico. En América Latina y el Caribe, diversas circunstancias y procesos sociales han provocado el surgimiento de una variedad de formatos institucionales con estilos organizativos inconexos y recursos de legitimación disímiles. Así convergen

“...entidades públicas y privadas, laicas y confesionales, autónomas y dependientes, nacionales y provinciales o municipales, de elites y de masas, de investigación y de pura capacitación profesional, de alcances disciplinarios extendidos o acotados, de financiamiento de orígenes estatales o particulares, sin fines de

lucro y comerciales, de gobierno político emanado de las comunidades académicas o de gerenciamiento empresarial. Así se ha consolidado de modo progresivo un cuadro matizado y de notable dispersión al que se ha agregado en los últimos tiempos la potente gravitación del suministro educativo transnacional, geográficamente localizado o a distancia, a través de distintos programas conducentes a titulaciones avanzadas.” (Landinelli, 2008:2).

Considerando estas tipologías, encontramos en el contexto latinoamericano, el llamado “modelo autonómico latinoamericano”. Este se corresponde con las universidades de origen público marcadas históricamente por la concepción de autonomía universitaria. En este modelo, el Consejo Universitario (CU), es la máxima autoridad, y el ente que representa a todos los sectores académicos que confluyen en la dinámica del sistema universitario: estudiantes, profesores, empleados, obreros, graduados, autoridades y otros actores participantes, cuyo poder varía dependiendo de cada país.

La gestión en una dinámica donde prevalece la negociación y la cogestión de los grupos académicos que hacen vida en la institución universitaria, generalmente con el consenso al interior de las instituciones, pero con una marcada confrontación por el presupuesto, frente al Estado. La estructura es homogénea tanto en lo que refiere a sus características como a la calidad, lo cual se origina en una carrera docente que no exige diferenciación, dado que los mecanismos de ascenso social se dan por antigüedad, primordialmente. Tiene un funcionamiento sujeto a las normas, que ha generado un entramado legislativo, en el contexto de la renovación periódica de sus autoridades (Rama, 2007).

Por su parte, Pereira et al. (2008), refieren la presencia en las universidades autónomas venezolanas, de elementos propios del modelo burocrático-populista, planteado por Ochoa (1995), en el cual interactúan: el populismo centrado en las ofertas de los líderes y su carisma para establecer interacciones; el clientelismo, como vía para la intermediación e intercambio sustentado en el apego partidista y ofertas electorales, y por último, el factor burocrático, una forma de operar el aparato público para responder a las exigencias de sus clientelas.

En el caso venezolano, estas universidades (autónomas), las más antiguas del país, instituciones de larga trayectoria y reconocimiento nacional e internacional ofrecen estudios gratuitos en diversas áreas del conocimiento científico. Las seis organizaciones de este tipo existentes en el país son: Universidad Central de Venezuela, Universidad del Zulia, Universidad de los Andes, Universidad de Oriente, Universidad de Carabobo, y la Universidad Simón Bolívar. Desde el punto de vista jurídico, estas organizaciones se rigen por la Ley de Universidades vigente desde 1958, la cual fue modificada en 1970. La estructura de gobierno es colegiada, con diferentes niveles jerárquicos, siendo la máxima autoridad el CU.

La Universidad del Zulia (LUZ), institución autónoma, fundada en 1891, es en la actualidad una organización compleja cuyas bases de actividad son la docencia, investigación y extensión. Está compuesta por 11 Facultades en la ciudad de Maracaibo y dos sedes foráneas, uno en la Costa Oriental del Lago (estado Zulia) y otro en Punto Fijo (estado Falcón). Se desagrega en 27 escuelas e imparte estudios humanísticos, científicos y tecnológicos mediante 54 carreras y 100 programas de postgrado (LUZ, 2018). En la actualidad algunas de estas carreras y programas están paralizados, producto de la crisis general del sistema universitario venezolano. A decir de Parra-Sandoval (2017:48)

“La crisis financiera del Estado venezolano y el clima de extrema confrontación política que ha llevado a identificar como de la oposición, a las instituciones no-controladas por el gobierno -que aún mantienen su autonomía (representadas como ya señalamos, en AVERU)-, ha incidido en recortes presupuestarios, afectando directamente a los sectores más vulnerables de las instituciones, como lo son la investigación y la extensión... Así mismo, la crisis financiera y el alto índice inflacionario que afecta a las instituciones en su normal funcionamiento, también ha erosionado el salario de los profesores universitarios, quienes deben recurrir a otras fuentes de ingreso.”

En palabras de Morles et. al. (2003), la gestión de una universidad autónoma, dado su dimensión, la multiplicidad y variedad de sus programas académicos, el modelo de decisiones colegiado, la forma en que los procedimientos siguen un sin número de instancias en la vía jerárquica, aunado a la gran diversidad de nuevos servicios que han ido sumando, la hacen una organización de gran complejidad. A este panorama se suma la acción de los gremios de profesores, los grupos estudiantiles así como los sindicatos de empleados y obreros, quienes en su empeño por sus reivindicaciones, adicionan elementos a considerar en la dinámica del gobierno y la gestión universitaria (Pereira Burgos, 2012).

En suma, las universidades autónomas venezolanas, son sistemas complejos multiniveles, en los cuales tanto la toma de decisiones como la coordinación operan de manera fraccionada y de acuerdo con la jerarquía piramidal de la organización, y a los grupos que hacen vida en la misma, entre ellos los gremios y sindicatos.

Sindicatos en LUZ: ¿Una visión retrospectiva?

Una definición genérica de los sindicatos permite identificar a un grupo de trabajadores que se integra para defender intereses comunes en los órdenes financiero, profesional y social relativos a las funciones que desempeñan los miembros que lo componen. Ahora bien en Venezuela, los sindicatos constituyen de acuerdo con el art 365 de la Ley Orgánica del trabajo (Presidencia de la República, 2012):

“Organizaciones de carácter permanente cuyo objeto es la defensa, desarrollo y protección del proceso social del trabajador, la protección y defensa de la clase trabajadora, del conjunto del pueblo, de la independencia y soberanía nacional conforme a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como la defensa y promoción de los intereses de sus afiliados y afiliadas”.

Dichas organizaciones se conforman en el marco de la libertad sindical, definida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019), como un derecho humano, base de los valores de la institución, el cual fue establecido en la Constitución de la OIT, la Declaración de Filadelfia y la Declaración de la OIT en lo que concierne a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Además fue proclamado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En este contexto la Presidencia de la República (2012) reza en el art. 353 que:

“La libertad sindical los trabajadores y trabajadoras, sin distinción alguna y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir libremente las organizaciones sindicales que estimen conveniente para la mejor defensa de sus derechos e intereses, así como afiliarse o no a ellas de conformidad con esta Ley. Las organizaciones sindicales no están sujetas a intervención, suspensión o disolución administrativa. Los trabajadores y trabajadoras están protegidos y protegidas contra todo acto de discriminación o injerencia contrario al ejercicio de este derecho.”

De acuerdo con el Artículo 367 de la Presidencia de la República (2012), son atribuciones y finalidades de los sindicatos de trabajadores y trabajadoras con respecto a los afiliados (as) las siguientes: Proteger y defender los intereses en el proceso social de trabajo; representarlos:

“...en las negociaciones y conflictos colectivos de trabajo y, especialmente, en los procedimientos de conciliación, mediación y arbitraje; promover, negociar, celebrar, revisar y modificar convenciones colectivas de trabajo y exigir su cumplimiento; proteger y defender los derechos individuales y colectivos, mejorando las condiciones materiales, morales e intelectuales y el interés supremo del trabajo como hecho social y proceso generador de riqueza para su justa distribución; entre otras. Además de aquellas que señalen sus estatutos o resuelvan sus afiliados y afiliadas, para el mejor logro de sus finalidades, en el marco de la Constitución y las leyes.”

Expresa Méndez (2015) que, desde las primeras décadas del siglo pasado, se logró en Venezuela la configuración de una sólida organización sindical, representada por cuatro confederaciones que arroparon en sus filas a diversidad de sindicatos, en la búsqueda de la protección y derensa de los derechos de los trabajadores. En el sector universitario, las reformas más importantes señala García Guadilla (1998) han sido lideradas por movimientos endógenos a la institución, siendo clave la participación de los grupos estudiantiles. A estos últimos se sumaron, tanto las asociaciones de profesores como de empleados,

las cuales se diseminaron, ejerciendo un rol fundamental en la gestión de las instituciones.

Así en la década de los 60's, se concretan en la Universidad del Zulia, tanto la Asociación de Empleados de LUZ (ASDELUZ) en el año 1964, como el Sindicato de Obreros de la Universidad del Zulia (SOLUZ) en 1965, sin embargo es propicio aclarar que este último data del año 1946, pero afiliados al Sindicato de Obreros de Hospitales y Clínicas del Estado Zulia. La conformación de ASDELUZ, permitió la entrada en vigencia del primer Reglamento del Personal Administrativo, con el objetivo de sistematizar las condiciones de trabajo de los empleados y regular las relaciones con las autoridades. Así mismo, fue aprobado el primer Manual de Clasificación de Cargos para todo el Personal Administrativo, con su respectivo tabulador de sueldos. Otro logro de importancia fue la reducción a cinco días de la jornada laboral, que hasta entonces era de seis días (ASDELUZ, 2011).

No obstante, a los logros alcanzados en materia de reivindicaciones laborales, los sindicatos han sido señalados por su postura ajustada a las características del modelo burocrático populista, planteado por Ochoa (1995). A saber, el uso de las ofertas a los agremiados basados en consideraciones económicas por parte del liderazgo, y sobre la base de las adhesiones a los partidos políticos que respaldan a los líderes del sindicato. Naturalmente, las respuestas a los agremiados sujetas al funcionamiento propio de la organización burocrática, procesos lentos y no siempre satisfactorios.

Sobre estos aspectos, en la década de los 90's, Bermúdez, et. al. (1995) apuntaban la presencia- en la Universidad el Zulia - de un sindicalismo exacerbado que sobrevaloraba el asunto económico. Agregaban los autores, que ante cualquier reclamo de una autoridad bastaba con la presencia del sindicato que les defendía independientemente de la productividad del trabajador. Indicaban la existencia de un comportamiento individual preocupante en las labores asignadas, las cuales eran asumidas con una exactitud milimétrica tal, que no permitía la colaboración entre ellos y la flexibilidad necesaria para elevar la productividad y calidad del trabajo.

Fueron los noventa, un periodo histórico, en el que el país experimentó una crisis política y socio-económica, en la cual prevaleció una inflación acelerada acompañada por déficit fiscal, una balanza de pagos en negativo y el desplome del sistema financiero. Al respecto, el Dr. Lombardi, señala en sesión ordinaria del CU de fecha 22-05-96, que “el insuficiente presupuesto asignado, aunado a la falta de cumplimiento en los acuerdos suscritos, la constante modificación de los desembolsos establecidos... conforman un cuadro cargado de incertidumbre y profundamente preocupante para la universidad”(Secretaria de la Universidad del Zulia, 1996).

En este contexto de crisis que se mantuvo durante la década, la actuación de los sindicatos de empleados y obreros estuvo centrada en las exigencias de índole económica y tuvo como consecuencia recurrentes paralizaciones de actividades. La huelga se constituye en el principal instrumento de coacción frente al gobierno universitario. Prueba de ello fue la paralización laboral de los gremios de empleados y obreros (ASDELUZ y SOLUZ) para el periodo del rector Lombardi (1992-1996). Una crisis laboral heredada de la gestión anterior, como consecuencia de deudas pendientes. En la sesión ordinaria del CU de fecha 07-10-92 el rector afirmó con relación a esta situación "...se ha tratado por todos los medios de buscar una solución al conflicto, pero cuando se cree que ya existe un arreglo aparece un nuevo problema"; señaló también que "...en el seno de las cuatro autoridades hay un acuerdo de no contraer compromisos sin antes hacer un estudio". En la sesión ordinaria del CU de fecha 19-10-92, expresó "...el CU no tiene potestad para decidir si la huelga es legal o no, pero si puede decidir en este conflicto" (Secretaría de la Universidad del Zulia, 1992).

La huelga de los empleados fue de 19 días y la de los obreros de 83. Con los primeros se llegó a un acuerdo, en sesión extraordinaria del CU de fecha 21-10-92. Sin embargo, con los segundos, la situación involucró la decisión de no pagar sueldos caídos e incluso la posibilidad de contratar personal externo para la limpieza (sesión ordinaria de CU de fecha 7-7-93) (Secretaría de la Universidad del Zulia, 1993). Sobre este asunto, Lombardi señaló "enfrenté la rosca sindical...fui el único rector en la historia venezolana que no pagó salarios caídos y derroté la huelga...porque sabían que no se les iba a pagar"(Lombardi, entrevista 2012). Sobre la situación general de la institución Lombardi , expresó:

"...nuestro modelo político interno ha reproducido todas sus deficiencias y deformaciones. La legalidad está fuertemente resentida igual que una buena gerencia y administración...la universidad, igual que el país, está urgida de un rescate ético...la Universidad somos todos, pero ella más que nosotros. Cada estamento tiene derecho a agremiarse y luchar por sus derechos y defensa de sus intereses, pero cada gremio tiene como límite el interés general y los fines de la institución...la Universidad debe asumir un liderazgo colectivo y de equipo y su autoridad y poder deben ser radicalmente democráticos."(Secretaría de la Universidad del Zulia, 1992).

Sin embargo es preciso puntualizar que las huelgas como mecanismo de presión y el liderazgo de los sindicatos de obreros y empleados, encarnados en sus representantes, resultó en la firma de los convenios colectivos de trabajo: LUZ-SOLUZ y LUZ-ASDELUZ.

Es una década de crisis permanente en todos los órdenes de la institución universitaria e intentos por reformarla que no se llegan a concretar, salvo en aspectos puntuales. De acuerdo con Villalobos (2000:10), - rector para finales de la década del 90- "...el mayor

desacierto de la gestión, fue no haber podido alcanzar el consenso institucional necesario, para dinamizar lo más rápidamente posible los cambios urgentes que amerita la estructura universitaria”. Sobre este asunto, García Guadilla (1998:82) planteaba que:

“...en algunos casos, los sindicatos docentes y de empleados son visualizados a la manera del viejo estilo de dirigencia sindical, con posturas más proclives al clientelismo político, que dispuestos a apoyar reformas modernizadoras con grandes dosis de imaginación y voluntad por construir diálogos constructivos y alianzas inéditas.”

El inicio de la década del 2000, “en el ámbito nacional, fue un período muy convulsionado con eventos que marcarán la historia venezolana, como el llamado paro petrolero de diciembre 2002 y la convulsión política de abril 2003, con sucesos violentos, políticos y hasta difusos” (Pereira Burgos et. al. 2015:121). Agregan las autoras que tales circunstancias influyeron en las políticas y estrategias dirigidas a las instituciones de educación superior, entre ellas la Universidad el Zulia.

En este escenario, el movimiento de reformas promovido por el gobierno “...desemboca en una relación de tensión permanente...situación que se manifiesta por la vía de la asignación presupuestaria, y se convierte en una medida de presión, durante todo el período, para incidir en los cambios promovidos desde el gobierno (Pereira Burgos et. al. 2015:121). Declaratorias de emergencia financiera en los años 2001 y 2003; conformación de un comité pro-defensa de LUZ, como resultado de las continuas descalificaciones a la institución; implementación de planes de contingencia con horarios críticos de trabajo, son ejemplos de la situación que experimentó la universidad y que afectaron el cabal desenvolvimiento de las actividades académicas y administrativas.

En este panorama, la inestabilidad financiera llevó al incumplimiento de los compromisos laborales, ocasionando roces y enfrentamientos entre autoridades y gremios; los cuales en varias oportunidades generaron protestas y paralizaciones en el espacio universitario (Pereira Burgos et. al. 2015). Tal como se observa, el mecanismo de paralización es persistente y se fue convirtiendo en la forma de presión natural de los sindicatos frente a la autoridad. Refiere Lucena (2004:287) que en el sector público, la conflictividad se caracteriza:

“... por un alta incidencia y quebratamiento de las relaciones de trabajo. La explicación descansa en la adopción de beneficios económicos que en el periodo de la bonanza pudieron satisfacerse, pero en la medida en que el Estado fue comprometiéndose sus ingresos, fue reduciendo la capacidad de cumplir con los convenios firmados con los sindicatos. El origen de este problema se relaciona con la naturaleza de las negociaciones que le dieron lugar. Estas fueron realizadas por una gerencia pública y dirigencia sindical que casi siempre participaban de disciplinas partidistas

comunes, subordinando la disciplina gerencial y administrativa a las exigencias partidistas de tipo clientelar.”

Un punto de inflexión en la actividad sindical y su papel en la gobernabilidad universitaria se expresa en el año 2009, con la modificación de la Ley Orgánica de Educación en su artículo 34, numeral 3, que daba lugar a que la totalidad de los integrantes de la comunidad universitaria (incluyendo profesores, estudiantes, egresados, personal administrativo y obrero) pudieran votar en las elecciones rectorales y que el voto de todos tuviera la misma ponderación, cambiando el sistema vigente que no incluía al personal de apoyo (empleados y obreros) hacía que el voto de un profesor tuviera el peso de 40 estudiantes y los profesores contratados y ordinarios en la categoría instructor y asistente, no votaban. Este nuevo sistema fue rechazado por las autoridades rectorales de las Universidades Autónomas en 2012, lo que ha impedido la elección de nuevos rectores por 7 años.

Se dice que constituye un punto de inflexión, en la medida en que estos organismos, a pesar de no haberse puesto en marcha el sistema de elección que los incluye, han venido penetrando la gobernabilidad del sistema universitario. Por un lado debido al poder que supone su participación en la elección de las autoridades, y por otro, debido al agotamiento del gobierno prolongado de las autoridades electas en el año 2008, que ha posibilitado a los dirigentes sindicales un mayor protagonismo en la toma de decisiones.

En la Universidad del Zulia, los sindicatos han venido copando espacios de decisión desde sus flancos, dominando en muchos casos la gestión institucional, determinando la conducción de la instituciones a través del manejo de sus sindicalizados mediante el uso de diversas estrategias: la huelga, horarios críticos de trabajo, desincorporación de actividades alegando: razones de seguridad y carencia de condiciones laborales o pagos retrasados e insuficientes, falta de uniformes, entre otros, los cuales dejan a la universidad a media máquina. Los procesos administrativos se paralizan y obstaculizan el desarrollo de actividades primarias, tales como grado, inscripciones, por mencionar solo algunas. Las labores de limpieza y mantenimiento se detienen e incluso se apela al sabotaje de las actividades académicas y administrativas para lograr la paralización total de la institución.

Si bien es cierto que el papel de los gremios es la justa defensa de los intereses de sus agremiados, se observa una fuerte distorsión en la actuación de los sindicatos, ya que muchas de estas medidas se ejecutan sin considerar las formalidad dispuesta para ello, es decir los canales formales y mucho menos sin mediar con las autoridades de las facultades o rectorales. Este escenario podría atribuirse a lo que Waissbluth (2008:4) denomina captura institucional. La cual sucede “cuando un grupo de agentes, empresas o personas han logrado ‘apropiarse’ de una

institución por conductos informales, para su propio beneficio. Por cierto, esto no es privativo del sector público, pero ocurre con mayor frecuencia”. Este proceso también puede ocurrir por parte de dirigentes gremiales. Y da cuenta de la postura de Subirats (1992), cuando plantea el tema de las arbitrariedades o personalismos presentes en las organizaciones burocráticas como resultado del nivel de discrecionalidad imperante.

Por otra parte, tal como ya se mencionó antes, el foco de la lucha sindical centrado en el aspecto económico menoscaba y distorsiona su razón de ser y si a esto se añade el aspecto político desde el gobierno central, tratando de desestabilizar las universidades y orientarlas a un modelo comunista, se tiene un panorama desolador. Para el 2016, un ejemplo lo constituye la firma de la II Convención Colectiva Única del sector Universitario, no contó con la representación de las autoridades universitarias, pero si con los representantes sindicales de empleados y obreros. Esta firma, afectó de forma significativa a la institución y su gobernabilidad, en tanto el resquebrajamiento de las relaciones entre las autoridades y los representantes sindicales.

De acuerdo con Méndez (2015), empleados y obreros, convocado por sus sindicatos oficialistas (sindicatos paralelos afectos al régimen imperante):

“...han parado y cerrado la Universidad por incumplimientos gubernamentales que tienen su origen en la II CCU; pero, la reclamación no la ejercen con violencia contra el autor del incumplimiento, es decir, el gobierno nacional; sino contra la Universidad indefensa y desguarnecida, curiosamente, contra ese patrono que fue ignorado en las discusiones contractuales”.

Según el autor, una de las tantas pérdidas que ha tenido Venezuela en los últimos tiempos ha sido la de su dirigencia sindical y la organización del movimiento de los trabajadores. Lo anterior sin duda alguna menoscaba la gobernabilidad de la institución y pone en entredicho el liderazgo de los distintos niveles de gobierno de la universidad, señalados por Clark (1991). Pero sobre todo apunta al resquebrajamiento del cuadro de mando, representado por las autoridades universitarias, encabezadas por el rector. El gobierno universitario pareciera transitar en un proceso de ingobernabilidad, dónde priva el confrontamiento entre los representantes sindicales de empleados y obreros y las autoridades universitarias en sus diferentes niveles, en una lucha por imponer criterios y medir fuerzas.

En este escenario cabe preguntarse: ¿están los sindicatos resguardando los intereses de los agremiados, tal como lo expresa la constitución y sus estatutos?, ¿se trata de un problema de legalidad o de representatividad? ¿Priva la lucha de poderes en una relación que distorsiona y debilita la gobernabilidad del sistema? ¿Se trata de una aberración en

las relaciones del poder presentes en el sistema universitario? Este es un avance de una investigación en curso, la cual espera progresar hacia un estudio de campo que permita conocer la postura de los líderes sindicales y las autoridades universitarias sobre el tema abordado, para confrontar con la revisión documental hasta ahora adelantada con miras a responder estas y otras interrogantes.

Conclusiones

La gobernabilidad de la institución universitaria, implica la consideración de los diversos grupos de interés, entre ellos los sindicatos. En ese sentido, el modelo sindical en la Universidad del Zulia, ha atravesado varios ciclos de lucha y permanece en el tiempo, más allá de las críticas que se tejen frente a su accionar. Sin embargo, es preciso revisarlo desde su esencia para conocer si esa esencia ha permanecido o se ha distorsionado en el tiempo, y el efecto que esa distorsión ha tenido en la gobernabilidad de la institución como un todo. Esto es especialmente importante en el caso de los sindicatos de obreros y empleados de LUZ.

Aunque el rol de los gremios, es la justa defensa de los intereses de sus afiliados, muchas medidas de presión se ejecutan sin considerar los canales de negociación con las autoridades, ni la formalidad dispuesta para ello, es decir los canales formales. La realidad apunta hacia una marcada injerencia de los sindicatos del personal de apoyo, en el gobierno universitario, con prácticas y acciones que muestran un comportamiento faccioso que ha venido quebrantando las relaciones de poder en el sistema, debilitando su gobernabilidad.

En este sentido, parece oportuna la revisión de los mecanismos tradicionales de actuación de los representantes sindicales, dada su incidencia en la relación con sus afiliados y su representatividad, y por ende, sus relaciones con las autoridades. Si esta última se encuentra trastocada, también lo estará la gobernabilidad del sistema universitario.

Referencias Bibliográficas

Asociación sindical de empleados de la Universidad del Zulia (Asdeluz) (2011). Asdeluz, una historia de lucha gremial. Extraído de <http://asdeluzsomostodos2.blogspot.com/2011/05/asdeluz-una-historia-de-lucha-gremial.html> consulta: 04/09/19.

Bermúdez, Emilia; Pinto, Leoncio y Sulbarán, Manuel Carlos (1995). La Universidad del Zulia: Política, misión y gremios. Revista Espacio Abierto. Vol. 2. No. 4. Universidad del Zulia, Venezuela (Pp. 13-31).

Clark, Burton (1991). **El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica**. Editorial Nueva Imagen/Universidad Autónoma Metropolitana-Azapotzalco. México.

Daft, Richard (2004). **Administración**. Editorial Thomson. México.

García Guadilla, Carmen (1998). Situación y principales dinámicas de transformación de la educación superior en América Latina. UNESCO / IESALC, Caracas, 3ra. Edición. Extraído de <http://www.carmengarciaguadilla.com/libros/06/08GREMIOS.pdf> consulta: 31/08/19

Landinelli, Jorge (2008). Escenarios de diversificación, diferenciación y segmentación de la educación superior en América Latina y el Caribe. En: **Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe**. Editores: Ana Lúcia Gazzola y Axel Didriksson. Ministerio de Educación Superior. Caracas, Venezuela.

Lombardi, Ángel (2012). Rector de la Universidad el Zulia Período 1992-1996 (Maracaibo, Venezuela). Entrevista realizada en fecha: 13/04/2012.

Lucena, Héctor (2004). **Relaciones de trabajo en el nuevo siglo**. Editorial Tropykos. Venezuela.

Méndez Cegarra, Absalón (2015). Demagogia y violencia sindical universitaria. Extraído de <https://www.larazon.net/2015/11/demagogia-y-violencia-sindical-universitaria/> consulta: 04/09/19.

Morles, Víctor; Medina Rubio, Eduardo y Álvarez Bedoya, Neptalí. (2003). La educación superior en Venezuela. Informe 2002 al IESALC-UNESCO. Extraído de <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001315/131594s.pdf>. consulta: 12/09/19.

Ochoa Henríquez, Haydée (1995). **Tecnocracia y Empresas Públicas en Venezuela (1948-1991)**. Editorial de la Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.

Organización Internacional del Trabajo -OIT (2019). Libertad sindical y de asociación. Extraído de https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_152351/lang-es/index.htm consulta: 04/09/19.

Parra-Sandoval, María Cristina (2017). La universidad venezolana: ¿Bien Público?. En: **Educación Superior y Sociedad**. Instituto Internacional de Unesco para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), Colección 25.º Aniversario. Vol. 24 (Pp 35-53).

Prats, Joan (2005). **De la burocracia al management. Del management a la gobernanza. Las transformaciones de las Administraciones Públicas de nuestro tiempo**. Editor Instituto Nacional de Administración Pública. España

Pereira Burgos, Morela (2012). **Gestión Universitaria: La Reforma en la Universidad del Zulia**. Tesis Doctoral. Doctorado en Ciencias Sociales, Mención Gerencia. Universidad del Zulia, Venezuela.

Pereira Burgos, Morela; Díaz-Barríos, Jazmín y Díaz Nava, María Gabriela (2015)- Cambio planeado en la Universidad del Zulia. **Revista CICAG**, Vol. 12, No. 1, Universidad Rafael Bellosillo Chacín, Venezuela (Pp.100-132).

Pereira, Lilia; Díaz, Jazmín; Pereira, Morela y Suárez, Wendolin (2008). Influencia del modelo burocrático-populista en la gestión de la investigación: caso Universidad del Zulia. **Revista de Ciencias Sociales**, Vol. XIV, Núm.3. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela (Pp. 614-631).

Presidencia de la República (2012). Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinaria. Venezuela.

Rama, Claudio (2007). La Universidad como organización. Curso sobre las organizaciones universitarias en las sociedades del conocimiento, dictado en la Universidad de San Andrés. Buenos Aires, Argentina.

Secretaría de la Universidad del Zulia (1992). Gacetas Universitarias. Vol. I, II, III, IV. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Secretaría de la Universidad del Zulia (1993). Gacetas Universitarias. Vol. I,II, III, IV. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Secretaría de la Universidad del Zulia (1996). Gacetas Universitarias. Vol. I,II, III, IV. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Subirats, Joan (1992). **Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración**. Instituto Nacional de Administración Pública. Colección Estudios. Madrid, España.

Universidad del Zulia -LUZ (2018). Historia I: desde sus orígenes hasta su cierre en 1904 hasta la actualidad. Extraído de http://www.luz.edu.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=64&Itemid=96 consulta: 09/01/12.

Villalobos, Neuro (2000). **Balance de Gestión 1996-2000**. LUZ excelencia académica con compromiso social. Ediciones Astro Data, S.A. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Waissbluth, Mario (2008). Gestión del cambio en el sector público. Documentos de trabajo. Serie Gestión No. 109. Extraído de <http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/109%20ceges%20MW.pdf> consulta:10/09/19.

Caleidoscopio de las ciencias sociales

High Rate Consulting Co
www.highrateco.com

CALEIDOSCOPIO DE LAS CIENCIAS SOCIALES



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA



**HIGH
RATE**
CONSULTING

