

SERIES DE INVESTIGACIÓN DE REOALCEI II

Editores

Lisandro José Alvarado-Peña

Milagros del Carmen Villasmil Molero

**INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
E INTERDISCIPLINARIEDAD
PARA LA TRANSFORMACION
DE LAS ORGANIZACIONES**





Series de investigación REOALCEI II.
**INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
E INTERDISCIPLINARIEDAD
PARA LA TRANSFORMACIÓN DE
LAS ORGANIZACIONES**

**Research Series REOALCEI II.
Scientific research and interdisciplinarity for
the transformation of organizations**

USA, Noviembre/November 2023

Cómo citar / How to cite: Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Series de investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinaria para la transformación de las organizaciones.* [Research Series REOALCEI II. Scientific research and interdisciplinarity for the transformation of organizations] High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreoalcei2>

Portada / Cover: Ronald Morillo

Diseño / Graphic design: Manuel Briceño / Ronald Morillo

Revisión de estilo / Style review: Fidias Arias Odón

ISNI High Rate Consulting: <https://isni.org/isni/0000000492376119>

e-ISBN: 979-8-9875607-7-8

High Rate Consulting, Corp. Plano, TX. 75025 | Phone: +1 786 566 0795 | Email: wile@higrateco.com



ESTE LIBRO HA SIDO ARBITRADO POR PARES CIEGOS Y ES PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN.
THIS BOOK HAS BEEN REVIEWED BY DOUBLE BLIND PEERS AND IS PRODUCT OF RESEARCH.

Series de investigación REOALCEI II.
**INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA E
INTERDISCIPLINARIEDAD PARA
LA TRANSFORMACIÓN DE
LAS ORGANIZACIONES**

Lisandro José Alvarado-Peña y
Milagros del Carmen Villasmil Molero
Editores



Comité Científico

Dra. Nelly Milady López-Rodríguez

Docente Investigadora de la Universidad Autónoma de Bucaramanga - Colombia
Coordinadora del Nodo de Educación y Pedagogía de la RED REOALCEI - Colombia

Dr. Gumaro Alvarez Vizcarra

Docente Investigador de la Universidad Politécnica del Mar y la Sierra - México
Docente Investigador Jubilado del Tecnológico de Monterrey - México

Dra. Mabel Otiniano León

Docente Investigadora de la Universidad César Vallejo - Perú
Directora General del Campus Chepén de la Universidad César Vallejo - Perú

Dra. Larissa Zuim Matarésio

Grupo de Estudios Semióticos en Periodismo (GESJOR/UNIR) - Brasil
Docente Investigadora de la Universidad Federal de Rondônia - Brasil

Dr. Fernando Juárez Acosta

Docente Investigador de la Universidad del Rosario - Colombia

Dra. Ledy Torcoroma Gómez Bayona

Coordinadora del Nodo de Investigación: Gestión del Conocimiento Marketing y Organizaciones.
Docente Investigadora de la Universidad San Buenaventura - Colombia
Consultor Empresarial

Dr. Carmelino Almestar Villegas

Docente Investigador de la Universidad Peruana Unión, Campus Tarapoto - Perú
Docente Investigador de la Universidad César Vallejo, Campus Tarapoto - Perú

Dr. Wilfred Fabian Rivera Martínez

Doctor en Desarrollo Regional e Integración Económica, Magister en Estudios Interdisciplinarios del Desarrollo y Administrador de Empresas - Colombia

Dr. Luis Torres

Doctor en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional
CODESIN - México

Dra. María Eugenia Saldarriaga

Docente Investigadora en la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca - Colombia.
Investigadora Asociada (Minciencias) - Colombia

Dra. Reina Vega Esparza

Docente Investigadora de la Universidad Autónoma de Zacatecas - México

Dr. Sebastián Reyes Alvarado

Vicerrector de Investigación y Extensión de la Universidad Santander - Panamá
Representante Latinoamericano y del Caribe de la RED REOALCEI - Panamá

Fondo Editorial de Red Académica Internacional REOALCEI

Lcda. Beatriz Perozo

Coordinación del Fondo Editorial de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Dra. Aparecida Luzia Zuin

Coordinación de Publicaciones Internacionales de la Red Académica Internacional REOALCEI - Brasil
Universidad Federal de Rondonia (UNIR) - Brasil

Lcda. Ingrid Galán Vera

Coordinación de Publicaciones Académicas y Memorias de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Mg. Soraya Galán

Coordinación de Desarrollo Académico, Investigación y Posgrado de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Lcda. Maylin Vera

Relaciones Públicas y Asuntos Internacionales de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Junta de Administración

Dr. Lisandro José Alvarado-Peña

Director Ejecutivo y Representante Legal de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Dr. José Luis Jorge Figueroa Cancino

Director Administrativo de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Dr. Luis Alfredo Vega Osuna

Director Operativo de la Red Académica Internacional REOALCEI - México

Instituciones Participantes

Universidad Autónoma Metropolitana - UAM - México

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca - Colombia

Universidad César Vallejo - Perú

Universidad Nacional de Trujillo (UNT) - Perú

Centro Universitario de Ciencias Económicas y Administrativas (CUCEA) - México

Universidad de Guadalajara - México

Corporación Universitaria Remington - Colombia

Universidad Autónoma de Zacatecas - México

Universidad Autónoma de Occidente - México

Universidad Autónoma de Guerrero - México

Universidad de Santiago de Compostela - España

Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C. - México

Universidad Autónoma de Aguascalientes - México

Universidad de San Buenaventura - Colombia

Universidad Santander - Panamá



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
COLEGIO MAYOR DEL CAUCA



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
SIN SÍMBOLO REGISTRADO EN 1998



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA

RECONOCIDA EN 1963



Universidad
Santander

Asociación Universitaria del Eje Cafetero
Miembro de: Universidad del Cauca, Universidad de
Nariño, Universidad de Pereira, Universidad de
Quindío, Universidad de Tolima, Universidad de
Valle del Cauca, Universidad de Cauca, Universidad de
Pamplona



CentroGeo
27°33'44"N 102°27'00"O 1886m



UAdEO
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE



Lisandro José Alvarado Peña

liandroinvestigacion@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>

<https://scholar.google.es/citations?user=LBhtJ5IAAAAJ&hl=es>

<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57204940645>

Graduado como Lcdo. en Administración de Empresas, Magister Scientiarum en Gerencia Pública en la Universidad del Zulia (LUZ), Diploma de Estudios Avanzados (DEA) en Administración de Empresas de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) - España. y con un Doctorado en Ciencias Sociales, mención Gerencia, en la Universidad del Zulia - Venezuela. Docente RENACYT - Investigador acreditado nivel V por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Concytec - Perú. Docente titular de la cátedra de Metodología de Investigación Científica. Profesor e investigador de la Escuela Profesional de Medicina. Facultad de Ciencias de la Salud, Universidad Cesar Vallejo (UCV) - Campus: Piura - Perú. Acreditado por el Sistema Nacional de Investigadores - CONACYT - México, como Investigador Nacional en el Nivel I. Forma parte del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos, acreditado como: Investigador - México. Director e Investigador del Instituto de Investigaciones de la Red Académica Internacional "Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica" (REOALCEI), México-Colombia. Ha publicado tanto como artículos científicos en revista de factor de impacto (Scopus y WoS), como capítulos de libros con editoriales internacionales. Editor de libros compilados con artículos de investigación en alianza con instituciones universitarias, tales como: Universidad Sergio Arboleda - Colombia, Universidad César Vallejo - Perú, Fundación Comfenalco - Colombia, entre otras y con editoriales de prestigio internacional: Hight Rate Consulting - EEUU, Pearson - Educación México, Editorial Appris - Brasil y Mc Graw Hill -México.

Graduated in Business Administration, Magister Scientiarum in Public Management at the Universidad del Zulia (LUZ), Diploma of Advanced Studies (DEA) in Business Administration from the Universidad Politécnica de Madrid (UPM) - SPAIN and with a Doctorate in Social Sciences, mention Management, at the University of Zulia - Venezuela. RENACYT Teacher - Level V accredited researcher by the National Council of Science, Technology and Technological Innovation - Concytec - Peru. Professor of Scientific Research Methodology. Professor and researcher at the Professional School of Medicine. Faculty of Health Sciences, Universidad Cesar Vallejo (UCV) - Campus: Piura-Peru. Accredited by the National System of Researchers - CONACYT - Mexico, as a National Researcher at Level I. He is part of the Sinaloan System of Researchers and Technologists, accredited as: Researcher - Mexico. Director and Researcher of the Research Institute of the Red Académica Internacional "Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica" (REOALCEI), Mexico-Colombia. He has published both scientific articles in impact factor journals (Scopus and WoS), and book chapters with international publishers. Editor of books compiled with research articles in alliance with university institutions, such as: Universidad Sergio Arboleda - Colombia, Universidad César Vallejo -Peru, Fundación Comfenalco - Colombia, among others and with internationally prestigious publishers: Hight Rate Consulting - USA, Pearson - Educación México, Editorial Appris - Brazil and Mc Graw Hill - Mexico.



Milagros Villasmil Molero

milagrosd.villasmilm@unilibre.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-8222-8871>

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001528409

Posdoctoral en Gerencia Pública y Gobierno. Doctora en Ciencias Gerenciales. M.Sc. En Gerencia Tributaria. Contador Público. Diplomada Experta en NIIF-NIC del Instituto Europeo de Postgrado. Docente Titular de Jornada Laboral Completa, e Investigadora del Sector Público y Universitario. Adscrita en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Libre de Colombia Seccional Barranquilla. Docente de Pregrado y Postgrado en Universidades Públicas y Privadas. Articulista en Revista Científicas indexadas de alto impacto de y Capítulos en Libros de Investigación. Directora y Asesora de Trabajos de Grado en Pregrado, Maestría y Doctorado. Ponente Nacional e Internacional en Congresos, Jornadas Científicas. Investigadora de la Red Académica Internacional de Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica REOALCEI. Par Evaluador Internacional por COLCIENCIAS, Categorizada en Nivel SENIOR como Investigadora por COLCIENCIAS. Vinculada al Grupo de Investigación Tendencias Contables, Económicas y Administrativas TCEA, categorizado en A; y Grupo de Investigación Interdisciplinar Universitaria y Social, INVIUS Categorizado en A en Colciencias.

Postdoctoral in Public Management and Government. Doctor in Management Sciences. M.Sc. In Tax Management. Certified Public Accountant. Diploma Expert in IFRS-NIC from the Instituto Europeo de Postgrado. Full-time Professor and Researcher in the Public and University Sector. Attached to the Faculty of Administrative and Accounting Economic Sciences of the Universidad Libre de Colombia Barranquilla Section. Undergraduate and Postgraduate Teacher at Public and Private Universities. Article writer in high-impact indexed Scientific Magazine and Chapters in Research Books. Director and Advisor of Degree Projects in Undergraduate, Master's and Doctorate. National and International Speaker at Congresses, Scientific Conferences. Researcher of the Red Académica Internacional de "Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamerica" (REOAL-Cel). International Peer Evaluator by COLCIENCIAS, Categorized at SENIOR Level as a Researcher by COLCIENCIAS. Linked to the TCEA Accounting, Economic and Administrative Trends Research Group, categorized in A; and Interdisciplinary University and Social Research Group, INVIUS Categorized in A in Colciencias.

Autores

Lisandro José Alvarado-Peña

PhD in Social Sciences, mention: Management. RENACYT Researcher, Level V - CONCYTEC, Peru. Professor at the Professional School of Medicine. Faculty of Health Sciences. Researcher at the Universidad Cesar Vallejo (UCV) - Campus: Piura - Peru. Member of the National System of Researchers: Accredited as a Level I National Researcher (SNI) -CONACYT - Mexico. Director of the RED REOALCEI Research Institute – Mexico.

<https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>

lalvaradope1@ucvvirtual.edu.pe, lisandroinvestigacion@gmail.com

Amaya Saucedo Rosas Amadeo

Doctor in Educational Sciences. RENACYT Researcher, Level V - CONCYTEC, Peru. Professor - Full time at: the Faculty of Education and Communication Sciences "Universidad Nacional de Trujillo" (UNT) - Peru.

<https://orcid.org/0000-0002-8638-6834>

ramaya@unitru.edu.pe

Rodolfo Valentín Muñoz Castorena

PhD in Teaching Methodology. Associate Full-Time Professor A-Department of Quantitative Methods of the Centro Universitario de Ciencias Económicas y Administrativas (CUCEA)- Universidad de Guadalajara- Mexico Research member of RED REOALCEI.

<https://orcid.org/0000-0002-5357-357X>

rodolfov@ucea.udg.mx

Alejandro Arango Correa

PhD student in Biotechnology, Master in health management technological innovation, cooperation and regional and professional development in Biotechnology.

I am currently research coordinator of the Faculty of Engineering of the Corporación Universitaria Remington. Junior researcher at the Ministry of Science, Technology and Innovation in Colombia and among my main achievements in CTel are a patent related to the biodegradation of dyes in water, business innovations in environmental management processes and innovations for the creation of products and services, and related publications on bioeconomy and biotechnology. Entrepreneur and consultant, and now, I find myself leading a University Spin-off called Bioteduk.

<https://orcid.org/0000-0002-9320-7347>

alejandro.arango@uniremington.edu.co

Rubén Carlos Álvarez Diez

PhD in Public Administration. Research Professor -Full time at: Academic Unit of Accounting and Administration of the "Universidad Autónoma de Zacatecas", Mexico. Doctorate in Public Administration, Postdoctoral Degree in Human Rights and Democracy. Member of the academic body: ca-206 Management, evaluation and training processes in public policies in Mexico.

<https://orcid.org/0000-0002-0877-2238>

ruben@unizacatecas.edu.mx

Ricardo Jimeno Espadas

Professor-Researcher at the Universidad Autónoma Metropolitana, Xochimilco Unit.

<https://orcid.org/0000-0003-3625-729X>

rjimeno@correo.xoc.uam.mx

Rubén Macías Acosta

Head of the Department of Economy. Universidad Autónoma de Aguascalientes

<https://orcid.org/0000-0003-4097-745X>

ruben.macias@edu.uaa.mx

Manuel Díaz Flores

Research Professor of the Department of Economics. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

<https://orcid.org/0000-0003-3967-9228>

mdiaz@correo.uaa.mx

Oscar Daniel Richarte Martín

Doctoral student in Administrative Sciences. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

<https://orcid.org/0000-0002-3901-6398>

cpdanielricharte@gmail.com

Héctor Sánchez Collazos

Business Administrator, Finance Specialist, Master in Financial Administration and Doctor in Management Administration from the Universidad Benito Juárez de Mexico. Academic experience as a university professor and researcher for more than 18 years and experience and professional career in companies in different sectors for more than 22 years.

<https://orcid.org/0000-0002-4279-9258>

hsinver@hotmail.com

Karla Rosalba Anzaldúa Soulé

Research professor attached to the Faculty of Tourism, Universidad Autónoma de Guerrero, Mexico,

<https://orcid.org/0000-0002-2161-842X>

18180@uagro.mx

Xosé Manuel Santos Solla

Research professor attached to the Department of Geography and History, Universidad de Santiago de Compostela, Spain

<https://orcid.org/0000-0001-8088-7454>

xosemanuel.santos@gmail.com

Ma. Loecelia Guadalupe Ruvalcaba-Sánchez

Researcher at CentroGeo, SNI Level 1. Doctor in Logistics and Supply Chain Management from the UPAP; Master in Industrial Engineering Sciences and Graduate in Computer Science from the Technological Institute of Aguascalientes; collaborates in the Vallejo-i Technological Development and Innovation Center; coordinates the Specialty and Master's Degree in Mobility and Logistics, and is leader of the Mobility and Logistics 4.0 Research line; He participates in various research projects and has published several magazines and conferences with national and international recognition.

<https://orcid.org/0000-0002-4225-9032>

lruvalcaba@centrogeo.edu.mx

Lucía Lladser

Chemical Engineer with specialization in Food Technologies at the National University of Rio Cuarto and Master in Engineering Science, she was trained in Project Evaluation and Formulation, Process Control and Productivity Improvement Techniques. More than 38 years of experience, he began working with fishing and food companies in quality areas for more than 25 years, serving as manager and advisor. In addition to working as a university professor, he has carried out a large number of publications and research in engineering sciences. She is the founder of Assistance to SMEs in the Patagonian region. She is currently head of the Industrial Engineering Department at UNPSJB

<https://orcid.org/0000-0001-9121-5936>

lucialladser@gmail.com

Sara García

Industrial Engineer, Master in Digital Transformation and Industry 4.0, with diplomas in Business Intelligence, Big Data, Analytics and Industry 4.0. Specialist in Information Systems and Internet of Things. He has more than eight years of experience in consulting services to SME companies in the Patagonian region in production management and quality management technologies. She is head of practical work in information systems and head of the Chair in Industrial Operations. She participates in research projects, constantly trains, and is passionate about teaching and taking on new challenges.

<https://orcid.org/0000-0002-2892-8156>
smga.89@gmail.com

Andrea Becerra

Industrial Engineer with a Master's Degree in Business Administration (MBA), Diploma in Project Management and Agile Methodologies, specialized in project and process management. He is an Agile Coach with knowledge in digital marketing and customer experience. He has almost 11 years of experience providing consulting services to SMEs in the Patagonian region in production management and quality management technologies. He has developed in the financial sector leading improvement projects in business processes and technology. His role within companies focuses on team transformation and continuous improvement. It has the philosophy of constant training, sharing knowledge, undertaking and taking on new challenges.

<https://orcid.org/0000-0001-9178-2359>
andreaa.becerra@gmail.com

Luis Alfredo Vega Osuna

Doctorate in Administrative Sciences registered at the PNPC-CONACYT (Universidad Autónoma de Occidente-México). Master in Foreign Trade (Universidad Autónoma de Occidente-México) and the Bachelor's Degree in International Trade (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Sinaloa-México). Full-time research professor at the Universidad Autónoma de Occidente, member of the basic academic core of the Doctorate in Administrative Sciences. Member of the Academic Body at the consolidation level "Organizational Development". Institute Researcher the Red Académica Internacional "Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica" (REOALCEI).

<https://orcid.org/0000-0003-3844-2245>
luis.vega@uadeo.mx

Xicoténcatl Reyes Bazúa

Doctorate in Local Government and Regional Development registered at the PNPC-CONACYT (Universidad Autónoma de Occidente-México). Doctorate in Public Security and Criminal Sciences from the Instituto Estatal de Ciencias Penales y Seguridad Pública INECEPE. Master in Management and Public Policy from the Universidad Autónoma de Occidente-México. Master in Accusatory and Oral Criminal Procedure Law by the INECEPE. Researcher and Professor at the Universidad Autónoma de Occidente and Member of the Corps Academic at the consolidation level "Organizational Development" and is currently a member of the Sistema Nacional de Investigadores in Candidate Level.

<https://orcid.org/0000-0001-8955-5691>
reyesglob@hotmail.com

José Alfredo Inzunza

Academic Department of Engineering and Technology Culiacán Unit. Full time Professor. Graduate Course in Law in the specialty of Political Science, Universidad de Salamanca. Postgraduate Course Leadership in the Political Market and Public Management. Universidad Carlos III, Madrid, Spain. Network: Mexican Organizational Studies Researchers. Research line: Organizational strategy and organizational behavior. Network Member: Red Académica Internacional en Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica (Red REOALCEI). Universidad Autónoma de Occidente -México.

<https://orcid.org/0000-0003-4968-3132>
alfredo.inzunza@uadeo.mx

Ignacia Murillo

Doctor in Administrative Sciences, Part-Time Career Professor C, assigned to the Department of Economic-Administrative Sciences, Los Mochis Regional Unit, Universidad Autónoma de Occidente

<https://orcid.org/0000-0001-7187-7959>
ignacia.murillo@uadeo.mx

Víctor Martín Pantoja Gómez

Master of the administrative economic area of the UADEO. Member of the Colegio Nacional de Licenciados en Administración Culiacán and member of EURO ASIAN LATAM. Universidad Autónoma de Occidente -México
conlapantoja@hotmail.com

Índice

Presentación

Prólogo

- 19** Capacidad regulativa para garantizar la calidad de los productos investigativos en universidades públicas | Lisandro José Alvarado-Peña, Rosas Amadeo Amaya Saucedo, Rodolfo Valentín Muñoz Castorena, Alejandro Arango Correa y Rubén Carlos Álvarez Díez
- 33** Con el uso de la Teoría del Actor-Red ¿participamos en la construcción de un nuevo paradigma en los Estudios Organizacionales? | Ricardo Jimeno Espadas
- 47** Horizonte del empleo en COVID-19 y estrategias administrativas gubernamentales en México | Rubén Macías Acosta, Manuel Díaz Flores y Oscar Daniel Richarte Martín
- 59** Gestión financiera en MIPYMES de la ciudad de Popayán, Colombia | Héctor Sánchez Collazos
- 73** Adaptación y resiliencia del turismo post-covid de Santiago de Compostela, España | Karla Rosalba Anzaldúa Soulé y Xosé Manuel Santos Solla
- 87** Desarrollo Productivo - Industria 4.0 en MIPYME de Aguascalientes, México | Loecelia Guadalupe Ruvalcaba-Sánchez, Lucía Lladser, Sara García y Andrea Becerra
- 101** Responsabilidad social empresarial (RSE) en Latinoamérica, los beneficios de su implementación en Pymes | Luis Alfredo Vega Osuna, Xicoténcatl Reyes Bazúa, José Alfredo Inzunza, Ignacia Murillo y Víctor Martín Pantoja Gómez

Presentación

Me complace presentar el libro titulado: "Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones" que reúne una Serie de Investigaciones de la Red Académica Internacional Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica (REOALCEI), elaborado por investigadores talentosos, quienes se esfuerzan incansablemente por brindar un aporte a la ciencia a través de la publicación de investigaciones sobre estudios organizacionales. Estos estudios constituyen un campo de investigación que se centra en el análisis del funcionamiento de las organizaciones, abarcando una amplia variedad de temas que incluyen la estructura organizativa, la cultura organizacional, la toma de decisiones, la motivación y la satisfacción laboral, la gestión de recursos humanos, la ética empresarial, el liderazgo, la innovación y la responsabilidad social corporativa.

El propósito que buscan los estudios organizacionales es mejorar la eficacia y eficiencia de las empresas; esto puede incluir la optimización de procesos, la gestión del cambio organizacional y la promoción de un ambiente de trabajo saludable. Los estudios organizacionales son una disciplina amplia y en constante evolución que desempeñan un papel fundamental en la comprensión y mejora de las organizaciones en diversos entornos, ya sean empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro u otras formas de organización. Para conocer cómo funcionan las empresas, se requiere la participación de métodos y técnicas de diversas disciplinas, como la psicología, la sociología, la economía, la teoría de sistemas, la antropología y la ciencia política, a fin de analizar y comprender las organizaciones desde múltiples perspectivas. Asimismo, entre los métodos que utilizan estos estudios, incluyen investigaciones cualitativas (entrevistas y observación participante) y cuantitativas (encuestas y análisis estadístico de datos).

El segundo volumen de este libro, abarca diversos y variados temas, entre ellos, la responsabilidad social empresarial, que se refiere a la ética y el compromiso de una empresa hacia el bienestar de la sociedad en general, más allá de sus objetivos financieros. Se trata de una práctica empresarial que va más allá de cumplir con las regulaciones, y que busca contribuir de manera positiva al entorno social, económico y ambiental en el que opera.

Asimismo, se analiza la situación de la empleabilidad frente al escenario impredecible que vivió la humanidad con el surgimiento de la Covid 19. La empleabilidad después de este acontecimiento ha experimentado una serie de cambios significativos en todo el mundo. La pandemia tuvo un impacto profundo en la economía global y en el mercado laboral. Es importante destacar que la situación de empleabilidad puede variar según la región y el sector económico. En general, la adaptabilidad y la capacidad de adquirir nuevas habilidades son esenciales para prosperar en el mercado laboral post pandemia, ya que la economía y las demandas de empleo continúan evolucionando.

También, se aborda la propuesta de un marco normativo que permita mejorar la calidad de las investigaciones académicas de las universidades. La mejora de la calidad de las tesis universitarias depende de una serie de factores, entre los cuales se incluyen tanto las normativas como las prácticas institucionales. Es importante destacar que las normativas deben ser flexibles y adaptarse a las necesidades específicas de cada programa de estudios. Además, es esencial promover una cultura de calidad y excelencia académica en toda la comunidad universitaria para que las normas sean efectivas. La calidad de las investigaciones también depende en gran medida de la dedicación y el compromiso de los estudiantes y de la calidad de la orientación que reciben de sus asesores académicos.

Asimismo, se destaca la importancia de la gestión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas, como una herramienta que permite planificar el uso sostenible de los recursos financieros para mejorar la rentabilidad de las empresas. La gestión financiera efectiva es esencial para el éxito de cualquier empresa, pero es especialmente crítica para este tipo de empresas debido a sus limitaciones de recursos. Al implementar estas prácticas y mantener un enfoque disciplinado en la gestión financiera, se puede mejorar la estabilidad y el crecimiento del negocio.

Por otro lado, se analizan las estrategias de adaptación y resiliencia en empresas turísticas, frente a los cambios provocados por la pandemia de la covid 19. El sector turístico ha enfrentado desafíos significativos debido a la pandemia, lo que ha llevado a la necesidad de desarrollar estrategias de adaptación y resiliencia para sobrevivir y prosperar en un entorno cambiante; entre estas estrategias están, la aplicación de protocolos sanitarios, la inserción de estrategias innovadoras como la digitalización para promover el consumo y la emisión de bonificaciones tributarias.

También se discute la importancia de la industria 4.0 como un concepto que se refiere a la integración de tecnologías avanzadas en los procesos de fabricación y producción. Se caracteriza por el uso de tecnologías digitales, la automatización, la interconexión de dispositivos y sistemas, y la recopilación y análisis de datos en tiempo real para mejorar la eficiencia, la productividad y la toma de decisiones en las empresas. Se analiza el papel de la digitalización como una herramienta que favorece la implementación de las metodologías 5S y Kaizen para mejorar la calidad de las empresas del sector servicios.

Otro tema que se analiza es la teoría del Actor Red, la cual se define como un paradigma innovador en los estudios organizacionales. Esta teoría se centra en la idea de que las redes de actores, tanto humanos como no humanos son fundamentales para comprender la construcción de la realidad social; es decir, se enfatiza el estudio de las relaciones entre los elementos de la organización denominados actantes, para conocer la dinámica de los sistemas empresariales.

Esperamos que el presente texto sirva como guía para el desarrollo de futuras investigaciones en el amplio campo del conocimiento de los estudios organizacionales. Asimismo, los resultados de estas investigaciones pueden tener aplicaciones prácticas en el mundo empresarial y organizacional. Las empresas y organizaciones pueden utilizar estos hallazgos para tomar decisiones informadas y mejorar su funcionamiento.

Por último, debo expresar mi agradecimiento a la Licenciada Ingrid Galán Vera del departamento de publicaciones académicas de la REOALCEI, por la amabilidad de invitarme a participar en la redacción de la presentación de este libro.

Carmelino Almaraz Villegas

Universidad Peruana Unión, Campus Tarapoto, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-1757-8832>

Prólogo

Transformando las Organizaciones desde la Inteligencia Artificial

Cuando me invitaron a escribir parte del prólogo de esta valiosa obra, me preguntaba sobre las principales temáticas organizacionales que generan valor hoy en los procesos de gestión y dirección, inmediatamente pensé, que aunque existen muchas temáticas que aportan de manera significativa a los siete capítulos que se reflejan en este libro denominado: "Investigación científica e interdiscipliniedad para la transformación de las organizaciones", la Inteligencia Artificial, sería una tendencia que marcaría el desarrollo de este escrito.

En el umbral de una nueva era, cuando la tecnología se entrelaza de manera inexplicable con nuestras vidas y actividades cotidianas, la Inteligencia Artificial se presenta como una fuerza revolucionaria que está redefiniendo la forma en que las organizaciones funcionan y prosperan en el siglo XXI. Como docente universitario y consultora empresarial, me complace introducir enormemente este libro que permite dar a conocer la importancia y el impacto de la Inteligencia Artificial en el contexto empresarial.

La Inteligencia Artificial, en su esencia, busca emular la inteligencia humana en las máquinas y, a través de la capacidad de aprendizaje automático y la toma de decisiones basada en datos, ha comenzado a superar los límites de lo que antes considerábamos posible. Es necesario ofrecer una mirada profunda y perspicaz sobre cómo esta tecnología está transformando la forma en que operan las organizaciones, desde pequeñas startups hasta grandes corporaciones multinacionales.

Uno de los aspectos más fascinantes de la Inteligencia Artificial es su versatilidad. Desde la automatización de procesos tediosos hasta la optimización de la cadena de suministro, la personalización de la experiencia del cliente y la predicción de tendencias de mercado, la Inteligencia Artificial se ha convertido en un habilitador clave para lograr la eficiencia, la eficacia y la innovación en una amplia variedad de industrias. Las organizaciones en sus modelos de gestión requieren examinar cómo la Inteligencia Artificial se ha convertido en una herramienta indispensable para abordar los desafíos empresariales modernos y cómo las organizaciones pueden aprovecharla para obtener una ventaja competitiva.

Sin embargo, la adopción de la Inteligencia Artificial no está exenta de desafíos y responsabilidades. La ética y la transparencia son preocupaciones fundamentales a medida que delegamos decisiones críticas en algoritmos y sistemas de Inteligencia Artificial. En educación se abordan estos temas importantes, ofreciendo una visión equilibrada de los beneficios y las consideraciones éticas de la Inteligencia Artificial en el entorno empresarial para que cuando llegue el estudiante o egresado a las empresas, puedan implementar acciones que beneficien los modelos de gestión.

A medida que avanzamos hacia el futuro, la comprensión y la capacidad de aprovechar la Inteligencia Artificial se convertirán en habilidades que potencien los individuos, no es solo una tecnología prometedora, sino una realidad que está moldeando nuestro presente y futuro. Este libro es una herramienta esencial para todos aquellos interesados en comprender las estrategias y herramientas que pueden aplicar las empresas en sus procesos, especialmente después de una pandemia denominada COVID-19 que marcó un antes y después en la forma como los clientes se comunican con sus marcas y las marcas diseñan productos o servicios para satisfacer el mercado.

Es así como la Inteligencia Artificial está transformando las organizaciones y pueden aprovechar esta revolución para prosperar en un mundo empresarial en constante evolución. Por ejemplo la Inteligencia Artificial ofrece una amplia gama de aplicaciones y acciones que las empresas pueden implementar para mejorar sus operaciones, tomar decisiones más informadas y crear ventajas competitivas, así mismo con los procesos de la Inteligencia Artificial se apoya en la automatización de tareas repetitivas y tediosas para aumentar la eficiencia y reducir errores, la implementación de chatbots y asistentes virtuales para el servicio al cliente y el soporte técnico. Todo esto unido a la utilización de algoritmos de Inteligencia Artificial para analizar grandes conjuntos de datos y extraer información valiosa.

La predicción de tendencias de mercado, demanda de productos y comportamiento del cliente, son una constante que se analiza desde las gerencias empresariales para personalizar la experiencia del cliente a través de recomendaciones de productos, contenidos y ofertas basadas en el historial y el comportamiento del cliente, en la segmentación precisa de audiencias para campañas de marketing dirigidas, la optimización de la cadena de suministro, entre otras alternativas.

El uso de la Inteligencia Artificial también ha sido funcional para prever la demanda, gestionar inventarios de manera eficiente y mejorar la logística, concretar la optimización de rutas de entrega y programación de transporte, la automatización de campañas de marketing y publicidad digital para llegar a la audiencia adecuada en el momento adecuado. El análisis de contenido en las redes sociales y la detección de tendencias en el procesamiento de lenguaje natural, el análisis de texto para comprender y responder preguntas de clientes, revisar opiniones y comentarios, y extraer información útil de documentos.

América Latina ha estado experimentando un aumento en la adopción de tecnologías de Inteligencia Artificial en diversas áreas, por ejemplo se han establecido centros de investigación y desarrollo en varios países latinoamericanos, enfocados en la Inteligencia Artificial. Universidades y empresas están colaborando para fomentar la innovación en esta área y han estado utilizando estas herramientas en aplicaciones de atención médica, como diagnóstico de enfermedades, análisis de imágenes médicas y predicción de brotes de enfermedades. En el sector educativo específicamente están siendo implementadas estas herramientas para personalizar el aprendizaje, realizar análisis predictivos y mejorar la calidad de la educación en general y para aquella comunidad que se motiva con el emprendimiento y las Startups, el indicador va en aumento en el número de startups enfocadas en la Inteligencia Artificial en América Latina, especialmente en países como Brasil, México, Argentina y Colombia.

Igualmente las empresas en América Latina están utilizando la Inteligencia Artificial para automatizar procesos internos, optimizar cadenas de suministro, mejorar la atención al cliente y analizar grandes volúmenes de datos para tomar decisiones más informadas, llevando a cabo iniciativas para aumentar la conciencia sobre la aplicabilidad de la Inteligencia Artificial y la educación a la población y a los profesionales sobre sus aplicaciones e implicaciones.

Aunque hay avances significativos, también existen desafíos, como la falta de talento especializado y preocupaciones sobre la ética y la privacidad de los datos. Sin embargo, estos desafíos también están generando oportunidades para el crecimiento y la innovación en la región. Dado que la tecnología y la adopción de la Inteligencia Artificial son áreas que evolucionan rápidamente, se requiere talento humano que se capacite para el manejo adecuado y la aplicabilidad en los diferentes sectores académicos que aportan al desarrollo social.

Ledy Torcoroma Gómez Bayona

Universidad de Medellín-Colombia

<https://orcid.org/0000-0003-4122-0344>

Capítulo I

Capacidad regulativa para garantizar la calidad de los productos investigativos en universidades públicas¹

Lisandro José Alvarado-Peña

<https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>

Rosas Amadeo Amaya Saucedo

<https://orcid.org/0000-0002-8638-6834>

Rodolfo Valentín Muñoz Castorena

<https://orcid.org/0000-0002-5357-357X>

Alejandro Arango Correa

<https://orcid.org/0000-0002-9320-7347>

Rubén Carlos Álvarez Díez

<https://orcid.org/0000-0002-0877-2238>

Cómo citar: Alvarado-Peña, L., Amaya Saucedo, R., Muñoz Castorena, R., Arango Correa, A., Álvarez Díez, R. (2023) Capacidad regulativa para garantizar la calidad de los productos investigativos en universidades públicas. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Series de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei2.1>

Resumen

El presente trabajo de investigación busca analizar la capacidad regulativa para garantizar la calidad de los productos investigativos en universidades públicas, tomando en cuenta los fundamentos teóricos de Beranger (2014); Quintero et al., (2010), entre otros. El paradigma de investigación fue positivista, de tipo aplicado y de un nivel descriptivo con diseño no experimental, transeccional y de campo. La técnica utilizada fue la observación directa y como instrumento de recolección de datos fue un cuestionario de escala Likert, aplicado a 48 investigadores de las ocho universidades autónomas públicas de Venezuela, según registro nacional de universidades (2022). El nivel de la muestra fue aleatoria al azar simple. La validez del instrumento fue realizada por medio del juicio de nueve (9) expertos y la confiabilidad se midió a través del índice Alfa de Cronbach, obteniéndose como resultado 0,919 valor que indica elevado nivel de confiabilidad. Los resultados evidenciaron una mayoritaria satisfacción, conformidad y aceptación en cuanto a las normativas, lineamientos y contraloría sobre el control de la calidad de los productos de investigación generados en las casas de estudios superiores, sin embargo, dada la crisis presupuestaria que afecta estas instituciones, se concluye que la capacidad regulativa es muy débil para establecer las previsiones necesarias para garantizar el desarrollo investigativo, ya que van resolviendo y ejecutando en función a los recursos que posean. Por lo anterior, se realizaron algunas recomendaciones, entre las que resalta la creación de alianzas con otros organismos de investigación y empresas privadas para obtener recursos en fomento de la investigación e innovación, en pro del desarrollo económico del país.

Palabras clave: capacidad regulativa, calidad, investigación, desarrollo, universidades venezolanas.

1. Este artículo es producto de una investigación más amplia adscrito a la sublínea de investigación: Gestión y Gerencia en Centros de Investigación en América Latina y el Caribe adscrita al Instituto de investigaciones de la RED REOALCEI, México.

Regulatory capacity to guarantee the quality of research products in public universities

Abstract

The present research work seeks to analyze the regulatory capacity to guarantee the quality of research products in public universities, taking into account the theoretical foundations of Beranger (2014); Quintero et al., (2010), among others. The research paradigm was positivist, applied and at a descriptive level with a non-experimental, transectional and field design. The technique used was direct observation and the data collection instrument was a Likert scale questionnaire, applied to 48 researchers from the eight public autonomous universities of Venezuela, according to the national registry of universities (2022). The sample level was simple random. The validity of the instrument was carried out through the judgment of nine (9) experts and the reliability was measured through Cronbach's Alpha index, resulting in 0.919, a value that indicates a high level of reliability. The results showed a majority satisfaction, conformity and acceptance regarding the regulations, guidelines and oversight on the quality control of the research products generated in higher education institutions; however, given the budget crisis that affects these institutions, It is concluded that the regulatory capacity is very weak to establish the necessary provisions to guarantee investigative development, since they are solving and executing based on the resources they have. Due to the above, some recommendations were made, among which the creation of alliances with other research organizations and private companies stands out to obtain resources to promote research and innovation, in favor of the economic development of the country.

Keywords: regulatory capacity, quality, research, development, Venezuelan universities.

Introducción

Durante las últimas décadas, en Venezuela se ha evidenciado una marcada necesidad por la regulación en la actividad investigativa, sin embargo ésta no se corresponde con la eficiencia y la puntualidad en materia legislativa que debería tener, al respecto Vivanco (2008), señala que el ejercicio de controles por parte de los órganos públicos, hacia las entidades que prestan servicios o desarrollan tareas relevantes, ha generado problemas por falta de precisión en las facultades, res-

ponsabilidades que recaen en cada una de las entidades e instituciones educativas, empresas y personas, repercutiendo negativamente en la legitimidad de su desempeño y en la satisfacción de las expectativas de los usuarios o de la ciudadanía en general.

Para finales del siglo XX e inicios del siglo XXI, los países europeos, observaron con preocupación cómo se estaban llevando a cabo los protocolos educativos, compro-

metiéndose a aplicar un proceso de revisión y adaptación de sus sistemas educativos, a fin de ofrecer alternativas de respuestas capaces de hacer frente a los desafíos que la educación superior conviene necesarios de atender en los nuevos tiempos, dentro de entornos competitivos y globalizantes (Beranger, 2014).

En cuanto a la realidad de los países Latinoamericanos, se observa que aún existen materias pendientes en temas educativos, no obstante, la misma dinámica educativa ha obligado a las instituciones educativas a ajustarse, adoptando enfoques holísticos, con componentes interrelacionados en función de las exigencias establecidas por los mecanismos de calidad, que deben tener en cuenta para que la comunidad educativa internacional considere su credibilidad hacia una ineludible mejora del nivel de calidad actual (Beranger, 2014; Vázquez, 2015).

Las autoridades rectorales de las universidades públicas de Venezuela enfrentan hoy en día un gran desafío en la toma de decisiones, con respecto a los bajos recursos de los que disponen; estas deben permitir la implementación de iniciativas, acuerdos y ajustes factibles, demostrando la capacidad de sobrellevar las limitaciones, para cumplir la misión en la coyuntura típica de este milenio; tendiente a mirar la realidad desde un enfoque holístico y humanista (Caira y Sánchez, 2021).

Es así que para mantener la operatividad dichas instituciones dependen de la asignación presupuestaria del gobierno central, la cual, durante los últimos años ha sido reducida significativamente, afectando y dejando sin recursos las actividades extracurriculares y de investigación, lo que ha conllevado a la notable disminución en el número de productos investigativos generados por las instituciones de educación superior, también atenta contra los niveles de calidad y frecuencia con la que puedan ser realizados los proyectos de investigación y demás estudios científicos, característicos de estas dependencias generadoras de conoci-

miento científico, que ayudan con el mejoramiento de los sistemas productivos, de gestión, servicios e innovación en las organizaciones públicas y privadas a nivel nacional e incluso internacional.

Específicamente, desde el año 2012, las instituciones de educación superior dependientes del estado venezolano, se encuentran en una situación crítica o también llamada paralización técnica (Fuenmayor, 2020), al no contar con los recursos necesarios para el desempeño de sus actividades de docencia, investigación y extensión. Los autores Albornoz (2013) y Acosta (2018), exponen la evidente situación de desatención por parte del estado venezolano que presentan las instituciones universitarias autónomas nacionales, aunado al constante y creciente retiro de su personal como consecuencia de los bajos niveles de sueldos y falta de planes de seguridad social, erosión de la libertad académica y de la integridad institucional.

Además, Albornoz (2013) y Acosta (2018), resaltan que las instituciones de educación superior en Venezuela, se han caracterizado por su fuerte posición opositora contra el gobierno nacional y sus políticas públicas, manifestando su desaprobación especialmente cada año, cuando el ejecutivo nacional emite la decisión sobre la asignación presupuestaria para las universidades públicas, declarando una importante disminución en los recursos destinados para su funcionamiento, violentando el artículo 13 de la Ley de Universidades, donde se establece que a estas instituciones les corresponde una partida anual mínima de 1.5% del total de rentas de la Ley de Presupuesto Nacional (Consejo Nacional de Universidades [CNU], 1970); como resultado de esta situación, se declaran en situación crítica afectando el normal desarrollo de sus actividades, incluso la paralización de muchas de ellas, clasificando esta realidad como una opresión financiera contra ellas (Aula Abierta, 2020).

En torno a estos temas del ámbito presupuestario, el presupuesto asignado desde

los entes nacionales como institucionales ha mermado considerablemente, al referirse a los vinculados con las dependencias dedicadas a la investigación en las universidades, estas se han visto afectadas en el desarrollo de sus actividades, lo que influye en la generación de conocimiento para la solución de los problemas más fundamentales de los sectores sociales y productivos.

No obstante, con las restricciones que han venido afectando la productividad científica, en los centros investigativos existe un talento humano motivado hacia la investigación y comprometido con las políticas de los centros universitarios de investigación venezolanos, generando innovación, artículos científicos, teorías, entre otros productos de interés social, que se traducen en mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Aunado a lo anterior, al surgir el tema de la pandemia, originada por el Covid-19, en el año 2020, se ha restringido aún más el normal desarrollo de las actividades de investigación dentro de los centros destinados para tales actividades en las universidades venezolanas, dado el confinamiento decretado para prevenir los posibles contagios dentro de estos espacios cerrados.

De acuerdo con lo antes planteado, resulta necesario verificar los procesos de control de calidad que se están llevando a cabo internamente los centros de investigación de las universidades públicas venezolanas, pues con la limitación de sus ingresos de estas casas de estudio, los docentes e investigadores trabajan más por vocación,

aunado a la virtualidad de los sistemas educativos que luego de la pandemia han ganado mayor auge, muchas de sus actividades tradicionales han dejado de llevarse a cabo, afectando posiblemente los mecanismos de evaluación y regulación sobre el desempeño de las actividades académicas, entre ellas la investigación.

Es así, como la presente investigación trata de analizar la capacidad regulativa para garantizar la calidad de los productos investigativos en las universidades venezolanas, bajo una metodología descriptiva con diseño no experimental, transeccional y de campo. La población estuvo conformada por ocho (8) universidades venezolanas autónomas de carácter público, utilizando un muestreo no probabilístico, al azar, encuestando a los investigadores de sus centros de investigación que estuvieran de acuerdo con participar respondiendo el cuestionario diseñado para recabar la información sobre la variable en estudio.

Para la comprensión del trabajo, inicialmente se presenta un abordaje teórico reflexivo sobre la capacidad de gestión y sus componentes en los entornos de las universidades autónomas dependientes del estado venezolano. Posteriormente, se detalla el proceso metodológico seguido en la investigación, para poder obtener la información que será presentada como resultados y soporte para el manejo de la capacidad regulativa en las instituciones objeto de estudio antes mencionadas.

Fundamentación teórica

Capacidad de Gestión de la Calidad en los productos de investigación Universitarios

La capacidad de una persona es definida por Alkire, Qizilbash y Comim (2008) como su libertad u oportunidad real de convertirse o hacer lo que considere valioso para su vida. Por su parte, Sen (1993), define la

capacidad como “las combinaciones alternativas de cosas que una persona es capaz de ser o hacer” (p. 30), para alcanzar sus objetivos.

Al hablar del término capacidad, se hace referencia a la condición para desempeñar tareas de una manera efectiva, eficiente, sostenible, enfrentando las exigencias que provienen de los diversos contextos donde se desarrollen las actividades, la cual va mucho más allá, de las técnicas de reingeniería organizacional, o la dotación de recursos tanto económicos, políticos, institucionales, intelectuales y simbólicos, que a pesar de ser fundamentales para definir la capacidad institucional, ésta última, se trata de una habilidad de hacer las cosas, confiriéndole una ventaja competitiva sobre el resto de las demás organizaciones similares del sector. Al respecto, Rosas (2008) plantea que:

“...la definición que se tome no debe limitarse al aparato organizacional –es decir, al desarrollo de habilidades y competencias en el recurso humano y organizacional–, sino también tiene que hacer alusión al contexto institucional del sector... y el entorno económico, político y social dentro del cual se enmarca” (p. 126).

En relación con lo anterior, Cárdenas y Gómez (2015); Yunda, Nieves y Yunda (2019), consideran que la capacidad de gestión no debe ser entendida únicamente como una competencia de la dirección para gestionar de forma rápida y fiable las tareas y procesos que se le asignan dentro de una organización. Aprovechando la recursividad y la dinámica necesarias para hacer que las cosas sucedan, sino a las proyecciones económicas, políticas, organizacionales, culturales, regulatorias y que las organizaciones públicas o privadas deben expresar e implementar dentro de sus estrategias para mejorar los niveles y patrones de desempeño institu-

cional en función al entorno social en el que se desenvuelve y desea permanecer en el largo plazo.

A su vez, Viardot, (2011), especifica que la capacidad de gestión se encuentra constituida por una serie de componentes o subtipos de dicha capacidad, los cuales son:

- a) **Extractiva:** se refiere a las maneras en que la organización extrae recursos materiales y humanos para cumplir con sus funciones básicas, determinando las restantes capacidades para lograr los fines en la sociedad;
- b) **Regulativa:** atiende al control normativo que ejerce la organización sobre las interacciones de su personal;
- c) **Distributiva:** se refiere a la asignación, por parte de la organización, de bienes, servicios, honores, status y oportunidades de diversas clases a los individuos y grupos integrantes;
- d) **Simbólica:** es el caudal simbólico o de imagen proyectada que fluye de la organización a la sociedad y
- e) **Respuesta:** es una relación entre insumos y productos.

A modo de reflexión, la capacidad de gestión se refiere a un conjunto de fuerzas o recursos internos, que deben saber aprovechados para el alcance de un objetivo o resaltar una imagen, en función a su interacción en el contexto social en el que se inserta y quiere mantener su función social, la cual se encuentra compuesta por varios subdimensiones como son la extractiva, regulativa, la distributiva, simbólica y de respuesta. Sin embargo, para esta investigación solo se tomará solo la capacidad regulativa como variable de estudio dentro de las universidades públicas autónomas de Venezuela.

Capacidad regulativa como componente de la gestión de calidad en los productos de investigación de las universidades venezolanas

Para efectos de esta investigación se tomará en cuenta el subtipo o componente capacidad regulativa de la capacidad de gestión, caracterizada por fortificar la capacidad institucional a través de regulaciones, normas y procesos; estos pueden que conduzcan a mejorar los procesos que intervienen en el desarrollo de las investigaciones y que esta puede definirse como capital relacional que tiene su esencia en el talento humano en las organizaciones.

Para Jacint (2006) y Dussauge (2016), la capacidad regulativa representa un mecanismo fundamental para la asignación de recursos en distintas organizaciones y la sociedad en general, convirtiéndose así en un objetivo primordial de la política regulatoria a través de diversas herramientas de intervención que buscan superar los conflictos y contradicciones que generan la participación ciudadana, donde sus actores fungen como líderes direccionados a la atención y resolución de problemas públicos con elementos más allá de su gestión, discutiendo las capacidades más fundamentales del país, sobre los ciudadanos y las condiciones para la planificación e implementación de políticas públicas; junto con las capacidades que a mediano y largo plazo deben desarrollarse a fin de poder enfrentar nuevos desafíos, cambios globales o internacionales y problemas cada vez más complejos, que tienen interés social.

Además, esta capacidad regulativa se orienta por dos (2) tipos de normas: a) las Normas Reglamentarias que son las emanadas de las autoridades y son de cumplimiento obligatorio o acatamiento (Perot, 2003) y b) las Normas Voluntarias, que son aquellas que se adoptan por decisión propia para diferenciar su producción investigativa y tener nuevos elementos de negociación con los clientes (Rojas, 2009).

Asimismo, en relación a las normas voluntarias, éstas pueden ser: a) protocolos, pliegos de condiciones o normas técnicas: que son aquellas emitidas por un organismo especializado (instituto de investigación) que contienen requisitos o especificaciones sobre la generación de la producción, y b) normas o estándares que contienen características similares a las normas técnicas pero su desarrollo ha resultado de una mesa de trabajo (Sole-dispa-Rodríguez, Zea-Barahona y Santistevan-Villacreces, 2020).

Por lo antes expuesto, para efectos del presente estudio, la capacidad regulativa se encuentra conformada por los siguientes indicadores: lineamientos para acreditar proyectos de investigación, normativa seguida en calidad de productos investigativos, normativa seguida en calidad de productos investigativos, pautas de interacción con grupos de investigación, contraloría ejercida sobre productos investigativos y las previsiones sobre continuidad de proyectos investigativos (ver cuadro 1).

Cuadro 1.

Estructura de la capacidad regulativa

Capacidad Regulativa	<ul style="list-style-type: none">· Lineamientos para acreditar proyectos de investigación· Normativa seguida en calidad de productos investigativos· Pautas de interacción con grupos de investigación· Contraloría ejercida sobre productos investigativos· Previsiones sobre continuidad de proyectos investigativos
----------------------	---

Metodología

La presente investigación se encuentra enmarcada dentro del paradigma positivista, cuyas características más sobresalientes de sus postulados es que el conocimiento es la causa de los fenómenos y eventos del mundo social formulando generalizaciones de los procesos observados, llegándose a convertir la comprobación en condición necesaria para determinar la validez de lo conocido y de aquello que está por conocerse.

El hecho de hacer uso del paradigma positivista en este estudio se debe a la aplicabilidad sobre la realidad estudiada ya que el mismo propugna que el investigador busca los contextos donde el método puede ser aplicado, debiendo partir para ello de ciertas teorías que guiarán la observación y recolección de datos.

En cuanto al nivel descriptivo de la investigación, se argumenta porque este intenta especificar con un criterio analítico la capacidad regulativa, donde se selecciona un conjunto de sujetos y se mide o recopila información sobre cada uno de ellos, en este caso se mide sobre las universidades públicas autónomas venezolanas, buscando describir el objeto que se está investigando.

Esta investigación consta de un diseño no experimental, del tipo transeccional descriptivo de campo, ya que no se someterá a manipulación alguna la variable de estudio, sino que los datos serán tomados tal y como se desarrollan en su contexto natural, es decir en las universidades públicas autónomas venezolanas, basado en los planteamientos de Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Por otra parte, también se consideró como un diseño de campo, donde según Sabino (2002), los datos de interés se recogen directamente de la realidad en estudio, para el presente caso toda la información requerida provendrá de los actores involucrados directamente en los

procesos de investigación en las instituciones de investigación universitaria.

En cuanto al procedimiento del diseño de campo, primero fue realizado el proceso de selección de la población, correspondiente a todas las instituciones de educación universitaria nacionales de carácter público y autónomas. Posteriormente, de acuerdo con las políticas establecidas por cada institución, se solicitó contactar personal directivo y de investigación para aplicar un cuestionario sobre el tema de estudio, referido a la variable capacidad regulativa.

Donde, de acuerdo con los planteamientos de Hernández et al., (2014), la población está constituida, para efectos de esta investigación, por las universidades públicas autónomas del país, según lo señala el registro nacional de universidades (ver cuadro 2).

A su vez, la muestra fue seleccionada al azar en relación a los docentes-investigadores que conforman la población y que estuvieron de acuerdo en responder el cuestionario diseñado para recolectar la información, considerando para ello el menor número de respuestas que arrojaron las universidades en estudio, el cual fue de 6 investigadores, a fin de mantener el equilibrio en los resultados, es preciso resaltar que dada la situación de paralización de actividades presenciales en la que se encuentran la mayor parte de estas universidades, el cuestionario se les ha enviado vía correo electrónico durante el mes de Noviembre de 2022 dada su solicitud y por último se ha hecho uso de las TIC's, digitalizando el cuestionario en el formato Google Forms y un formato en Excel, donde se depositaron las respuestas directamente, de esta forma fue mejor la organización y de forma más expedita. Además, facilita a los investigadores acortar distancias geográficas para contactar a la población de estudio.

Cuadro 2.

Población y los niveles de la muestra

Localidad	Universidades Nacionales	Personal de Investigación
Maracaibo Estado Zulia	Universidad del Zulia (LUZ)	6 investigadores
Barquisimeto Estado Lara	Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA)	6 investigadores
Caracas Distrito Capital	Universidad Central de Venezuela (UCV)	6 investigadores
Caracas Distrito Capital	Universidad Simón Bolívar (USB)	6 investigadores
Mérida Estado Mérida	Universidad de los Andes (ULA)	6 investigadores
Región Central Carabobo	Universidad de Carabobo (UC)	6 investigadores
Puerto La Cruz Estado Anzoátegui	Universidad de Oriente (UDO)	6 investigadores
Caracas Distrito Capital	Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC)	6 investigadores
Total	8 universidades	48 sujetos

El instrumento de esta investigación, se considera un cuestionario de escala Likert, elaborado con preguntas de selección simple, dada sus características y por los niveles de respuestas valoradas por el investigador, en este sentido, la valoración de análisis de los resultados será en base a los criterios o rangos de respuesta comprendido de uno (1) a cinco (5) por orden de importancia, siendo uno (1) el valor que represente la menor importancia y cinco (5) el de mayor importancia, como fue establecido en el cuadro 3:

Cuadro 3.

Baremo para la medición de la variable

Criterio por orden de importancia	Interpretación
5	Muy bueno
4	Bueno
3	Aceptable
2	Deficiente
1	Muy Deficiente

Ahora bien, para el proceso de interpretación de los datos, se recurrió al uso del método estadístico a fin de poder organizar e interpretar la información obtenida luego de haber aplicado el instrumento de recolección en la realidad estudiada, cuyos datos se pueden valorar numéricamente para hacer comparaciones entre las cifras y sacar conclusiones, mediante la estadística descriptiva, presentando la información en tablas de frecuencias absolutas y relativas. El procesamiento de los datos de la investigación fue a través del empleo del programa de estadística aplicada a las ciencias sociales denominado SPSS, en su versión 22, el cual funciona bajo ambiente Windows.

Resultados

En este apartado se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos en relación a la capacidad para garantizar la calidad de los productos investigativos en las universidades venezolanas. Dicho análisis se basó en los resultados arroja-

dos por el SSPS, sobre los indicadores que se cuantificaron para describir el comportamiento de la variable de estudio.

Al respecto, se puede decir que el componente capacidad regulativa, mostró un comportamiento con una tendencia aceptable basada en la opinión del 41,7%

de los encuestados (20 sujetos), el 37,5% (18 sujetos) respondía a favor del criterio Bueno y en Muy bueno se ubicó el 12,5% de los encuestados, lo que corresponde a 6 sujetos; obteniendo así una tendencia positiva para la variable capacidad regulativa (Figura 1).

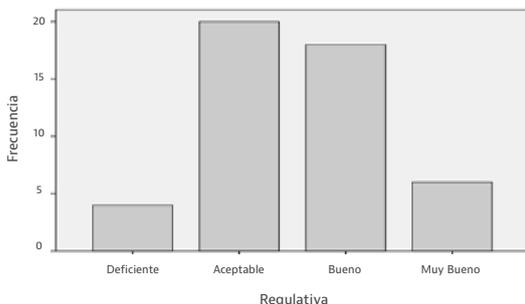


Figura 1.

Frecuencias por criterios de medición de la variable Capacidad Regulativa

Seguidamente, se procederá a describir el comportamiento de la capacidad regulativa dentro de los centros de investigación en las universidades venezolanas, basado en los lineamientos para acreditar proyectos de investigación; la normativa seguida en calidad de productos investigativos; pautas de interacción con grupos de investigación; contraloría ejercida sobre productos investigativos y las previsiones sobre continuidad de proyectos investigativos (ver tabla 1).

Tabla 1.

Medición de los Indicadores de la subdimensión Capacidad Regulativa

Indicadores	Capacidad Regulativa - Criterios de Medición					Fa total	Fr total
	Muy Deficiente	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy Bueno		
Lineamientos para acreditar proyectos de investigación	-	-	8 (16.7%)	33 (68.8%)	7 (14.5%)	48	100%
Normativa seguida en calidad de productos investigativos	-	4 (8.3%)	4 (8.3%)	22 (45.8%)	18 (37.6%)	48	100%
Pautas de interacción con grupos de investigación	1 (2.1%)	3 (6.3%)	18 (37.5%)	23 (47.8%)	3 (6.3%)	48	100%
Contraloría ejercida sobre productos investigativos	2 (4.2%)	7 (14.6%)	16 (33.3%)	15 (31.2%)	8 (16.7%)	48	100%
Previsiones sobre continuidad de proyectos investigativos	17 (35.4%)	8 (16.7%)	4 (8.3%)	11 (22.9%)	8 (16.7%)	48	100%

Según la tabla 1, se observó en los lineamientos para acreditar proyectos de investigación un porcentaje mayoritario

para la categoría “Bueno” con un 68,8% (33 sujetos) que en conjunto con un 14,5% (7 sujetos) en el criterio “Muy bueno”,

concentran los resultados en una tendencia positiva, mientras un 16,7%, (8 sujetos) de la muestra total de encuestados, escogieron el criterio "Aceptable".

En relación con dichos resultados, se puede agregar que los lineamientos para acreditar proyectos de investigación en las universidades venezolanas, son flexibles y atienden las políticas de los consejos de desarrollo científico y/o de investigación. Además, estos lineamientos según los encuestados, evidencian ser eficaces para acreditar proyectos de investigación dentro de los centros objeto de estudio.

Tal como lo señalan Quintero, Maza y Batista (2010) al definir los lineamientos como un conjunto de acciones que emanan de la dirección de los centros de investigación y que atienden la naturaleza del centro, donde se especifican los aspectos para acreditar los proyectos de investigación por las distintas líneas que estructuran los programas.

Por otra parte, respecto a la normativa seguida en calidad de productos investigativos, se muestra una tendencia alta y favorable los criterios "Bueno" con un 45,8% (22 sujetos) y "Muy bueno" con 37,6% (18 sujetos), los cuales reflejan la mayoría de las respuestas de los encuestados. Donde, a través de estos resultados, se confirma que la normativa seguida en calidad de productos investigativos, es explícita y eficaz; debido a que los consejos de desarrollo científico y/o de investigación son los entes institucionales encargados de establecer estas normas haciendo posible garantizar la calidad investigativa.

Lo anterior guarda relación con los planteamientos de Quintero et al., (2010); Formoso, Guillama, Castro y Mieres (2013) al referir que la normativa seguida en calidad de productos investigativos, tales como: artículos arbitrados, proyectos de investigación, ensayos, entre otros, representa un conjunto de preceptos y lineamientos emanados de los entes reguladores en materia de ciencia tecno-

logía e innovación, en el entorno de las universidades públicas nacionales que se consideran en este estudio y que establecen parámetros para medir la calidad de los productos investigativos.

En relación con las pautas de interacción con grupos de investigación, la valoración se inclinó hacia el criterio "Bueno" obteniendo el mayor porcentaje de respuestas con un 47,8% correspondiente a 23 sujetos encuestados, que junto al criterio "Muy bueno" 6,3% (3 sujetos) conforman las respuestas positivas; seguidamente el criterio "Aceptable" fue valorado con un 37,5% (18 sujetos), con un menor porcentaje se presentan los criterios "Deficiente" con 6,3% (3 sujetos) y "Muy Deficiente" con 2,1% (1 encuestado).

De acuerdo con estos resultados se evidencia que las pautas de interacción con grupos de investigación en las universidades públicas de Venezuela son acatadas, igualmente la mayoría de los investigadores se sienten satisfechos con estas pautas de interacción, sin embargo, algunos de ellos opinan estar insatisfechos e indiferentes.

En tanto lo anterior muestra una clara coincidencia con lo planteado por Fortoul (2011); Vera (2014); Matos y Pasek (2005), al mencionar que las pautas de interacción con grupos de investigación, son un conjunto de acciones o preceptos dentro de un marco normativo que rigen las relaciones de trabajo entre los grupos de investigación en los centros de investigación, éstas deben ser respetadas para alcanzar los objetivos planteados, tal como se evidenció en los resultados mostrados sobre este indicador en la población de estudio, resaltando así la importancia que se debe asignar a la gestión de la calidad, que caracteriza la producción del conocimiento dentro de las universidades venezolanas.

Continuando con la contraloría ejercida sobre productos investigativos, se encontró que los porcentajes más altos los obtuvieron los criterios "Bueno" con 31,2% (15 sujetos de la muestra), en conjunto

con "Muy bueno" 16,7% (de 8 sujetos), dando una tendencia positiva; el criterio "Aceptable" obtuvo un 33,3% en la preferencia de 16 sujetos y es de hacer notar que también estuvieron representados con un 14,6% (de 7 sujetos) en el criterio "Deficiente" y con menor porcentaje se presenta "Muy deficiente" con un 4,2% de las respuestas obtenidas (2 sujetos).

Estos datos obtenidos dan a entender que la contraloría ejercida sobre productos investigativos, ha resultado ser eficaz para un grupo de investigadores encuestados y estos se encuentran satisfechos con las acciones implementadas, otro grupo valoró en menor grado la eficacia de la contraloría ejercida, tal como lo reflejan los resultados mostrados en la tabla 1 mostrada anteriormente.

Esto coincide con lo planteado por Suárez y Díaz-Barrios (2014), al mencionar que la contraloría es aquella función que se ejerce en los centros de investigación y está a cargo de los coordinadores o directores de los centros, así como de los encargados de las líneas y programas de investigación, de la normativa y reglamentos emanados de los consejos de desarrollo científico de investigación en las universidades públicas de Venezuela que forman parte de esta investigación. Corresponde a la contraloría, controlar y supervisar la calidad de los resultados de los productos investigativos, sin embargo, se pudo observar que aún existe un porcentaje de encuestados que refleja que dicha función no se está ejerciendo con eficiencia y debería mejorarse dicho control.

Finalmente, respecto al comportamiento de la capacidad regulativa dentro de las universidades públicas venezolanas, trata acerca de las previsiones sobre continui-

dad de proyectos investigativos, donde, los datos obtenidos fueron los siguientes: 35,4% (17 sujetos) opinaron en el criterio "Muy deficiente", que sumado a "Deficiente" con un 16,7% (8 sujetos), conforman una tendencia negativa y más de la media de la muestra. En "Aceptable" el dato obtenido fue 8,3% (4 sujetos), por otro lado, hubo resultados en el criterio "Bueno" con un 22,9% (11 sujetos) y por último en "Muy bueno" respondieron un 16,7% de la muestra (8 sujetos).

Al analizar los resultados anteriores, se observa una división entre los datos obtenidos donde las mayores cifras de respuestas abarcan los criterios con tendencia negativa, y se ubican por encima de la media; lo que quiere decir que el 52,1% de los investigadores encuestados opinan que no se toman las previsiones necesarias, para darle continuidad a los proyectos investigativos emprendidos. Esta situación no resulta ser ventajosa para la continuidad de los proyectos investigativos.

Las previsiones sobre continuidad de proyectos investigativos, se relaciona con la planificación en el corto mediano y largo plazo, tal como lo mencionan Gómez (2011) y Suárez-Amaya, Rodríguez-Altamirano y Ganga (2022), que tiene que ver con los objetivos y metas a alcanzar, la factibilidad de los proyectos, los recursos financieros, los recursos humanos disponibles para realizar el trabajo investigativo. Los resultados encontrados sobre dichas previsiones, no concuerdan con los fundamentos teóricos planteados, pues se evidenció la falta de previsión y de sinergia que debe haber entre los recursos humanos, los recursos materiales y los recursos financieros, lo cual es determinante para asegurar la calidad investigativa.

Conclusiones

Una vez analizados los resultados obtenidos en relación a la capacidad regulativa para garantizar la calidad de los produc-

tos investigativos en las universidades públicas, se puede decir, que a pesar de la situación crítica producto de la baja

asignación presupuestaria recibida del gobierno nacional durante los últimos años; los esfuerzos por seguir llevando productos de rigurosidad científica e innovación a la sociedad y contribuir con el crecimiento y bienestar nacional se han mantenido bajo los estrictos estándares de calidad fijados por sus consejos de investigación, garantizando su prestigio y competitividad dentro de los índices internacionales de calidad científica.

Lo anterior se evidenció en los resultados sobre los lineamientos para acreditar proyectos de investigación. La tendencia reflejada en la mayoría de los encuestados fue positiva, es decir, dichos lineamientos responden a las políticas generales de los consejos de desarrollo científico y/o de investigación, garantizando la acreditación de sus proyectos de investigación y reconocimiento académico a nivel nacional e internacional.

La normativa seguida en calidad de productos investigativos mostró una tendencia favorable, confirmando con dichos resultados que la normativa establecida por los consejos de investigación de cada universidad para garantizar la calidad de productos investigativos, es explícita y eficaz, haciendo posible garantizar dicha calidad en los productos generados.

En relación a las pautas de interacción con grupos de investigación, la tendencia mayoritaria de los encuestados se inclinó hacia los valores positivos y/o aceptables, demostrando así que la mayoría de los investigadores acatan y se sienten satisfechos con las pautas de interacción establecidas en sus centros para el desarrollo de sus actividades investigativas y de innovación.

En cuanto a la contraloría ejercida sobre los productos investigativos, se encontró una aceptación favorable, coincidiendo esto con lo que se ha venido mencionando en el resto de los indicadores, en cuan-

to a la efectividad y el control de calidad que mantienen sus consejos de investigación sobre los productos científicos y de innovación generados en sus dependencias universitarias.

Sobre las previsiones para la continuidad de proyectos investigativos, los datos obtenidos en más de la mitad de la muestra encuestada, confirman una tendencia negativa, puesto que, dada la falta de recursos financieros e incluso humano por el tema de la restricción presupuestaria, falta de infraestructura adecuada, falta de equipos y, últimamente pandemia, los investigadores de estas casas de estudio, no hacen presencia para desarrollar labores de investigación, ni apoyar a otros equipos en dichas actividades, dificultando con ello, poder predecir los requerimientos necesarios a utilizar en sus proyectos, además de garantizar la culminación de los mismos, porque no existe capacidad financiera dentro de la institución que pueda prevenir sus requerimientos, cada investigador desarrolla por sus propios medios y recursos las investigaciones, solo contando con el aval institucional para registrar sus proyectos de investigación.

Finalmente, luego de los resultados obtenidos es necesario que las universidades públicas autónomas de Venezuela generen estrategias que les permitan seguir manteniendo la calidad en sus productos de investigación y mejorando sus políticas y procesos para garantizar su eficiencia y prestigio científico dentro de los índices académicos, además de incentivar el interés por la investigación de calidad en las nuevas generaciones, con lo cual, a futuro se puedan realizar estudios comparativos que permitan identificar las estrategias aplicadas en las mencionadas instituciones a fin de garantizar el desarrollo investigativo y la generación de conocimiento e innovaciones para el crecimiento y desarrollo del país.

Referencias / References

- Acosta, Y. (2018). Sufrimiento psicosocial del siglo XXI: Venezuela y la revolución (Psychosocial suffering of the 21st century: Venezuela and the revolution). *Revista de Psicología*, (19), 111-134. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2223-30322018000100009&lng=es&nrm=iso
- Albornoz, O. (2013). *La universidad ¿reforma o experimento? El discurso académico contemporáneo según las perspectivas de los organismos internacionales: los aprendizajes para la universidad venezolana y latinoamericana* (The university, reform or experiment? Contemporary academic discourse according to the perspectives of international organizations: learnings for the Venezuelan and Latin American universities). UNESCO-IESALC. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000221731>
- Alkire, S., Qizilbash, M., y Comim, F. (2008). *The capability approach: Concepts, measures and application*. Cambridge University Press. <https://www.ophi.org.uk/wp-content/uploads/Alkire-Qizilbash-Comim-Introduction-2008.pdf>
- Aula Abierta. (2020). *El declive de la universidad venezolana. Aula abierta. Universidad de los Andes (ULA)* [The decline of the Venezuelan university. Open classroom. University of the Andes (ULA)]. <https://www.scholarsatrisk.org/wp-content/uploads/2020/11/SAR-Free-to-Think-2020-Venezuela-Spanish.pdf>
- Beranger, J. (2014). Normativa de regulación de la educación superior en América Latina y el caso de Paraguay (Regulations for the regulation of higher education in Latin America and the case of Paraguay). *Revista Universidades*, 65(62), 7-18. <http://udualerreu.org/index.php/universidades/article/view/321>
- Caira, N., Sánchez, José. (2021). Universidad autónoma venezolana: expectativas de las autoridades rectorales (Venezuelan autonomous university: expectations of the rector's authorities). *Revista Telos*, 23(3), 584-598. DOI: <https://doi.org/10.36390/telos233.06>
- Cárdenas, Y. y Gómez, L. (2015). *Diseño de perfiles de cargos en la empresa de estudios "Palmilujo" ubicada en la ciudad de Palmira* (Design of position profiles in the "Palmilujo" case company located in the city of Palmira). [Tesis de Licenciatura. Universidad del Valle]. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/16223/CB-0531640.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Consejo Nacional de Universidades [CNU]. (1970). Ley de Universidades (Universities Law). Gaceta Oficial N° 1429 Extraordinario, 8 de septiembre de 1970. Venezuela. http://www.ucvve/fileadmin/user_upload/comision_electoral/Normativa_legal/index.htm
- Dussauge, M. (2016). Un Estado más efectivo: Capacidades para el diseño, la implementación y el aprendizaje (A more effective State: Capacities for design, implementation and learning). *Gestión y Política Pública*, 25(2), 699-702. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792016000200699
- Formoso, A., Guillama, D., Castro, M. y Mieres, M. (2013). La gestión de la calidad en un centro de investigación científica productor de medicamentos y servicios (Quality management in a scientific research center producing medicines and services). *Ingeniería Industrial*, 31, 39-59. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337430545003>
- Fortoul, M. (2011). Los Grupos de Investigación: Un Acercamiento desde una Mirada Ética (Research Groups: An Approach from an Ethical View). *Revista REICE*, 9(29), 105-117. <https://revistas.uam.es/reice/article/view/4710/5144>
- Fuenmayor, L. (2020). Deterioro de la universidad venezolana en los últimos 15 años (Deterioration of the Venezuelan university in the last 15 years). *Revista Universidades*, 71(83), 31-51. <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.75>
- Gómez, G. (2011). La gestión de proyectos como interfase de la ciencia y la innovación para el desarrollo económico local. Una experiencia desde la Universidad de Pinar del Río, Cuba (Project management as an interface of science and innovation for local economic development. An experience from the University of Pinar del Río, Cuba). *Economía y Desarrollo*, 146(1-2), 189-210. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541315012>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Investigation methodology). (6ta edición). McGraw-Hill.
- Jacint, J. (2006). Las políticas de regulación en los sectores sociales en América Latina (Regulatory policies in the social sectors in Latin America). *Saúde Em Debate*, 30(72), 22-34. <https://www.redalyc.org/pdf/4063/406345257004.pdf>
- Matos, Y. y Pasek, E. (2005). Planificación y ejecución de la investigación en equipo: un constructo (Team research planning and execution: a construct). *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 6(14), 102-122. <https://www.redalyc.org/pdf/1701/170118766006.pdf>
- Morales, P., Urosa, B. y Blanco, A. (2003). *Construcciones de escalas de actitudes tipo Likert* (Constructions of Likert-type attitude scales). Vol 6. Editorial La Muralla, S.A.
- Perot, P. (2003). Tipos de reglas y el concepto de obligación jurídica (Types of rules and the concept of legal obligation). *Isonomía*, 19(197-219). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-02182003000200008
- Quintero, J., Maza, E. y Batista, J. (2010). Gerencia de investigación y desarrollo en centros de investigación de universidades públicas colombianas (Research and development management in research centers of Colombian public universities). *Revista Telos*, 12(3), 275-286.
- Rojas, C. (2009). Las implicancias jurídicas de la normalización técnica. Sus antecedentes, proyección y las manifestaciones (The legal implications of technical standardization. Its background, projection and manifestations). *Revista de Derecho*, 16(1), 91-133. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=371041324004>
- Rosas, A. (2008). Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional (A methodological route to evaluate institutional capacity). *Revista Política y Cultura*, (30), 119-134. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-77422008000200006&lng=es&tlng=es
- Sabino, C. (2002). *El Proceso de Investigación* (The Research Process). Editorial Panapo.

- Sen, A. (1993). Capability and wellbeing. En: Nussbaum, M; Sen, A, *The quality of life*, Oxford, Clarendon Press. <https://academic.oup.com/book/9949/chapter/157296473>
- Soledispa-Rodríguez, X., Zea-Barahona, C. y Santistevan-Villacreses, K. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades (The new public management: challenges and opportunities). *Pol. Con.* 5(9), 371-381. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1695>
- Suárez, W. y Díaz-Barrios, J. (2014). Gestión de la investigación en la universidad pública venezolana (Research management in the Venezuelan public university). *Revista Telos*, 16(1), 135-153. <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2207/2056>
- Suárez-Amaya, W., Rodríguez-Altamirano, M. y Ganga, F. (2022). Estrategias para promover la producción científica universitaria en Chile (Strategies to promote university scientific production in Chile). *Revista de Ciencias Sociales*, 18(2), 350-363. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37943>
- Vázquez, M. (2015). La calidad de la educación. Reformas educativas y control social en América Latina (The quality of education. Educational reforms and social control in Latin America). *Revista Latinoamérica*, 60, 93-124. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-85742015000100004&script=sci_abstract
- Vera, M. (2014). Redes de conocimiento un apoyo para grupos de investigación (Knowledge networks a support for research groups). *Revista de Comunicación de la SEECI. Extraordinario* 9(17), 9-17. <https://doi.org/10.15198/seeci.2014.35E.9-17>
- Viardot, E. (2011). Nueve principios fundamentales para la gestión de capacidades estratégicas (Nine Fundamental Principles for Strategic Capability Management). *Harvard Deusto Business Review*, 202, 8-17. <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/bib/132281.do>
- Vivanco, A. (2008). Regulaciones, Controles y Responsabilidades. Editorial (Regulations, Controls and Responsibilities. Editorial). *Revista Chilena de Derecho*, 35(1), 7-8. http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34372008000100001
- Yunda, I., Nieves, J. y Yunda, S. (2019). *Reestructuración del manual de funciones por competencias de la empresa, minerales y procesados del Huila* (Restructuring of the functions manual by competencies of the company, minerals and processes of Huila). [Tesis de Licenciado en Ingeniería industrial, Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/419875b5-a189-48d7-a1ae-b335f80569cd/content>

Capítulo 2

Con el uso de la Teoría del Actor-Red ¿participamos en la construcción de un nuevo paradigma en los Estudios Organizacionales?

Ricardo Jimeno Espadas

<https://orcid.org/0000-0003-3625-729X>

Cómo citar: Jimeno Espadas, R. (2023) Con el uso de la Teoría del Actor-Red ¿participamos en la construcción de un nuevo paradigma en los Estudios Organizacionales?. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Series de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/ REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei2.2>

Resumen

Este documento contiene algunas de reflexiones y consideraciones teórico-metodológicas que fueron generadas como parte del proceso de investigación realizado en el marco de los estudios doctorales. Su objetivo es mostrar evidencia de que en los estudios organizacionales actualmente estamos transitando por una etapa que, a la postre, resultará en un cambio de paradigma. Para ello, la metodología utilizada en este trabajo se confecciona en tres fases: la primera es realizar un análisis del texto *La Estructura de las Revoluciones Científicas* de Thomas S. Kuhn, en donde se presenta el proceso por el cual transitan los cambios científicos [ciencia normal – anomalía – crisis – revolución – ciencia normal]; en la segunda fase, se realizó una confrontación con textos que en los estudios organizacionales se reconocen como diferentes, dadas las perspectivas teórico-metodológicas que plantean; finalmente en el tercera fase, mediante el método deductivo, se argumenta que en los estudios organizacionales se ha transitado de manera continua por este mismo proceso; y que consecuentemente, el desarrollo de la ciencia ha sido permanente, aunque exista una percepción en el gremio de que ha sucedido bajo lo que Kuhn denominó como una proporción de invisibilidad. Lo anterior, por sí mismo se presenta como una prueba de que este nuevo paradigma ha estado bajo construcción, y su orientación, ha generado en los estudios organizacionales, contribuciones que hacen evidente el trabajo que muestra la importancia de las relaciones entre los agentes organizacionales. La principal conclusión es que, la aplicación de la teoría del actor-red (TAR) en los estudios organizacionales, representa una innovación teórico-metodológica, cuyas bases se han sembrado desde mediados de los años noventa; cuando los investigadores buscan ocuparse más de las relaciones que se generan entre los actores y todos los demás elementos que rodean a la organización.

Palabras clave: teoría del actor-red, paradigma, estudios organizacionales, Tomás S. Kuhn, innovación teórico-metodológica.

¹ Agradezco el acompañamiento brindado por mi amigo Rogelio Mendoza Molina, quien posteriormente se convirtió en mi compañero del CA "Sociedad y política en las organizaciones de la sociedad contemporánea" con clave UAM-X-CA-123.

With the use of the Actor-Network Theory, are we participating in the construction of a new paradigm in Organizational Studies?

Abstract

This paper contains some of the reflections and theoretical and methodological considerations that were generated as part of the research process carried out in the framework of the doctoral studies. Its aim is to show evidence that suggests that in organizational studies we are currently undergoing through a stage that will eventually result in a paradigm shift. To achieve this goal, the methodology used in this paper is constructed in three phases: the first is an analysis of the text *The Structure of Scientific Revolutions* by Thomas S. Kuhn, where the paradigm shift is presented. Kuhn, which presents the process through which scientific revolutions take place [normal science - anomaly - crisis - revolution - normal science]; in the second phase, a comparison was made with texts that are recognized as different in organizational studies, given the theoretical and methodological perspectives they put forward; Finally, in the third phase, employing the deductive method, we argued that organizational studies has continuously gone through the same process, and that consequently, the development of science has been permanent, although there is a perception in the profession that it has been carried out under what Kuhn called a proportion of invisibility. This is evidence that this new paradigm has been under construction, and its orientation has generated contributions in organizational studies that make evident the work that seeks to show the importance of the relationships between organizational agents. The main conclusion is that the application of actor-network theory (ANT) in organizational studies represents a theoretical-methodological innovation, whose foundations have been sown since the mid-1990s, where researchers seek to deal more with the relationships that are generated between actors and all the other elements around the organization.

Keywords: actor-network theory, paradigm, organizational studies, Tomas S. Kuhn, theoretical-methodological innovation.

Introducción

Entre los investigadores afiliados a los estudios organizacionales se acepta que, se encuentran inmersos en una continua evolución teórico-metodológica, cuya finalidad es comprender mejor a las organizaciones; y para ello, en diferentes momentos han tenido que recurrir a la reinterpretación histórico-teórica de axiomas que se han originado en otros campos científicos.

Consecuentemente, la interpretación de procesos sociales, satisfacción de objetivos institucionales, aplicación de sistemas racionales, cooperación en diferentes niveles empresariales, conducción del comportamiento, el henchimiento teórico aplicado, desarrollo de técnicas, formas de organización, estructuras, y un sin fin de temas relacionados con el desarrollo de las organizaciones, han figurado como arte-

factos ontológicos que despertaron controversias interpretativas entre colegas.

Y es que aquella necesidad de documentar y explicar los acontecimientos organizacionales no desaparece, pues independientemente de la época y de la diversidad de actores, el desarrollo de habilidades, estructuras organizativas, búsqueda de eficiencia, o cualquier otra inquietud, se convierte en un pretexto ideal para avanzar por alguna de las siguientes vías, sea aceptando el reto popperiano de la falsación teórica; para continuar con la reproducción de la tradición teórico-metodológica vigente; o para hacer propuestas que permiten la construcción de nuevas líneas teóricas.

Este trabajo es una pequeña arista, que sucesivamente es parte de un conjunto de mayores sentencias y consideraciones teórico-metodológicas con las cuales se pretende contribuir en mejorar la comprensión de los fenómenos organizacionales utilizando la teoría del actor-red (TAR); pero, también es necesario mencionar que se desarrolla bajo las premisas establecidas en la propia TAR.

El método bajo el cual este trabajo fue confeccionado tiene tres fases:

La primera, se constituye con el análisis de los preceptos conceptuales sobre la forma en la que se va construyendo la ciencia, así es como se utiliza el texto *La Estructura de las Revoluciones Científicas* de Thomas S. Kuhn (2015), documento en donde el autor presenta y explica el proceso por el cual han de transitar las revoluciones científicas. Estas deben entenderse como aquellos espacios, en donde la ciencia presenta desarrollo no acumulativo, donde parte de los elementos teóricos que conforman un paradigma, son sustituidos por otros que son diferentes en mayor o menor medida.

Y esto es consecuencia de la pérdida de capacidad de explicación y abordaje de los aparatos teóricos existentes, hacia aspectos que se emergen como necesita-

dos de explicación en la sociedad, en este caso, de las organizaciones. En el proceso [ciencia normal – anomalía – crisis – revolución – ciencia normal], determinado en el texto, la anomalía es el signo que, por en sí mismo, logra bajo los cánones de la TAR, constituirse como una controversia, que expone la mencionada capacidad de explicación y de abordaje de elementos organizacionales.

La segunda fase, se conformó con la confrontación de textos que en los estudios organizacionales se reconocen como diferentes, dadas las perspectivas teórico-metodológicas que plantean; el principal criterio de integración a la confrontación es que los autores hayan realizado trabajos bajo enfoques diferentes a la tradición funcionalista de la administración, buscando que ayudaran a comprender mejor a las organizaciones.

La tercera fase, tiene como baluarte el método deductivo, para argumentar que en los estudios organizacionales, de manera continua, ha existido un tránsito, y que consecuentemente, el desarrollo de la ciencia ha sido permanente, aunque exista una percepción de los integrantes del gremio, de que estas aportaciones se hayan realizado bajo lo que Kuhn concibe como proporción de invisibilidad.

Algunos aspectos de la ciencia normal en los estudios organizacionales

Desde los esfuerzos que realizaron Henry Fayol (1987) y Taylor (1987) para dar cabida a la administración científica, hasta nuestros días, el campo científico de la administración ha generado y mantenido una tendencia para teorizar e instrumentalizar en torno al paradigma del funcionalismo (Atkinson mencionado en Clegg y Hardy, 1999).

En esta tradición funcionalista, se arraigó la concepción de que la organización es eficaz, si y solo si, en ella se logran los objetivos previamente definidos; por lo tanto, en esta posición ortodoxa la gestión se reduce a definir y alcanzar obje-

tivos. Paralelamente, la tarea del investigador consiste en recabar y analizar datos para interpretar la forma en que funciona la organización, específicamente de datos que puedan generar postulados teóricos o metodológicos que nos sirvan para fundamentar el cumplimiento de aquellas metas fijadas en la empresa, y de la forma cómo lograr mantenerlas a lo largo del tiempo.

...hombres que aprenden las bases de su campo científico a partir de los mismos modelos concretos, ...cuya investigación se basa en paradigmas compartidos ...sujetos a las mismas reglas y normas para la práctica científica. ...son requisitos previos para la ciencia normal, ...para la génesis y la continuación de una tradición particular de la investigación científica (Tomas S. Kuhn, 2004, p. 34).

Desde las consideraciones de Kuhn, estas características son reflejo de una madurez científica que es propia de la ciencia normal, en donde hay:

Así, tanto los conceptos como los métodos, es decir el cuerpo teórico, son consecuentemente aplicados y reproducidos en las empresas, asunto que claramente lo pone dentro del marco de la llamada "ciencia normal" (Solís Santos, 2015, p. 60) de Kuhn. Ahora, en el caso de la administración, resulta común que su realidad se vaya conformando con investigaciones que utilizan datos cuantitativos que facilitan su validación, fiabilidad teórica; y su reproducción en otras organizaciones.

Por tanto, en el mantenimiento de esta tradición administrativa, la construcción del conocimiento considera un número limitado de supuestos teóricos, pues el ejercicio de investigación principalmente consiste en la reproducción teórica y metodológica.

Ahora, no se puede negar que esta forma ortodoxa de desarrollo de la ciencia

normal genera conocimiento, pero al mismo tiempo, cada vez que se reproduce genera exclusión de otras perspectivas teórico-metodológicas; asunto que para los estudios organizacionales resulta ser como una barrera, considerando que su principal pretensión es alcanzar una comprensión holística en las organizaciones.

Ante lo anterior, Kuhn señala que la consecuencia no es menor, pues en la ciencia normal, las descripciones e interpretaciones diferentes, además de ser excluidas, corren el riesgo de extinguirse, lo cual no abona para el desarrollo de la ciencia. Las resistencias que los enfoques diferentes puedan llegar a experimentar, dependen principalmente del número de investigadores inconformes, cuyo ritmo de trabajo debe revolucionarse para buscar consolidar su posición epistemológica, ontológica, y que, con su trabajo en conjunto logren una capacidad de explicación que pueda llegar a "parecer mejor que sus competidoras" (Tomas S. Kuhn, 2004, p. 44).

Entonces, la participación activa y continua de los investigadores va generando un efecto de sustitución sobre aquellos marcos teórico-metodológicos usados en la ciencia normal, "las nuevas teorías científicas no nacen por verificación ni por falsación, sino por sustitución" (Contreras, 2004, p. 43). Y resulta ser que, los marcos teóricos son de los primeros elementos que se reemplazan en este proceso de sustitución.

Consecuentemente, mediante la renovación de enfoques teóricos y sus correspondientes metodologías, el desarrollo de las investigaciones empieza a tornarse "incompatible con el paradigma al que sustituye" (Contreras, 2004, p. 47), generando lo que Kuhn (2015; 2004) llama revoluciones científicas. "Estas transformaciones de los paradigmas... son revoluciones científicas y la transición sucesiva de un paradigma a otro por medio de una revolución es el patrón usual de desarrollo de una ciencia madura" (Tomas S. Kuhn, 2004, p. 35).

Se entiende por revolución científica “la transformación de un paradigma a otro” (Martos Valderrama, 2017, p. 6), mismas que suceden dentro de los campos científicos definidos; por lo tanto, se puede dar por sentado que, la construcción de nuevos enfoques teóricos y de nuevas formas de aproximación (Naime, 2004) se generan mediante las revoluciones científicas.

Siendo así, el paradigma debe ser entendido como “una parte esencial de la ciencia normal” (Hacking, 2015, p. 31), que guía el recorrido que ha de seguir el desarrollo de la investigación considerando los planos ontológicos, epistemológicos y metodológicos (Boza, 2012), y, cuya formación se debe a los fundamentos adoptados por una comunidad científica (Martos Valderrama, 2017).

La transición de un paradigma a otro llega en un momento indeterminado, como consecuencia de la continua exposición científica que le expone a sufrir una crisis, pues las repetitivas explicaciones que se generan ya no son capaces de satisfacer plenamente a la comunidad científica, con lo cual se conforma aquello que Kuhn (2015; 2004) denominó anomalías.

Suelen presentarse como propuestas emergentes e innovadoras (Pont Vidal, 2016), que pueden dar solución a partir de otros enfoques, probablemente considerados en su momento como antagónicos, o que generan explicaciones complementarias cuyas propuestas pueden ser intermedias entre diferentes campos científicos. Esto es el aspecto característico que va gestando la aparición de una revolución y, consecuentemente, más adelante puede ser considerado el hito para la llegada de un nuevo paradigma (Contreras, 2004).

Breves manifiestos de crisis teórico-metodológicas en los estudios organizacionales

Este apartado se compone de un pequeño recorrido sobre algunas de las aportaciones que han realizado diferentes

autores, cuyo fin en común es mejorar la comprensión de las organizaciones, mismas que, en el marco de este trabajo, deben ser consideradas como indicadoras de una revolución científica.

Chanlat (2002), señala que existe una evidente relación entre la administración y otras disciplinas aplicadas, como la Psicología Industrial, la Psicología Social y la Sociología Industrial, que fueron creando base y se integraron al cuerpo teórico de los estudios organizacionales.

Esto permitió que las investigaciones que se realizaban para mejorar la comprensión de las relaciones entre la dinámica social de la fábrica y la de la comunidad local pudieran tomar diferentes direcciones, con ello, después de la década de los años cuarenta, se pudieron conocer algunos de los efectos de la vida en grupo sobre los individuos, entre los trabajos realizados con estas finalidades podemos destacar los realizados por la escuela de Chicago (Azpurra, 2005).

Los estudios sociométricos de Moreno que ponen en el centro del debate a las condiciones de relación y reciprocidad entre los individuos, afectadas por las conservas culturales en donde los aspectos del pensamiento socioeconómico, las patologías y los problemas interpersonales conforman el rol y el guion que se ha de desarrollar (Bezanilla y Miranda, 2012).

Otros aportes estuvieron motivados por la búsqueda de factores asociados al desempeño y a la motivación de grupos, así se reconocen los trabajos realizados por Likert en la búsqueda de la optimización de los rendimientos individuales (Chanlat, 2002).

Estos manifiestos teórico-metodológicos sin duda forman parte de los indicios de crisis y que a la postre pueden ser catalogados como una revolución en la que los investigadores manifestaron sus preocupaciones, y entonces comenzaron conversaciones que pusieron en el centro a los aspectos humanos y otros elementos que en el individuo intervienen para

lograr un aumento de la productividad. Parece que así comenzaría una incipiente necesidad de algunos investigadores que buscaban abordar diferentes fenómenos sociales en las correspondientes explicaciones que se generan alrededor de la organización.

Aspectos que desde la visión de Barba Álvarez (2012), son constituyentes de la sociología de las organizaciones, una vertiente con enfoque sociológico inspirada en Durkheim, Marx y Weber, que considera a la organización como un ente único y busca comprender el fenómeno social en la organización.

Otra vertiente del análisis organizacional se constituyó desde las perspectivas de Merton para capturar el comportamiento social orientado de los individuos en la diversidad de situaciones que enfrentan, sus roles "constituyen el aspecto dinámico del estatus; testimonian su ejercicio, su puesta en marcha" (Cataño, 2003, p. 479); de manera similar Mayntz y Gouldner conciben a la organización como "un sistema social con estructuras específicas y metas cuyos actos son más o menos racionales y más o menos coherentes" (Barba Álvarez, 2012, p. 4).

Ambas vertientes reflejan serios esfuerzos para argumentar que los problemas motivacionales, morales, o de clima organizacional, tienen incidencia en la satisfacción, el comportamiento de los grupos, en los sentimientos, y en los valores adoptados individualmente; tanto una, como la otra se desarrollaron para buscar mejorar la productividad (Grizie, 1985).

Bajo el mismo ímpetu de realizar análisis de las organizaciones considerando múltiples perspectivas, Jeffrey Pfeffer (2000) nos da cuenta sobre diferentes enfoques para el estudio de las organizaciones; para él, el desarrollo de esta forma de realizar investigación es fundamental, pues la evolución de la sociedad ha generado, día a día, mayor protagonismo organizacional.

Lo relevante de realizar estas investigaciones radica en que, ejercen influencia en la vida de las personas, y como consecuencia se les acusa de ser "la causa de muchos de los males que aquejan a la sociedad contemporánea" (Scott citado en Pfeffer, 2000, p. 2); por ello, es importante estudiar "la manera en que las organizaciones afectan los sistemas sociales en los que están arraigadas" (Pfeffer, 2000, p. 2).

"Como tal, el estudio de la organización es amplio tanto en el ámbito teórico como en el enfoque empírico. Por ejemplo, las teorías y conclusiones sociopsicológicas pertinentes a las cuestiones antes mencionadas parecerían ser un subcampo, y además posiblemente pequeño, dentro del dominio de los estudios de la organización" (Pfeffer, 2000, p. 3).

Sin duda, el uso de múltiples perspectivas ha sido clave para prosperar en la comprensión de: a) el efecto de las organizaciones sociales en el comportamiento y actitudes de los individuos; b) los efectos de los actos individuales en la organización, sobre la eficacia y la influencia de individuos poderosos; c) el desempeño, éxito y supervivencia de las organizaciones; d) los efectos recíprocos de los entornos, incluidos los ambientes de recursos, tareas, políticas y situaciones culturales en las organizaciones; y, e) las inquietudes epistemológicas y metodológicas que apuntalan la investigación en cada tema (Pfeffer, 2000).

Otro adelanto es mostrado por David Silverman en 1970 (Clegg y Hardy, 1999), quién propone una nueva manera de interpretar a las organizaciones, opuesta al funcionalismo, el construccionismo social que otorga protagonismo a los agentes; con lo cual deja de lado la visión de sistemas.

Esta episteme del construccionismo social es totalmente opuesta a la determinista,

privilegia la comprensión interpretando el accionar de los agentes, y descarta la explicación simple generada por la relación causa-efecto (Clegg y Hardy, 1999).

Su pluralidad interpretativa evita la simplicidad de las explicaciones generadas por las epistemologías usadas anteriormente, y son el resultado de la atención teórico-metodológica que diversos autores han dado a las "anomalías" (Thomas S. Kuhn, 2015, p. 191; Solís Santos, 2015, p. 76) de la ciencia que en algún momento identificaron, por lo tanto, este puede ser el momento a partir del cual se comienza a fraguar un nuevo paradigma.

Ahora, como bien lo señala Kuhn (2015; 2004), previo a la revolución científica, se presenta un momento de crisis (Martos Valderrama, 2017), en donde existe un grupo reducido de científicos que han puesto su atención en observaciones o hechos que el paradigma previo no puede explicar satisfactoriamente.

Así es como se presenta la Tabla 1, cuyo criterio principal de integración es, haber realizado trabajos cuyo apartado epistemológico se haya conformado con enfoques diferentes a la tradición funcionalista de la administración, que ayudan a comprender mejor a las organizaciones.

A partir de este razonamiento es como se consideraron autores como Harry Braverman (1998) quien realizó estudios sobre el dominio e ideologías que se generan en las áreas del trabajo; Michael Burawoy, quien mostró el consenso y la legitimidad que otorgan los trabajadores pese a la explotación laboral, de la cual son sujetos (Zapata, 1983); Steward Clegg (1981) que conceptualiza a la organización como estructuras complejas en movimiento cuya forma de control está sustentada en los procesos laborales; Steward Clegg y David Dunkerley, quienes plantearon que tanto la tecnología como la estructura de la organización se desarrollan subordinadas a las necesidades de acumulación y control del capital (Gunz, 1981); Judith Warren Littler (1982)

quien trabajo con cuatro organizaciones escolares, dos consideradas exitosas y otras dos no tan exitosas, para mostrar que parte del éxito se encuentra en las normas de interacción entre su personal; David Knights y Hugh Wilmott (1990) quienes examinan diversos aspectos de la relación laboral, control en la gestión, intensificación del trabajo, calificación de la mano de obra, relaciones de género en el centro de trabajo, nuevas tecnologías, democracia y sobre la internacionalización de procesos laborales.

Todos estos autores muestran en sus trabajos enfoques que nos permiten comprender otros aspectos que se encuentran presentes en las organizaciones, como lo son el conflicto, las relaciones de poder y las diferentes formas de resistencia (Clegg y Hardy, 1999).

Junto a estas inquietudes cuyos enfoques son diferentes al funcionalismo, hay otros investigadores organizacionales que muestran su interés en enfoques que les posiciona en el raciocinio sociopolítico y cultural que hacen uso de perspectivas anti-dualistas, cuestionadoras de los textos, que otorgan al lenguaje la capacidad de generar una perspectiva de la verdad.

Un ejemplo de esta manera de aproximarse a las organizaciones se encuentra en el trabajo de Karl Weick

...quién ha estudiado a empleados de plantas nucleares y vió[sic] que éstos inmediatamente reajustan los sistemas de mando cuando el sistema automático no responde de acuerdo a lo esperado. Weick contrasta esto con la incapacidad de Ford en los años setenta para captar las primeras señales del letal problema que tenía con los tanques de gasolina de su modelo Pinto (Coutu, 2003, p. 62).

Tabla 1.*Autores con cuyos enfoques resultan ser diferentes al funcionalismo*

Año	Autores	Obras
1974	Harry Braverman	Labor and Monopoly Capital: The Degradation of work in the Twentieth Century.
1979	Michael Burawoy	Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism.
1980	Steward Clegg y David Dunkerley	Organization, Class, and Control.
1982	Judith Warren Little	Norms of Collegiality and Experimentation: Workplace Conditions of School Success.
1990	David Knights y Hugh Wilmott	Labor process theory.

Nota: con base en Clegg y Hardy (1999).

Así es como logran atender especificidades organizacionales fragmentadas, en donde los relatos de la vida cotidiana adquieren importancia, y los análisis organizacionales aceptan una carga importante de tributos culturales e históricamente que tienen variación a lo largo del tiempo (Clegg y Hardy, 1999).

De esta forma se reconoce la particularidad ontológica en la investigación, y también se contempla que el investigador no escapa de esta situación, en donde su labor presenta intereses que se fueron cultivando mediante su posición social, historias de las que ha formado parte, y configuración intelectual (Alveson y Deetz, 1999).

Hasta aquí, se han presentado algunas evidencias de aquello, que en la corriente kuhneana, se pueden identificar como muestras de crisis, anomalías, y novedades teóricas; pero también es necesario mencionar que, existe cierta proporción de invisibilidad.

Entonces, cuando ocurren las revoluciones científicas en donde existe

... selección y... distorsión, los científicos de épocas anteriores son presentados implícitamente como si hubieran trabajado sobre el mismo conjunto de problemas... No es extraño que tanto los libros de texto como la tradición

histórica... tengan que volver a escribirse... Y no es extraño que, ...la ciencia aparezca, ...en gran parte como acumulativa (Tomas S. Kuhn, 2004, p. 215).

De acuerdo con Lezaun (2019, p. 349), durante los últimos decenios existe una popularidad de la Teoría del Actor-Red (TAR) "al insinuarse en una variedad de disciplinas de las ciencias sociales... y se ha convertido en un poderoso contrapunto para la comprensión generalizada del carácter y los propósitos de la teoría social".

De manera semejante a la complejidad que representa definir a los estudios organizacionales, no ha resultado fácil definir que es la TAR y resulta más dificultoso comprenderla.

Para Echeverría y González (2009, p. 707), la TAR es como una familia de herramientas semiótico-materiales, con sensibilidad y método de análisis, que logra explicar la razón de ser del fenómeno, que considera "todos los elementos de los mundos naturales y sociales".

Andrés Vaccari (2008, p. 190), señala que aplicar la TAR es lograr un rastreo de asociaciones entre diferentes elementos que componen el embalaje socio-organizacional, con lo cual se alcanza a comprender un fenómeno social a través de un "plano de relaciones transversales" en los que se unen elementos heterogéneos.

Mientras que, para su máximo expositor, es "una asociación entre entidades que de ninguna manera son reconocibles como sociales en el sentido habitual, excepto en el breve momento en que son reorganizadas" (Latour, 2008, p. 97).

Esta teoría es el fruto de un largo recorrido, los primeros rastros de esta propuesta teórica que deriva en una propuesta metodológica (Jimeno Espadas, 2017), se encuentran presentes en "Laboratory Life. The Construction of Scientific Facts" publicado por primera vez en 1979, donde Latour y Woolgar (1995, p. 31) señalan que "un rasgo importante de la construcción de un hecho es el proceso mediante el que desaparecen los factores sociales".

Esto refleja que una práctica común en los procesos de científicos se presentan aislados de toda la carga social que al igual que en una organización, se encuentran presentes en un laboratorio; es decir, así como en cualquier organización productiva dentro de un laboratorio se ejercen procesos de planeación, análisis financiero; y se encuentran presentes asuntos sociales, como la carga cultural que llevan consigo los empleados, el incumplimiento de proveedores o problemas de ausentismo laboral.

Esto ocasiona que permanezcan invisibles aspectos que dada su naturaleza permanecen desasociados e invisibles, pero que, definitivamente, generaron una relación previa a la realidad que se presenta, y que solo se hacen visibles mediante un re-ensamble del fenómeno; con ello, es posible conservar la complejidad y generar una discusión a partir de explicaciones de las relaciones establecidas, que han permanecido invisibles, esto se convierte en su principal virtud para generar aportes teóricos en cualquier campo científico (Cabrera, 2011).

En la actualidad, la TAR se encuentra reconocida como parte de las nuevas corrientes de la teoría social, Benzecry, Krauze y Reed (2019, p. 28) reconocen que:

...los académicos de esta tradición se han involucrado cada vez más en debates explícitamente normativos sobre diferentes tipos de cuestiones políticas y sobre la índole misma de lo político, y sugiere que la forma en que el trabajo futuro maneje esta dimensión normativa determinará la dirección de la teoría y el programa de investigación asociado.

Siendo así, la TAR en donde Latour puede ser reconocido como principal autoridad, en realidad es producto de colaboración con otros científicos, que en algún momento trabajaron en conjunto con él, así lo demuestran los trabajos de Michell Callon (2001, 2002, 2006c, 2006b, 2006a; Callon y Latour, 2006, 2015); John Law (1986a, 1986b, 1991, 1992, 2002a, 2002b, 2004); Madeleine Akrich (2006d, 2006c, 2006b, 2006a); Andrew Barry (2002, 2011); Annamarie Mol (2002, 2010; 2002); Antonie Hennion (2017; 2016), Barbara Czarniawska (2004, 2017); y en la coautoría que sostuvo con Steve Woolgar (Latour y Woolgar, 1995); quienes también debiesen ser reconocidos como iniciantes de esta revolución científica.

Así que, ante la pregunta ¿participamos en la construcción de un nuevo paradigma en los estudios organizacionales? la respuesta es sí; este nuevo paradigma se ha venido construyendo, principalmente con aportaciones que, desde hace varias décadas, tienen su origen en la sociología, y la orientación que ha generado en los estudios organizacionales, se refleja en las contribuciones que hacen evidente el trabajo que busca mostrar, mediante diferentes enfoques, la importancia de las relaciones que se establecen entre los agentes que participan en las organizaciones, así como la exposición de esos enfoques teóricos, y de sus consecuentes métodos de aproximación, con lo cual están enriqueciendo el paradigma del construccionismo aplicado en el campo de conocimiento de los estudios organizacionales.

Conclusiones

Tras lo anterior, se debe considerar que dentro del gremio de los estudiosos de las organizaciones hay quienes marcan, mediante su posición epistémica, una diferencia entre los campos de la administración, teoría de la organización y estudios organizacionales; sin embargo, en otro grupo, quizá el más numeroso, se acepta que no es posible marcar un límite preciso, y admiten que estas fronteras son difusas.

Dejando de lado todos los aspectos que imponen límites, se puede concluir que desde el surgimiento de la administración hasta el desarrollo de los estudios organizacionales, el campo de conocimiento científico ha estado en permanente desarrollo; pues en términos Kuhnianos, el reconocimiento que realiza cualquier investigador cuando se decanta por cultivar una línea de conocimiento, conlleva un proceso transitorio entre las etapas de ciencia normal – anomalía – crisis – ciencia normal.

Por tanto, la adición de aportes epistemológicos al campo científico, o novedades científicas, en el lenguaje de Kuhn, son la respuesta de los científicos a las anomalías y crisis, que de manera paulatina van configurando mediante sus aportes una revolución científica.

En este punto también hay que mencionar, que en correspondencia con el desarrollo permanente que ha tenido el campo de los estudios organizacionales, la revolución científica ha sido permanente; al respecto, en experiencia del autor, este proceso transitorio ha generado debates académicos que en algún momento fueron airados. Seguramente la defensa del grado resulta ser un detonador que justifican estas acciones, pues los sínodos tienden a experimentar incomodidad, ya que ellos se encuentran en el confort que brinda la tradición de la normalidad en la ciencia.

En consecuencia, resulta común que sean resistentes a las anomalías que el defensor trata de mostrar; sin embargo, en otros momentos, estos signos de revolución pudieron pasar desapercibidos, pudiendo llegar a confundir a quien está intentando desenvolverse bajo los criterios de la teoría del actor-red, pues como lo anticipó Latour (2008), en el “mundo que la TAR busca atravesar no parece posible desplazamiento alguno sin traslados costosos y dolorosos... Mientras tanto, mi consejo es llevar lo menos posible, no olvide pagar su boleto y esté listo para soportar las demoras” (p.45).

Kuhn denominó a estos espacios de poca percepción como la proporción de invisibilidad que acompaña al proceso de una revolución científica, en donde el cúmulo de aportaciones que se van desarrollando, tienden a ser despreciadas bajo la creencia de que el proponente se mueve bajo la intención de generar simple e irrelevante acumulación teórica.

Con respecto a la TAR, la propuesta de Bruno Latour es la culminación de un arduo trabajo que se ha realizado más desde los estudios de la ciencia y tecnología, con una posición sociológica antagónica a la sociología ortodoxa; y dado que su propuesta se centra en la relación que establecen los actores, presta atención a las razones por las cuales se construyen estas relaciones y a la capacidad de agencia que tienen los mismos.

En esencia estas dos cualidades permiten que funcione como una metateoría que puede ser ocupada en cualquier campo científico, y es totalmente correspondiente al construccionismo social que David Silverman trajo a los estudios organizacionales.

Siendo así, la aplicación de la TAR en los estudios organizacionales representa una innovación teórica que, además, recupera la preocupación que un grupo de investi-

gadores han manifestado, desde mediados de los años noventa; para ocuparse más de las relaciones que se generan entre los actores y todos los demás elementos, que rodean a la organización.

Algo fundamental es que la TAR pone como heterogéneo a todos los actores, sean bióticos o abióticos con lo cual su participación en otros campos, como el derecho; la economía; el cálculo; y la música; ha resultado ser beneficiosa para alcanzar explicaciones que no se han logrado con los marcos teóricos que tradicionalmente utilizan esas disciplinas.

Finalmente, habría que volver a mencionar que, aquellos investigadores que decidan aceptar el reto de utilizar la TAR en los estudios organizacionales, deberán también aceptar las críticas y desencuentros que esto puede ocasionar, pues como

insinuó Kuhn, siempre existirá un grupo de investigadores quienes están dispuestos a desestimar, excluir otras posiciones teóricas e incluso llegan a estar negados a escuchar una propuesta teórica diferente.

Y esto último, precisamente resulta ser la mayor experiencia ante haber aceptado el reto de utilizar la teoría del actor-red, pues aunque existe el manifiesto de los miembros del gremio de los estudios organizacionales por la apertura teórica y epistemológica, y de que navegan estableciendo conexiones retóricas entre el poder, la estructura y la ambigüedad en las organizaciones, solo por mencionar algunas; la mayoría parece haberse cansado de contribuir a la revolución científica y permanecen fieles a la definiciones, que ellos mismos han decidido, como correspondientes y relevantes para las organizaciones.

Referencias / References

- Akrich, M. (2006a). La construction d'un système socio-technique. Esquisse pour une anthropologie des techniques (The construction of a socio-technical system. Sketch for an anthropology of techniques). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 109-134). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1195>
- Akrich, M. (2006b). La description des objets techniques (Description of technical objects). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 159-178). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1197>
- Akrich, M. (2006c). Les objets techniques et leurs utilisateurs. De la conception à l'action (Technical objects and their users. From design to action). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 179-199). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1198>
- Akrich, M. (2006d). Les utilisateurs, acteurs de l'innovation (Users, actors of innovation). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 253-265). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1200>
- Azpúrura, F. (2005). La Escuela de Chicago. Sus aportes para la investigación en ciencias sociales (The Chicago School. His contributions to research in social sciences). *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 6(2), 25-35. <https://www.redalyc.org/pdf/410/41021705003.pdf>
- Barba Álvarez, A. (2012). Los estudios organizacionales. Una aproximación al caso de México (Organizational studies. An approach to the case of Mexico). *Estudios Interdisciplinarios de La Organización*, 1(1), 4-23.
- Barry, A. (2002). In the Middle of the Network. En J. Law y A. Mol (Eds.), *Complexities: Social studies of knowledge practices* (pp.142-165). Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822383550-006>
- Barry, A. (2011). Networks. *Radical Philosophy*, 165(january/february), 35-40. https://www.radicalphilosophyarchive.com/issue-files/rp165_article4_networks_barry.pdf
- Benzecri, C. E., Krause, M., y Reed, I. A. (2019). *La teoría social, ahora nuevas corrientes, nuevas discusiones* (Social theory, now new currents, new discussions). Siglo XXI Editores.
- Bezanilla, J. M., y Miranda, M. A. (2012). La socionomía y el pensamiento de Jacobo Levy Moreno: Una revisión teórica (Socionomy and the thought of Jacobo Levy Moreno: A theoretical review). *Revista de Psicología GEPU*, 3(1), 148-180. <https://revistadepsicologiagepu.estl/La-Socionom%EDA-y-el-Pensamiento-de-Jacobo-Levy-Moreno-d--Una-Revisi%F3n-Te%F3rica.htm>
- Boza, M. (2012). El paradigma de investigación: La estrella polar del científico (The research paradigm: The scientist's North Star). *Educare*, 16(1), 121-142. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/199>
- Braverman, H. (1998). *Labor and Monopoly Capital. The degradation of Work in the Twentieth Century*. Montly Review Press. <http://digamo.free.fr/braverman.pdf>

- Cabrera, J. E. (2011). Pensar e intervenir el territorio a través de la Teoría del Actor-Red (Thinking and intervening in the territory through the Actor-Network Theory). *Athenea Digital*, 11(1), 217-223. <https://atheneadigital.net/article/view/v11-n1-cabrera>
- Callon, M. (2001). Redes tecno-económicas e irreversibilidad (Techno-economic networks and irreversibility). *Redes*, 8(17), 85-126. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90781703>
- Callon, M. (2002). Writing and (Re)writing Devices as Tools for Managing Complexity. En J. Law y A. Mol (Eds.), *Complexities* (pp. 191-217). Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822383550-008>
- Callon, M. (2006a). Pour une sociologie des controverses technologiques (For a sociology of technological controversies). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 135-157). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1196>
- Callon, M. (2006b). Quatre modèles pour décrire la dynamique de la science (Four models to describe the dynamics of science). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 201-251). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1199>
- Callon, M. (2006c). Sociologie de l'acteur réseau (Sociology of the network actor). En M. Akrich, M. Callon, y B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 267-276). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1201>
- Callon, M., y Latour, B. (2006). Le grand Léviathan s'apprivoise-t-il ? (Can the great Leviathan be tamed?). En M. Akrich, M. Callon, & B. Latour (Eds.), *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs (pp. 11-32). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.1190>
- Callon, M., y Latour, B. (2015). Unscrewing the big Leviathan: how actors macro-structure reality and how sociologists help them to do so. En K. Knorr-Cetina y A. V. Cicourel (Eds.), *Advances in social theory and methodology. Toward an integration of micro and macro-sociologies* (pp. 277-303). Routledge Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9781315763880>
- Cataño, G. (2003). Robert K. Merton. *Espacio Abierto*, 12(4), 471-492. <https://www.redalyc.org/pdf/122/12212401.pdf>
- Chanlat, J. F. (2002). Ciencias sociales y Administración (Social Sciences and Administration). Fondo Editorial EAFIT.
- Clegg, S. (1981). Organization and Control. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 545. <https://doi.org/10.2307/2392339>
- Clegg, S. R., y Hardy, C. (1999). Introduction. En S. R. Clegg y C. Hardy (Eds.), *Studying Organization Theory & Method* (pp. 1-26). SAGE Publications Ltd. <https://dx.doi.org/10.4135/9781446218556>
- Contreras, R. R. (2004). El paradigma científico según Kuhn. Desarrollo de las ciencias: del conocimiento artesanal hasta la ciencia normal (The scientific paradigm according to Kuhn. Development of sciences: from artisanal knowledge to normal science). *Revista de La VI Escuela Venezolana Para La Enseñanza de La Química*, diciembre, 43-45. http://www.webdelprofesor.ula.ve/ciencias/ricardo/PDF/Paradigma_Cientifico_segun_Kuhn.pdf
- Coutu, D. L. (2003). Sentido y fiabilidad una conversación con el famoso psicólogo Karl E. Weick (Sense and reliability a conversation with the famous psychologist Karl E. Weick). *Harvard Business Review*, 81(4), 62-68. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1432315>
- Czarniawska, B. (2004). On Time, space, and action nets. *Organization*, 11(6), 773-791. <https://doi.org/10.1177/1350508404047251>
- Czarniawska, B. (2017). Bruno Latour and Niklas Luhmann as organization theorists. *European Management Journal*, 35(2), 145-150. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.02.005>
- Echeverría, J., y González, M. I. (2009). La teoría del actor-red y la tesis de la tecnociencia (The actor-network theory and the technoscience thesis). *Arbor*, CLXXXV(738), 705-720. <https://doi.org/10.3989/arbor.2009.738n1047>
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general* (Industrial and general administration). El Ateneo.
- Grizie, J.B. (1985). Actos del lenguaje y representaciones (Language acts and representations). En A. Chanlat y M. Dufour (Eds.), *La ruptura entre l'entreprise et les hommes* (pp. 167-179). Québec-Amérique.
- Gunz, H. (1981). Organization, class and control. Stewart Clegg and David Dunkerley, Routledge & Kegan Paul, London, 1980. *Strategic Management Journal*, 2(1), 91-92. <https://doi.org/10.1002/smj.4250020108>
- Hacking, I. (2015). Ensayo preliminar (Preliminary essay). En *La estructura de las revoluciones científicas* (pp. 9-51). Fondo de Cultura Económica.
- Hennion, A. (2017). De una sociología de la mediación a una pragmática de las vinculaciones (From a sociology of mediation to a pragmatics of links). Retrospectiva de un recorrido sociológico dentro del CSI. *Cuestiones de Sociología*, 16(e32). https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.8194/pr.8194.pdf
- Hennion, A., y Muecke, S. (2016). From ANT to pragmatism: A journey with Bruno Latour at the CSI. *New Literary History*, 47(2/3), 289-308. https://www.jstor.org/stable/24772781?read-now=1&seq=20#page_scan_tab_contents
- Jimeno Espadas, R. (2017). *Análisis de las relaciones organizacionales que se presentan ante el fenómeno de erosión de playa en Cancún Q.Roo* [Analysis of the organizational relationships that arise in the face of the phenomenon of beach erosion in Cancún Q.Roo]. [Universidad Autónoma Metropolitana]. <http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/asp/aspam/presentationes.php?rcno=19086&docs=UAMI19086.pdf>
- Knights, D., y Willmott, H. (1990). *Labour Process Theory* (D. Knights y H. Willmott (eds.). Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-20466-3>
- Kuhn, T. S. (2015). *La estructura de las revoluciones científicas*, 1a Reimpresión (The structure of scientific revolutions, 1st Reprint). Fondo de Cultura Económica.
- Kuhn, T. S. (2004). *La estructura de las revoluciones científicas*, 8a Reimpresión (The structure of scientific revolutions, 8th Reprint). Fondo de Cultura Económica.
- Latour, B. (2008). *Reensamblar lo social. Una introducción a la teoría del actor-red* (Reassemble the social. An introduction to actor-network theory). Manantial.

- Latour, B., y Woolgar, S. (1995). *La vida en el laboratorio La construcción de los hechos científicos* (Life in the laboratory The construction of scientific facts). Alianza Editorial, S.A.
- Law, J. (1986a). On power and its tactics: a view from the sociology of science. *The Sociological Review*, 34(1), 1-38. <http://www.heterogeneities.net/publications/Law1986O%0DnPowerAndItsTactics.pdf>.
- Law, J. (1986b). On the methods of long-distance control: vessel, navigation and the Portuguese route to India. *Sociological Review Monograph*, 32(1), 234-263. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1984.tb00114.x>
- Law, J. (1991). *A Sociology of Monsters. Essays on power, technology and domination*. J. Law (ed.). Routledge. https://biblsrc.btk.ppke.hu/Szociologia/11LawJohn_A_Sociology_of_Monsters.pdf
- Law, J. (1992). Notes on the Theory of the Actor-Network: Ordering, Strategy and Heterogeneity. *Systems Practice*, 5, 379-393. <http://heterogeneities.net/publications/Law1992NotesOnTheTheoryOfTheActorNetwork.pdf>
- Law, J. (2002a). *Aircraft Stories: Decentering the object in technoscience*. Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822383543>
- Law, J. (2002b). On Hidden Heterogeneities. En J. Law y A. Mol (Eds.), *Complexities: Social studies of knowledge practices* (pp. 116-141). Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822383550-005>
- Law, J. (2004). *After Method. Mess in social science research*. Routledge Taylor & Francis Group. http://www.leofollett.info/wp-content/uploads/2016/08/john_law_after_method_mess_in_social_science_research_international_library_of_sociology_2004.pdf
- Lezaun, J. (2019). La teoría del actor-red (The actor-network theory). En C. E. Benzecry, M. Krause, y I. A. Reed (Eds.), *La teoría social, ahora nuevas corrientes, nuevas discusiones* (pp. 349-383). Siglo XXI Editores.
- Little, J. W. (1982). Norms of Collegiality and Experimentation: Workplace Conditions of School Success. *American Educational Research Journal*, 19(3), 325-340. <https://doi.org/10.3102/00028312019003325>
- Martos Valderama, G. (2017). Revolución científica: Un acercamiento crítico a la actualidad del pensamiento científico Kuhniano (Scientific revolution: A critical approach to the current state of Kuhnian scientific thought). *Fragmentos de Filosofía*, 15, 3-19. <https://institucional.us.es/revistas/fragmentos/15/ART.1.pdf>
- Mol, A. (2002). Cutting Surgeons, Walking Patients. En J. Law y A. Mol (Eds.), *Complexities: Social studies of knowledge practices* (pp. 218-257). Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822383550-009>
- Mol, A. (2010). Actor-Network Theory: sensitive terms and enduring tensions. *Kölnner Zeitschrift Für Soziologie Und Sozialpsychologie*, 50(1), 253-269. https://pure.uva.nl/ws/files/1050755/90295_330874.pdf
- Mol, A., y Law, J. (2002). Complexities: An introducción. En J. Law & A. Mol (Eds.), *Complexities: Social studies of knowledge practices* (pp. 1-22). Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822383550-001>
- Naime, A. (2004). Los estudios organizacionales. Prolegómenos de un campo de conocimiento en América Latina (Prolegomena to a field of knowledge in Latin America). En M. Á. Porrúa (Ed.), *Los estudios organizacionales en México Cambio, poder, conocimiento e identidad* (pp. 40-60). Porrúa, Miguel Ángel.
- Pfeffer, J. (2000). Nuevos rumbos en la teoría de la organización. *Problemas y posibilidades* (New directions in organization theory. Problems and possibilities). En N. Urzúa Bustamante, E. Alizeri Fernández, y L. G. Aguilar Iriarte (eds.). Oxford University Press.
- Pont Vidal, J. (2016). Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas (Innovative models of public administration and management: Towards the emergence of new paradigms). *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (16). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281548814001>
- Solís Santos, C. (2015). *Una revolución del siglo XX* (A revolution of the 20th century). En La estructura de las revoluciones científicas (pp. 53-87). Fondo de Cultura Económica.
- Taleb, N. N. (2018). *El lecho de Procasto Aforismo filosóficos y prácticos* (The bed of Procrustes Philosophical and practical aphorisms). En G. Sánchez Barberán (ed.), Ediciones Culturales Paidós.
- Taylor, F. W. (1987). *Fundamentos de la Administración Científica* (Fundamentals of Scientific Administration). En *Principios de la Administración Científica*. El Ateneo. https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/03/ppios_ad-mc3b3n_ctifical1.pdf
- Vaccari, A. (2008). Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del Actor-Red (Reassembling the social: an introduction to Actor-Network theory). *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 4(11), 189-192. <http://www.scielo.org.ar/pdf/cts/v4n11/v4n11a12.pdf>
- Zapata, F. (1983). Michael Buravoy. Manufacturing consent changes in the labor process monopoly capitalism. Chicago, [Il]: The University of Chicago Press, 1979. *Estudios Sociológicos*, 1(3), 634-639. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6164381>

Capítulo 3

Horizonte del empleo en COVID-19 y estrategias administrativas gubernamentales en México

Rubén Macías Acosta

<https://orcid.org/0000-0003-4097-745X>

Manuel Díaz Flores

<https://orcid.org/0000-0003-3967-9228>

Oscar Daniel Richarte Martín

<https://orcid.org/0000-0002-3901-6398>

Cómo citar: Macías Acosta, R., Díaz Flores, M., Richarte Martín, O. (2023) Horizonte del empleo en COVID-19 y estrategias administrativas gubernamentales en México. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Series de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei2.3>

Resumen

El sustento de las personas es necesario para la supervivencia de los ciudadanos y la cobertura de sus necesidades en la sociedad. Por ello, el empleo en la población es prioritario para que las personas tengan una vida digna, considerando la capacitación, la productividad y el salario como factores vinculados al trabajo. El objetivo del documento es analizar las fluctuaciones en el empleo durante la pandemia COVID-19, mediante un análisis estadístico de la información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del INEGI en México, considerando el alcance del estudio a nivel nacional. Los resultados presentan la reducción en el empleo que se mantiene sin recuperación a su nivel previo a la pandemia COVID-19, destacando el sector manufacturero con mayores afectaciones, debido a que a pesar de ser importante, en muchas de sus actividades no es un sector esencial. Se concluye considerando la necesidad de intervención gubernamental para reactivar el empleo y establecer políticas públicas inclusivas de los ciudadanos con menores habilidades tecnológicas demandadas por la industria 4.0.

Palabras clave: capacitación, salarios, trabajo, bienestar, sustentabilidad.

Employment horizon in COVID-19 and government administrative strategies in Mexico

Abstract

People's livelihood is necessary for the survival of citizens and the coverage of their needs in society. Therefore, employment in the population is a priority so that people have a decent life, considering training, productivity and salary as factors linked to work. The objective of the document is to analyze fluctuations in employment during the COVID-19 pandemic, through a statistical analysis of the information from the National Occupation and Employment Survey of the INEGI in Mexico, considering the scope of the study at the national level. The results show the reduction in employment that remains without recovery at its level prior to the COVID-19 pandemic, highlighting the manufacturing sector with the greatest effects, because despite being important, in many of its activities it is not a sector essential. It is concluded by considering the need for government intervention to reactivate employment and establish inclusive public policies for citizens with lower technological skills demanded by industry 4.0.

Keywords: training, salaries, work, well-being, sustainability.

Introducción

El empleo de la población es un factor necesario para garantizar el bienestar de los ciudadanos de todas las naciones. Siendo, importante para los gobiernos establecer acciones que permitan a sus habitantes ocuparse en las actividades económicas en todos los sectores productivos necesarios en la economía nacional. Por lo tanto, el empleo es un tema que atañe a todos, ya que su relevancia es vital para toda la población, ya que todos los ciudadanos deben obtener ingresos para su subsistencia y la cobertura de sus necesidades básicas de alimentación, vivienda, salud y esparcimiento en la medida de lo posible.

Además, el gobierno se favorece en la recaudación de impuestos que le permiten realizar sus actividades y proyectos en la nación. Por lo anterior, el empleo necesita estar permanentemente bajo

observación, estudio y análisis de las instituciones públicas y privadas, así como, ser objeto de la investigación para la propuesta de políticas públicas que permitan mantenerlo e incrementarlo.

En la actualidad se vive en el mundo una situación de pandemia que presenta el COVID 19 como una limitante para el empleo, ya que, al ser un virus con alto contagio, con secuelas y que ha causado el deceso de muchas personas a nivel mundial, se presenta un replanteamiento del modelo económico actual, en el que las actividades productivas se ven afectadas y el empleo convencional se muestra altamente dañado.

Siendo las actividades económicas divididas en actividades esenciales (obligadas para la subsistencia) y actividades no

esenciales (opcionales); los sectores que se encuentran catalogados dentro de las actividades esenciales se mantienen en operación debido a que son necesarios para la subsistencia económica y las actividades no esenciales se mantienen detenidos con medidas de limitaciones de horarios, concentración de personas en lugares, cierre de actividades, entre otros.

Por lo anterior, el empleo se ha visto afectado y las personas que se dedican a las actividades del sector terciario principalmente, han sido severamente afectados. Siendo un tema de gran relevancia social y gubernamental, el estudio del empleo, de sus causas y sus limitaciones, ya que a medida que se afecta, el impacto en toda la población es muy delicado, ya que deja a las personas expuestas a males sociales y a la carencia de su sustento y de sus familias.

En el presente documento se establece como objetivo analizar las fluctuaciones en el empleo durante la pandemia COVID-19, para lo cual se realizó un análisis utilizando estadísticas de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del INEGI en México; considerando el alcance del documento a nivel nacional. En la pandemia COVID-19, los empleos fueron severamente lastimados por el paro en las actividades económicas a nivel mundial. Considerando el análisis del empleo una prioridad para que los investigadores, estudiantes y gobierno tengan mayor información para establecer propuestas que permitan resolver la situación de desempleo derivada de la pandemia COVID-19.

Consideraciones del empleo

Empleo y bienestar

El empleo es fundamental para las personas por la necesidad de sustento en las familias para la cobertura de sus necesidades sociales, de acuerdo con Rangel y Martínez (2007), las generalidades del empleo consideran la creación de riqueza y de recursos monetarios de los ciudadanos del trabajo, siendo la fuente principal

de sostenimiento de las familias, debido a que la mayor parte de la población forma parte de los trabajadores.

En la agenda de gobierno se establece la generación de empleos para todos los ciudadanos entre los objetivos del gasto público, según Infante y Vega-Centeno (1999), es un compromiso del gobierno promover trabajo para los ciudadanos, debido a que, con ello, se genera la redistribución de la riqueza y se permite que las personas tengan una vida digna y un ambiente familiar sano. Aguayo y Mancha (2022) consideran la pérdida de empleo durante la pandemia COVID-19, así como la reducción de los salarios, atribuyéndose por Jiménez (2022) a que respecto al PIB se tiene una demanda laboral inelástica.

Al obtener recursos derivados del empleo, las personas tienen la posibilidad de desarrollarse adecuadamente en la sociedad y tener acceso en actividades de esparcimiento mejorando su calidad de vida, Samaja (2004), considera que el goce de una vida digna muestra la labor del estado en el cumplimiento de la redistribución del ingreso y permite que las personas puedan cubrir sus necesidades básicas para que puedan tener sus libertades personales en su vida individual y familiar.

En la sociedad los ingresos de las personas se relacionan con el tipo de empleo que tienen, estableciendo clases sociales de altos y bajos ingresos. En el trabajo de Santana (1996), se establece que la brecha salarial define los estratos sociales, siendo los ciudadanos distribuidos en diferentes niveles socioeconómicos que les define su estilo de vida, así es como los salarios son determinantes al establecer la situación de riqueza o de pobreza en las personas.

Dada la relevancia de la percepción de ingresos por los ciudadanos, para que se tenga una armonía social y las personas cubran sus necesidades básicas, en la investigación de Samaja (2004), se plantea que es importante que los ciudadanos

puedan obtener ingresos suficientes para cubrir sus necesidades y con ello se mantenga la paz y el orden social, debido a que el acceso a bienes y servicios requiere de recursos que permitan costearlos y gozar de un nivel económico adecuado.

Por otra parte, en la sociedad se tienen ingresos diferentes mostrando desigualdad entre los ciudadanos quedando excluidos de la cobertura de sus necesidades básicas los que tienen menores ingresos, según Santana (1996), es una limitante a un nivel de vida digno un bajo salario, debido a la incapacidad de la cobertura de las necesidades básicas de los ciudadanos, generando altos niveles de desigualdad y mostrando una falla en la distribución de recursos.

Empleo y capacitación

Los ingresos de las personas se relacionan con la habilidad y capacitación de las personas para realizar alguna actividad productiva, de acuerdo con Dueñas, Iglesias y Llorente (2009), el empleo y el salario se determinan mediante las capacidades físicas y técnicas que tienen las personas, para quienes los salarios son definitorios de la productividad en las organizaciones, debido a que son un elemento que motiva a los trabajadores para seguir laborando. Mendoza y Torres (2022) muestran la importancia de la industria manufacturera en México como motor del empleo, por otra parte, Carbajal y Murillo (2022) consideran que los salarios son diferentes en diversos trabajos de la industria manufacturera.

Por otra parte, el consumo de las personas es un elemento que se determina por los ingresos que perciben y que les da oportunidad de elección entre diferentes alternativas de compra, Samaja (2004), considera que el empleo y la calidad de este considerando el salario percibido por el trabajo es contemplado como un factor inclusivo de las personas en los patrones de consumo, ya que determina el estilo de vida de los individuos relacionando su comportamiento con el nivel de ingresos percibido. Corrales, Barajas y Martínez (2022) comentan la importancia de la es-

pecialización en el trabajo manufacturero y la industrialización como elementos estructurales a largo plazo.

Las organizaciones establecen la producción como patrón para el pago de remuneraciones a las personas y de acuerdo con la habilitación de cada trabajador relacionan el salario, Dueñas et al., (2009), establece que la contemplación del trabajo desde la perspectiva de la tecnificación de la producción genera modificaciones importantes en las habilidades solicitadas que se relacionan con los salarios en vista de la productividad de las empresas y de la modernización. Foladori y Ortíz (2022) destacan la exclusión de los trabajadores no calificados y la desaparición del trabajo asalariado, y la inclusión de los trabajadores especializados por el auge de la industria 4.0. Por otra parte, Charles y Torres (2022) consideran demuestran que el dominio del idioma inglés permite que los trabajadores accedan a mejores salarios.

Los ciudadanos que tienen mayor habilitación en actividades técnicas especializadas en todas las ramas tienen la oportunidad de tener mayores ingresos, Infante y Vega-Centeno (1999), plantean que en la actualidad el empleo se vincula con las habilidades de los trabajadores para lograr generar mayor productividad para las organizaciones y mejorar la calidad de vida de las personas, obteniendo ingresos dignos que eviten la situación de indigencia. Oseguera (2022), considera que la capacitación de los trabajadores permite que incrementen su productividad y consecuentemente sus remuneraciones.

El empleo permite que al estar laborando, los ciudadanos puedan acceder a su atención médica mediante las prestaciones que ofrecen las organizaciones, Vélez et al. (2011), es necesario que el empleo promovido contemple la incorporación a la seguridad social, a las prestaciones laborales y salarios que permitan a los ciudadanos cubrir sus necesidades fundamentales, siendo una prioridad para los habitantes. Gramkow y Porcile (2022) comentan la necesidad de un gobierno

internacional que promueva la reducción de la desigualdad tecnológica en la sociedad para integrar a las personas vulnerables y mejorar la calidad de vida.

Asimismo, la habilitación de las personas en su empleo les permite sentirse realizados en la vida y útiles al conocer los logros en la producción derivados de su trabajo para las organizaciones, Dueñas et al., (2009), contempla que las habilidades de las personas, el empleo tiene diferentes elementos que abordar, que atienden la satisfacción de los colaboradores, siendo actividades que les permiten sentir gusto por el trabajo para mantenerse en la organización.

Por ello, el salario digno y el clima laboral en las organizaciones permiten que se puedan desempeñar adecuadamente y se mantengan laborando en la misma empresa, de acuerdo con Rangel y Martínez (2007), es importante que los trabajos promovidos tengan la posibilidad de satisfacer las necesidades de los empleados, debido a que la oferta laboral demanda ingresos adecuados para los colaboradores y el mantenimiento de los empleados en sus puestos, logrando evitar la deserción.

La evolución de la economía mediante la globalización que establece la producción en diversos países de empresas transnacionales exige que las personas tengan nuevas habilidades para el trabajo, en el documento de Supiot (2002), se establece que la globalización en materia del trabajo, permitieron que las cadenas globales de valor se expandieran en muchas naciones, siendo un cambio de paradigmas en el trabajo, debido al requerimiento de habilidades laborales que permitan que las personas tengan la demanda de nuevos conocimientos relacionados con la tecnificación de las empresas.

Asimismo, es importante establecer la tranquilidad de los trabajadores para el incremento de su productividad en la empresa ya que genera una paz social. En el trabajo de Reinecke y Valenzuela (2000) se considera un bienestar perso-

nal, entre los trabajadores, que logra que se tenga una armonía social, en la que la salud psicosocial, y el bienestar económico se mantienen estables.

Por ello, se establece el beneficio de salarios de acuerdo con el nivel de habilitación de los ciudadanos, siendo importante considerar que a mayor habilitación es posible un mejor salario, de acuerdo con Infante y Vega-Centeno (1999), el incremento en el salario y el empleo tienen una vinculación importante, debido a que entre mejores salarios se reduce la rotación de personal, así como las prestaciones sociales en muchas ocasiones, y una estabilidad en el empleo que logra beneficiar a las organizaciones reduciendo costos de capacitación.

Por ello, los ciudadanos con mayores estudios o mayor habilitación tienen más oportunidades de obtener mayores ingresos, según De Ibarrola (2014), el empleo considera que se generen procesos que beneficien a las personas, siendo: la correspondencia entre el trabajo y la escolaridad; la relación de ingresos altos, buenas condiciones de trabajo y salarios; y la vinculación de las actividades laborales con las profesiones estudiadas. Arias, Carrillo y Torres (2022) contemplan la necesidad de establecer políticas públicas que incentiven el empleo.

Panorama del empleo en durante el COVID-19

El empleo en México desde una perspectiva de la estadística institucional que se genera por el INEGI considera una población total durante la pandemia en los trimestres 1, 3 y 4 que se ha ido incrementando muy poco, casi manteniéndose igual en dicho periodo, indicando que la población casi se mantiene igual (Tabla 1).

En relación con la población de 15 años y más, se observa que la población económicamente activa en los trimestres 3 y 4 es casi constante, sin embargo, la población ocupada registra un incremento mayor a 2 millones de personas que se

Tabla 1.*Población Total en 2020 (Personas)*

Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
125,875,220	ND	127,237,648	127,523,986

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

integran a ella y la población desocupada registra un decremento de más de 200 mil personas (Tabla 2).

La población ocupada por su posición en la ocupación considera un incremento de

más de dos millones del trimestre 3 al trimestre 4, siendo los trabajadores subordinados y remunerados los que tienen un mayor aumento, ya que son más de un millón y los empleadores son más de 100 mil los que aumentan (Tabla 3).

Tabla 2.*Población de 15 años y más en 2020.*

	Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Población de 15 años y más	95,247,576	ND	96,898,101	97,196,537
Población económicamente activa (PEA)	57,087,935	ND	53,780,524	55,880,916
Ocupada	55,143,751	ND	51,011,033	53,331,429
Desocupada	1,944,183	ND	2,769,491	2,549,487

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

Tabla 3.*Población Ocupada por posición en la ocupación en 2020.*

	Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Posición en la ocupación	55,143,751	ND	51,011,033	53,331,429
Trabajadores subordinados y remunerados	37,943,802	ND	35,036,834	36,585,968
Asalariados	36,038,190	ND	33,476,703	34,890,116
Con percepciones no salariales	1,905,612	ND	1,560,131	1,695,852
Empleadores	2,717,869	ND	2,396,287	2,427,313
Trabajadores por cuenta propia	12,280,408	ND	11,366,935	12,152,259
Trabajadores no remunerados	2,201,672	ND	2,210,977	2,165,889
No especificado	0	ND	0	0

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

La población ocupada por sector de actividad económica muestra que el incremento de más de 2 millones de personas en todas las actividades, sin embargo, el sector primario se mantiene reflejando un incremento alrededor de 200 mil perso-

nas, y el sector secundario aumenta un poco más de 100 mil personas, mientras que en el sector secundario el incremento es cercano a los 2 millones de personas (Tabla 4). También se muestra que las actividades del sector terciario fueron las

Tabla 4.

Población Ocupada por sector de actividad económica en 2020.

	Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Sector de actividad económica	55,143,751	ND	51,011,033	53,331,429
Primario	6,464,490	ND	6,635,007	6,679,908
Secundario	13,803,788	ND	13,126,859	13,351,376
Terciario	34,545,837	ND	30,969,243	33,001,805
No especificado	329,636	ND	279,924	298,340

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

que se afectaron mayormente en la cuestión de ocupación, debido a que en ellas se encuentran el esparcimiento y el ocio, situación que las posiciona en una posición desfavorable, ya que las actividades del sector terciario son no esenciales, y para controlar la pandemia es necesario que las personas se queden en casa,

mientras las personas se vacunan, siendo éste el sector mayormente dañado.

La población ocupada por sector de actividad económica muestra que el incremento de más de 2 millones de personas en todas las actividades, sin embargo, el sector primario se mantiene reflejando un

Tabla 5.

Población Ocupada por nivel de ingresos en 2020.

	Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Nivel de ingresos	55,143,751	ND	51,011,033	53,331,429
Hasta un salario mínimo	12,373,332	ND	11,992,639	12,243,040
Más de 1 hasta 2 salarios mínimos	19,758,860	ND	17,026,074	18,257,028
Más de 2 hasta 3 salarios mínimos	8,612,287	ND	7,682,350	8,165,415
Más de 3 hasta 5 salarios mínimos	3,731,093	ND	3,306,453	3,600,298
Más de 5 salarios mínimos	1,529,612	ND	1,355,904	1,474,697
No recibe ingresos	2,881,022	ND	3,127,669	3,057,886
No especificado	6,257,546	ND	6,519,944	6,533,065

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

incremento alrededor de 200 mil personas, y el sector secundario aumenta un poco más de 100 mil personas, mientras que en el sector secundario el incremento es cercano a los 2 millones de personas (Tabla 4). También se muestra que las actividades del sector terciario fueron las que se afectaron mayormente en la cuestión de ocupación, debido a que en ellas se encuentran el esparcimiento y el ocio, situación que las posiciona en una posición desfavorable, ya que las actividades del sector terciario son no esenciales, y para controlar la pandemia es necesario que las personas se queden en casa, mientras las personas se vacunan, siendo éste el sector mayormente dañado.

La población ocupada por nivel de ingresos muestra más de 2 millones de personas que se ocupan del trimestre 3

al 4, siendo todos los niveles de ingreso incrementados por la reactivación de las actividades económica y las personas que tienen los menores salarios son los trabajadores que se incrementa la ocupación (Tabla 5). La recuperación económica muestra que los salarios de los trabajadores presentan una relación directa con su ocupación, presentando un incremento en todos los niveles de salario, pero mayor en los empleos que tienen menores salarios, debido a que en ese rango de sueldo se encuentran los trabajos esenciales.

La población ocupada por condición de acceso a las instituciones de salud muestra que las personas con acceso se mantienen mostrando un incremento de 200 mil trabajadores, mientras que las personas sin acceso a las instituciones de salud suman más de 2 millones de trabajadores (Tabla 6).

Tabla 6.

Población Ocupada por condición de acceso a las instituciones de salud en 2020.

	Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Condición de acceso a las instituciones de salud	55,143,751	ND	51,011,033	53,331,429
Con acceso	20,876,112	ND	20,448,673	20,614,778
Sin acceso	33,952,645	ND	30,281,899	32,426,036
No especificado	314,995	ND	280,461	290,615

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

La población ocupada por condición de informalidad muestra el incremento de más de dos millones de trabajadores a las actividades económicas y la ocupación formal registra un incremento aproximado de 300 mil personas, mientras que la ocupación informal muestra casi 2 millones de personas (Tabla 7).

Discusión

Las implicaciones del crecimiento económico con la recuperación del empleo son evidentes, sin embargo, la recuperación del trabajo en tiempos de pandemia

COVID-19 presenta una pérdida de la calidad del empleo, ya que la necesidad de las personas por obtener un ingreso deja expuestas a los ciudadanos a que acepten menores prestaciones y salarios, debido a la necesidad de percibir ingresos para subsistir, de acuerdo con Cabezas-Heredia, Novillo Yahuarshungo, Herrera-Chávez y Ricaurte-Ortiz (2021) la pandemia reduce las percepción de ingresos y consecuentemente el consumo en los ciudadanos.

La pandemia generó que las personas se ocuparan en cualquier actividad, formal o informal, por las implicaciones que se

Tabla 7.*Población Ocupada por condición de informalidad en 2020.*

	Enero - Marzo	Abril - Junio*	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Condición de informalidad	55,143,751	ND	51,011,033	53,331,429
Ocupación formal	24,312,686	ND	23,342,282	23,685,536
Ocupación informal	30,831,066	ND	27,668,751	29,645,893
Sector informal	15,091,664	ND	13,695,089	14,853,366
Fuera de sector informal	15,739,402	ND	13,973,662	14,792,527

Nota: con información de INEGI (2021).

*No Disponible (ND) por pandemia COVID-19.

generaron en los centros laborales, mostrando un escenario en el que también los desocupados tuvieron que insertarse al sector laboral porque en las organizaciones implementaron medidas por la baja operación como reducciones de salario, la reducción de los días laborales, descansos, vacaciones, entre otras medidas que redujeron los ingresos de los trabajadores.

Lo anterior, genera una incorporación de los estudiantes en las actividades laborales, en las que muchos abandonaron sus estudios para obtener ingresos por el trabajo por diversas causas, lo cual sacrifica la capacitación especializada de los ciudadanos para desarrollar actividades especializadas que permitan obtener mejores trabajos, siendo importante considerar los programas de apoyo remediales para recuperar esas personas, Castellano (2020) considera que la pandemia COVID-19 afectó a las personas al tener pérdidas en sus familias que los llevaron a sumarse al trabajo en vez del estudio.

Dentro de esta situación, la complejidad de la capacitación de las personas mediante estudios formales se sigue sacrificando, y la carencia de profesionistas se sigue incrementando estableciendo una brecha mayor posterior a la pandemia, debido a que el regreso de los estudiantes que ingresaron a trabajar se torna complicado porque las clases eran en línea, sin embargo, con la reactivación económica los trabajadores están regresando

presencialmente a sus centros laborales, según Beery y Kaufer (2015) la pandemia ha generado cambios en la dinámica social causados por el desempleo y el incremento en la pobreza.

Esta situación establece la complicación de los jóvenes para terminar sus estudios, debido a que aunado a la reducción del nivel educativo de las clases en línea y el abandono de los estudios por la pandemia, ahora con el regreso se unen estas dos problemáticas y preocupa la destreza de los nuevos profesionistas en la atención de las problemáticas sociales, así como la carencia de ellos por el abandono a las aulas, siendo un reto para el gobierno establecer programas de captación de todos los estudiantes que dejaron sus estudios para trabajar.

La situación se presenta complicada porque se presentan casos diversos, en los que algunas familias se quedaron sin el jefe de familia, otros fallecieron otros familiares, otros les redujeron el ingreso por las actividades suspendidas por contagios, y muchas causas que obligaron a las familias a sumarse en las filas de trabajo y restarse en el estudio, por lo que es importante conocer el costo-beneficio de ello.

Por lo tanto, se acentúa la necesidad de intervención del gobierno en la propuesta de planes y programas que incidan en la recuperación del empleo y su vinculación con la recuperación de los estu-

diantes que se sumaron en las filas de trabajo por las complicaciones derivadas de la pandemia, de acuerdo con Apaza, Seminario y Santa-Cruz (2020) las estrategias incorrectas para superar la pandemia pueden causar daños en las familias y en las personas.

Asimismo, la recuperación del empleo con mejores salarios se complica porque al no terminar los estudios los ciudadanos e integrarse al trabajo los puestos ocupados son de menor perfil, por lo tanto, al tener menor capacitación tienen menor productividad en actividades especializadas y las remuneraciones son menores, siendo una reducción en la calidad de vida prospectiva, según Díaz (2017) a raíz de la pandemia COVID-19 se promueve el teletrabajo, estableciendo nuevas habilidades para los empleados.

Por lo tanto, la problemática se genera se establece en torno a las condiciones de laborales que aceptan los empleados que por emergencia se incorporaron al trabajo, siendo un elemento esencial que impide que les faciliten todas sus prestaciones y que las remuneraciones sean mejores, considerándose un aspecto de política pública por atender.

Conclusiones

Considerando que el objetivo del estudio fue analizar las fluctuaciones en el empleo durante la pandemia COVID-19, se establece la necesidad de la intervención gubernamental es clave para lograr la recuperación de los niveles de empleo previos a la pandemia, sin embargo, el reto es mayor, ya que la población sigue creciendo y cada vez existe más competencia en para obtener trabajos, pero se tienen menos trabajos por la actual emergencia sanitaria.

La reactivación económica necesita de ser más intensiva, con la intención de evitar caídas en el empleo, considerando replanteamientos del trabajo para que se puedan incorporar las personas de manera

También, las personas que son ocupadas tienen un escaso acceso a las instituciones de salud, siendo prueba de que la economía informal va en aumento, mostrando que las personas a medida que las empresas los desocuparon tuvieron la necesidad de incorporarse a las actividades económicas informales para obtener ingresos, según Van Bortel, Basnayake, Wurie, Jambai, Koroma, Muana, Hann, Eaton, Martin y Nellums (2016) los servicios de salud son muy importantes para los ciudadanos y su pérdida disminuye el bienestar social.

Siendo una situación complicada, debido a que a medida que se incrementa la ocupación en el sector informal, las recaudaciones por ISR se reducen, y las personas que se dedican a esas actividades carecen de seguridad social, quedando desprotegidos en cualquier situación de riesgo, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se consideró que en la pandemia COVID-19 existe la reducción del bienestar en la sociedad por el incremento en el desempleo y subempleo, que consecuentemente genera menor recaudación de impuestos.

rápida y obtengan ingresos. Sin embargo, las medidas que se deben tomar contra el COVID 19, limitan dicha operación, siendo, complicada la reactivación económica inmediata, pero es necesario un replanteamiento de los espacios para generar nuevas alternativas y modelos de negocio que permitan a las personas incorporarse a una nueva normalidad en entornos y espacios seguros libres de la pandemia.

Por lo anterior, es importante que los empresarios generen las modificaciones que demanda la sociedad en la propuesta de nuevos negocios que permitan establecer experiencias seguras que eviten los contagios de COVID 19, ya que ello detonaría el

empleo y se podría volver a las cifras anteriores en escenarios seguros sin riesgos de la pandemia ni fluctuaciones.

La afectación en la disminución de salarios generó la incorporación de la población desocupada al sector laboral, sin embargo, la población estudiantil abandonó sus estudios para trabajar, siendo una situación compleja, ya que limita la redistribución de los ingresos y las oportunidades de las personas para ello, siendo un reto gubernamental establecer políticas públicas que permitan atender dicha situación.

La carencia de programas gubernamentales para el apoyo a las personas y las empresas genera una gran oportunidad para repensar el modelo de apoyos que se deben establecer para todos los agentes en el contexto nacional, debido a que los indicadores de victimización de las personas y de las empresas se detonaron como consecuencia de las fluctuaciones en las fuentes de empleo.

La intervención gubernamental dentro de sus estrategias administrativas de política pública es un papel clave para la reactivación económica del empleo y la estabilidad del mismo, mediante medidas oportunas y claras que permitan lograr la integración de las personas en las actividades económicas formales, mostrando un beneficio real, en el sentido del goce de las prestaciones que le permitan acceder a un nivel de vida adecuado a los ciudadanos.

La propuesta del gobierno en el establecimiento de apoyos para todos los estudiantes que dejaron los estudios por la pandemia es una necesidad, debido a que son muchas las situaciones que los dejaron fuera, aunado a la pérdida de recursos económicos se le suma la falta de motivación y de oportunidades para retomar sus estudios y terminarlos.

El reto gubernamental es grande debido a la necesidad de identificar a la población vulnerable y establecer programas de gobierno diferenciados que eviten las variaciones en los niveles de

empleo, como los siguientes:

- Desempleo de jefes de familia
- Beca de colegiaturas
- Beca de transporte
- Beca alimenticia
- Apoyo para solventar los gastos de su casa

Por lo anterior, para lograr la reactivación del empleo, las políticas públicas que el gobierno puede establecer en materia de reducción de la desigualdad por la pandemia y permanencia en los trabajos son la creación de programas de capacitación para las personas en aspectos que fomenten la habilitación de los ciudadanos en las competencias que requiere la industria 4.0 para que tengan posibilidades de acceder en las actividades que proponen las empresas.

Además de ello, es importante aprovechar el aprendizaje de la pandemia para que ahora que se tienen identificadas las actividades esenciales puedan capacitar a las personas en la realización de ellas, debido a que su operación no se detiene a pesar de la pandemia. Por lo tanto, es necesario una vez que se tiene el listado de actividades esenciales la elaboración de programas que puedan establecer empresas formales y adecuadamente organizadas con los elementos de capacitación, tecnológicos, humanos para su desempeño y permanencia en el mercado.

Para lo anterior es necesario otorgar apoyos monetarios, capacitación y los recursos necesarios que permitan a las personas insertarse en las actividades propuestas y paulatinamente migrar a la población a las actividades que siempre serán vigentes, evitando el problema de las fluctuaciones en el empleo sectorial, que se genera al cerrarse puestos de trabajo por la especialización que demanda la industria 4.0. Por lo tanto, la propuesta en materia de políticas públicas es sumamente relevante para la reactivación económica del empleo y sus fluctuaciones, además del bienestar social.

Referencias / References

- Aguayo, T.E. y Mancha, T.G. (2022). Impacto del Covid-19 en las condiciones laborales de la población joven de Nuevo León, México (Impact of Covid-19 on the working conditions of the young population of Nuevo León, Mexico). *CienciaUAT*, 16(2),141-154.
- Arias, K., Carrillo, M. P. y Torres, O. J. (2022). Evaluación de las reformas que impulsan el empleo formal (Evaluation of reforms that promote formal employment). *Estudios económicos*, 39(78), 33-59.
- Apaza, P., Cynthia, M., Seminario, R.S., y Santa-Cruz, J.E. (2020). Factores psicosociales durante el confinamiento por el Covid-19 – Perú (Psychosocial factors during confinement due to Covid-19 – Peru). *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90),402-410.
- Beery, A.K., y Kaufner, D. (2015). Stress, social behavior, and resilience: insights from rodents. *Neurobiol Stress*, 1(1),116-127.
- Cabezas-Heredia, E., Novillo Yahuarshungo, C., Herrera-Chávez, R. & Ricaurte-Ortiz, P. (2021). Depresión, Ansiedad, estrés en estudiantes y docentes: Análisis a partir del Covid 19 (Depression, Anxiety, stress in students and teachers: Analysis from Covid 19). *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94),603-622.
- Castellano, A. (2020). Efectos del COVID 19 en la colapsada economía venezolana del siglo XXI (Effects of COVID 19 on the collapsed Venezuelan economy of the 21st century). *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91),774 - 778.
- Carbajal, S.Y. y Murillo, V.B. (2022). Los saldos del TLCAN en la manufactura en México. Un análisis a nivel de subsector. Paradigma económico (The balances of NAFTA on manufacturing in Mexico. An analysis at the subsector level. Economic paradigm). *Revista de economía regional y sectorial*, 14(1),103-128.
- Charles, L. H. & Torres, G. A. (2022). Dominio del inglés y salario en México (English proficiency and salary in Mexico). *Análisis Económico*, 37(94),167-180.
- Corrales, S., Barajas, R.A. y Martínez, S.G. (2022). Cambio estructural y desindustrialización en la frontera norte de México (Structural change and deindustrialization on Mexico's northern border). *Estudios Fronterizos*, 23(1),1-24.
- De Ibarrola, M. (2014). Repensando las relaciones entre la educación y el trabajo: Una reflexión basada en investigaciones realizadas en México (Rethinking the relationships between education and work: A reflection based on research carried out in Mexico). *Cuadernos Cedes*, 34(94) 367-383.
- Díaz, M. (2017). *Determinar factores de riesgo psicosocial en docentes de bachillerato colegio Santa* (Determine psychosocial risk factors in high school teachers at Santa School). Soacha.
- Dueñas, D., Iglesias, C. y Llorente, R. (2009). *La Calidad del Empleo en un contexto regional, con especial referencia a la comunidad de Madrid* (The Quality of Employment in a regional context, with special reference to the community of Madrid). http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/6543/calidad_duenas_IAESDT_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Foladori, G. y Ortiz, E. A. (2022). La relación capital-trabajo en la Industria 4.0 (The capital-labor relationship in Industry 4.0). *Iconos. Revista de Ciencias Sociales*, (73),161-177.
- Gramkow, C. y Porcile, G. (2022). Un modelo de tres brechas (A three-gap model). *El Trimestre Económico*, 89(353),197-227.
- INEGI (2021). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (National Occupation and Employment Survey). <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/#Tabulados>
- Infante, R. y Vega-Centeno, M. (1999). La calidad del empleo: lecciones y tareas (The quality of employment: lessons and tasks). *Revista del Departamento de Economía*, 48(24)179-236.
- Jiménez, G. A. (2022). Estimación de la demanda de trabajadores asalariados en México (Estimation of the demand for salaried workers in Mexico). *Análisis Económico*, 37(94),105-123.
- Mendoza, J. y Torres, P. V. (2022). Comercio exterior y empleo en la frontera norte de México (Foreign trade and employment on the northern border of Mexico). *Estudios Fronterizos*, 23(1),1-25.
- OIT (2020). *Covid-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas*. Organización Internacional del Trabajo (Covid-19 and the world of work: repercussions and responses. International Labor Organization).
- Oseguera, S. A. (2022). Concentración en el mercado laboral y su relación con los salarios en México (Concentration in the labor market and its relationship with salaries in Mexico). *Estudios Económicos*, 37(1),45-102.
- Rangel, A. E. y Martínez, A. (2007). Modelo de búsqueda de empleo: un ejercicio de estática comparativa 1980-2000 (Job search model: a comparative statics exercise 1980-2000). *Economía y Administración*, 4(1)101-131.
- Reinecke, G. & Valenzuela, M. E. (2000). *La calidad del empleo: un enfoque de género* (The quality of employment: a gender approach). Organización Internacional del Trabajo.
- Samaja, J. (2004). *Epistemología de la Salud: reproducción social, subjetividad y transdisciplina* (Health Epistemology: social reproduction, subjectivity and transdiscipline). Lugar Editorial.
- Santana, (1996). *Globalização e a saúde do trabalhador no Brasil: o que está acontecendo e o que poderá acontecer* (Globalization and worker health in Brazil: what is happening and what could happen). SBPC.
- Suptoi, A. (2002). *introductory remarks: between market and regulation: New social regulations for life long security*. ILS.
- Van Bortel, T., Basnayake, A., Wurie, F., Jambai, M., Koroma, A. S., Muana, A. T., Hann, K., Eaton, J., Martin, S., & Nellums, L. B. (2016). Psychosocial effects of an Ebola outbreak at individual, community and international levels. *Bulletin of the World Health Organization*, 94(3),210-214.
- Vélez, A., Vásquez, H., Sanjuán, L., Salcedo, D., Gutiérrez, A., Gómez, C. y Rosado, J. (2011). Informe Nacional de Trabajo Docente 2010 (National Teaching Work Report 2010). Escuela Nacional Sindical.

Capítulo 4

Gestión financiera en MIPYMES de la ciudad de Popayán, Colombia

Héctor Sánchez Collazos

<https://orcid.org/0000-0002-4279-9258>

Cómo citar: Sánchez Collazos, H. (2023) Gestión financiera en MIPYMES de la ciudad de Popayán, Colombia. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Serie de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreocalcei2.4>

Resumen

El funcionamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), depende en gran parte de la importancia que los empresarios le den a la aplicación de una adecuada gestión financiera, a los conocimientos y habilidades sobre gestión financiera que posean. En este contexto, el objetivo del estudio fue determinar las percepciones sobre la gestión financiera en las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, Colombia. Es una investigación no experimental, partiendo de un estudio exploratorio, con un enfoque cuantitativo, empleando el método estadístico para el análisis de la información; se aplicó una encuesta estructurada usando un instrumento de preguntas con alternativas de respuesta tipo Likert. Para la construcción teórica se indagó en estudios similares sobre gestión financiera, en bases de datos como Scielo, Redalyc, revistas científicas de factor de impacto y repositorios institucionales. Se obtuvo como principal resultado un alto porcentaje de percepciones favorables sobre la necesidad de aplicar una adecuada gestión financiera para el manejo de las MIPYMES. Se concluyó en forma general, que la ausencia de habilidades y conocimientos financieros y la nula aplicación de una gestión financiera adecuada, afecta negativamente el crecimiento y desarrollo de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, Colombia.

Palabras clave: gestión financiera, MIPYMES, habilidades y conocimientos financieros, empresarios.

Financial management in MSMES in the city of Popayan, Colombia

Abstract

The functioning of micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) depends largely on the importance that entrepreneurs give to the application of adequate financial management, to the knowledge and skills on financial management that they possess. In this context, the objective of the study was to determine the perceptions about financial management in MSMEs in the commerce sector of the city of Popayán, Colombia. It is a non-experimental research, based on an exploratory study, with a quantitative approach, using the statistical method for the analysis of information; A structured survey was applied using a question instrument with Likert-type response alternatives. For theoretical construction, similar studies on financial management were investigated, in databases such as Scielo, Redalyc, impact factor scientific journals and institutional repositories. The main result was a high percentage of favorable perceptions about the need to apply adequate financial management for the management of MSMEs. It was generally concluded that the absence of financial skills and knowledge and the lack of application of adequate financial management negatively affects the growth and development of MSMEs in the commerce sector of the city of Popayán, Colombia.

Keywords: financial management, MSMEs, financial skills and knowledge, entrepreneurs.

Introducción

En la actualidad, el funcionamiento de las organizaciones, micro, pequeñas o medianas empresas, está relacionado con la adaptación a los cambios sociales, científicos, tecnológicos, comunicacionales, económicos, entre otros; lo que conlleva a tomar en cuenta nuevos modelos y teorías administrativas, así como de gestión para la toma de decisiones acertadas (Ropa-Carrión y Alama-Flores, 2022).

De acuerdo con Párraga et al. (2021), las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen fuentes importantes de generación de empleos, por lo que es interesante que se realicen estudios que sirvan para identificar y determinar las

problemáticas que pudieran debilitar su funcionamiento, hasta el punto de poner en riesgo su permanencia y competitividad en el tiempo.

En el caso de este estudio sobre las MIPYMES de la ciudad de Popayán (Colombia), los niveles de conocimiento y manejo de los fundamentos financieros básicos, que poseen las personas que gestionan el área de las finanzas de estas organizaciones, gerentes, administradores, propietarios o emprendedores; así como las políticas financieras existentes en la gestión y el control, pudieran estar incidiendo de forma determinante en el desarrollo económico de dichas empresas ya que

maximizan o por el contrario minimizan su valor, para la adaptación a los mercados globales.

Las problemáticas más relevantes identificadas en la gestión financiera de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, están relacionadas con los efectos que produce la ausencia de una educación financiera adecuada. De acuerdo con esto, la importancia de una gestión financiera eficiente, se mide por los conocimientos, manejo de criterios y conceptos básicos financieros que los gerentes posean, así como de toma de decisiones sensatas basadas en el uso correcto de la información, como consecuencia de una formación y educación en finanzas que contribuye a la estabilidad y crecimiento económico, tanto de las empresas como del entorno donde se encuentren (Rivera y Bernal, 2018). Esbozando la realidad de lo antes mencionado, el objetivo de este estudio consistió en “determinar las percepciones sobre la gestión financiera en las MIPYMES del sector comercio, de la ciudad de Popayán”; el cual se alcanzó al indagar sobre las condiciones, debilidades y/o fortalezas que presenta el personal responsable de llevar a cabo la gestión financiera, basados en su opinión sobre la gestión financiera que aplican en sus empresas. Estos aspectos se tomaron en cuenta como indicadores del comportamiento y desempeño en el proceso de gestión que llevan a cabo, lo que evidencia la existencia de desviaciones, o por el contrario el uso correcto de estas herramientas (Párraga et al., 2021).

En este contexto, fue preciso plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la percepción de los gerentes, empresarios, administradores y emprendedores sobre la gestión financiera en las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán?

Metodología

Esta es una investigación exploratoria no experimental, realizada sin la intervención, ni manipulación de las variables por

parte del autor (Hernández, et al., 2016) realizada en un momento específico sobre la muestra seleccionada de la población objeto de estudio, las MIPYMES del sector comercio, incluidas en la base de datos empresarial de la Cámara de Comercio del Cauca, en donde se encuentran formalmente registradas las empresas establecidas en la ciudad de Popayán.

Para la estructuración teórica se indagó en fuentes primarias, como artículos científicos publicados en bases de datos como Scielo, Redalyc y revistas científicas internacionales de factor de impacto, Scopus y WOS; así como de portales de repositorios institucionales.

La información se obtuvo aplicando la técnica de la encuesta, usando un instrumento de recolección de información con 10 preguntas estructuradas, cuyas respuestas fueron elegidas a través de alternativas en un baremo tipo Likert: Siempre (S), Casi siempre (CS), A veces (AV), Casi nunca (CN) y Nunca (N), a través de las cuales se obtuvo el porcentaje de respuesta según la cantidad de participantes de la encuesta (Tabla 1).

Tabla 1.
Baremo del instrumento de recolección de datos

ESCALA	
SIEMPRE	(S)
CASI SIEMPRE	(CS)
A VECES	(AV)
CASI NUNCA	(CN)
NUNCA	(N)

La población de este estudio está conformada por un total de n=14.286 empresas del sector comercio de la ciudad de Popayán, formalmente registradas en la Cámara de Comercio del Cauca (Colombia); entre las que se consideraron las MIPYMES con matrícula vigente entre el año 2016 al 2017; este artículo se constituye como parte de una investigación más amplia (que

abarcará hasta el año más reciente que estén disponibles en los registros).

En la siguiente (Tabla 2) se muestra como está constituida la población empresarial (n), MIPYMES dedicadas al sector comercio en la ciudad de Popayán. Estas, según su tamaño se clasifican en: micros (n= 13.720) un 97,4 % del total; pequeñas empresas un 2,2% (n=483); y las medianas empresas (83) que constituyen la menor cantidad de empresas del conglomerado, un 0,3%; observándose que el mayor número de estas corresponde a las “micro” empresas.

Tabla 2.

Composición de la población empresarial según su tamaño

TAMAÑO EMPRESAS	No. EMPRESAS	PARTICIPACIÓN
Micros	13.720	97,4%
Pequeñas	483	2,2%
Medianas	83	0,3%
TOTAL	14.286	100%

La muestra fue seleccionada con el método aleatorio simple, siendo la cantidad de n=375 empresas que se organizaron según la participación en la encuesta del personal que las dirige (gerentes, emprendedores, administradores o propietarios), distribuida como sigue: 360 participantes de microempresas (96%); 12 participantes de pequeñas empresas 3%, y por último 3 participantes de medianas empresas para un total de 1%; tal como se observa en la siguiente (Tabla 3):

Tabla 3.

Distribución de la muestra

TAMAÑO EMPRESAS	Participación (Gerentes, emprendedores, administradores, o propietarios)	N° de encuestas
Micros	96%	360
Pequeñas	3%	12
Medianas	1%	3
TOTAL	100%	375

El margen de error existente es de 5%, con respecto al valor real de la muestra, y un nivel de confianza de 95%, lo que demuestra que la muestra representa la población del estudio.

Resultados

Los resultados que se presentan a continuación se obtuvieron de las encuestas aplicadas al personal (gerentes, administradores, propietarios y emprendedores) de 375 MIPYMES del sector comercio de Popayán: 360 microempresas, 12 pequeñas empresas y 3 medianas empresas; posteriormente se tabularon los datos con el software IBM SPSS Statistics, que permitió organizar la información.

Los resultados se muestran en dos partes, la primera parte (Tabla 4) son los porcentajes obtenidos de la porción (%) de la muestra del estudio que seleccionó las alternativas de respuesta en las 10 preguntas del instrumento, según la escala de Likert: “siempre” y “casi siempre”, tomando ambas alternativas de respuesta y los porcentajes obtenidos para la sumatoria global de las opiniones de los encuestados (gerentes, administradores, emprendedores o propietarios), esto sirvió para dar una visión general en cuanto a la percepción que estos tienen sobre la gestión financiera y criterios básicos financieros aplicados en sus empresas, información que se estimó para dar respuesta a la pregunta de investigación y al objetivo del estudio.

De igual forma, en la segunda parte se presentan los resultados obtenidos de la información arrojada por la porción (%) de la muestra del estudio que eligió las alternativas: “nunca”, “casi nunca” y “a veces” (Tabla 5); con lo que fue posible analizar las opiniones divergentes o las percepciones desde un punto de vista contrario, de los encuestados, sobre la gestión financiera que llevan a cabo en sus empresas, las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán.

A continuación se presenta las Tablas 4 y 5, de los resultados mencionados anteriormente: "Percepción de los empresarios de MIPYMES respecto a la: gestión financiera aplicada en las empresas MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, período 2016-2017":

En esta parte del estudio se puede observar que en la Tabla 4, se presentan los porcentajes más altos de la encuesta; y corresponden a la "Percepción de los empresarios de MIPYMES, respecto a su con-

dición sobre gestión financiera aplicada en las empresas" las percepciones de este grupo de empresarios de MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, fueron las opiniones seleccionadas con las alternativas "Casi siempre" y "Siempre".

En este aspecto para la primera y segunda pregunta de la encuesta, que plantea que las crisis y los cierres de las empresas MIPYMES en la mayoría de los casos, se deben a la falta de una adecuada gestión financiera; respondieron en "casi siempre"

Tabla 4.

Percepción de los empresarios de MIPYMES respecto a la gestión financiera aplicada en sus empresas

Percepciones	Frecuencia (n)	Alternativas de respuesta (%)		Porcentaje con base en 100%
		Casi siempre	Siempre	
¿Cree que las crisis que enfrentan las MIPYMES están relacionadas con la falta de una adecuada gestión financiera?	232	32.5 %	29.3 %	61.8 %
¿Considera que el cierre de las MIPYMES se da en la mayoría de los casos por la falta de una adecuada gestión financiera?	238	32.5 %	30.9 %	63.4 %
¿Piensa que hay desconocimiento en general de los empresarios MIPYME en temas financieros para manejar la empresa?	305	32 %	49.3 %	81.3 %
¿Considera que la falta de conocimiento en temas financieros afecta el crecimiento y desarrollo de las MIPYMES?	344	29.9 %	61.9 %	91.8 %
¿Piensa que los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores de las empresas MIPYMES, son indiferentes al aplicar la gestión financiera en la empresa?	244	22.7%	42.4%	65.1 %
¿Piensa que los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores de las empresas MIPYMES, deben tener habilidades financieras?	360	18.7 %	77.3 %	96.0 %
¿Cree que si las empresas MIPYMES aplican efectivamente un proceso de gestión financiera básico pueden crecer y desarrollarse?	366	24.5 %	73.1%	97.6 %
¿Estima conveniente que se estructuren y orienten programas de formación en gestión financiera aplicadas a las MIPYMES por parte de las instituciones de formación?	370	17.6 %	81.1 %	98.7 %
¿Considera que las MIPYMES necesitan una prospectiva financiera definida para dimensionar el futuro de las mismas?	372	13.1 %	86.1%	99.2 %
¿Si conoce y aplica una gestión financiera básica en el manejo de su empresa tendrá un mejor panorama y permanecerá en el tiempo?	372	10.9 %	88.3 %	99.2 %

Nota: basado en resultados arrojados por IBS SPSS Statistic.

Tabla 5.

Percepción de los empresarios de MIPYMES respecto a la gestión financiera aplicada en sus empresas

Percepciones	Frecuencia (n)	Alternativas de respuesta (%)			Porcentaje con base en 100%
		Nunca	Casi nunca	A veces	
¿Cree que las crisis que enfrentan las MIPYMES están relacionadas con la falta de una adecuada gestión financiera?	143	3.2 %	8 %	26.9%	38.1 %
¿Considera que el cierre de las MIPYMES se da en la mayoría de los casos por la falta de una adecuada gestión financiera?	137	1.1 %	9.3 %	26.1 %	36.5 %
¿Piensa que hay desconocimiento en general de los empresarios MIPYME en temas financieros para manejar la empresa?	70	0.3 %	1.6 %	16.8 %	18.7 %
¿Considera que la falta de conocimiento en temas financieros afecta el crecimiento y desarrollo de las MIPYMES?	31	0.3 %	2.1 %	5.9 %	8.3 %
¿Piensa que los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores de las empresas MIPYMES, son indiferentes al aplicar la gestión financiera en la empresa?	131	1.3 %	7.7 %	25.9 %	34.9 %
¿Piensa que los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores de las empresas MIPYMES, deben tener habilidades financieras?	85	0.8 %	3.2 %	18.7 %	22.7 %
¿Cree que si las empresas MIPYMES aplican efectivamente un proceso de gestión financiera básico pueden crecer y desarrollarse?	9	0 %	0 %	2.4 %	2.4 %
¿Estima conveniente que se estructuren y orienten programas de formación en gestión financiera aplicadas a las MIPYMES por parte de las instituciones de formación?	5	0.3% %	0 %	1.1 %	1.4 %
¿Considera que las MIPYMES necesitan una prospectiva financiera definida para dimensionar el futuro de las mismas?	3	0.3 %	0 %	0.5%	0.8 %
¿Si conoce y aplica una gestión financiera básica en el manejo de su empresa tendrá un mejor panorama y permanecerá en el tiempo?	3	0.8 %	0 %	0 %	0.8 %

Nota: basado en resultados arrojados por IBS SPSS Statistic.

y "siempre" un porcentaje de 61.8% (de 232 participantes) y 63.4% (238 encuestados) respectivamente.

La percepción sobre el "desconocimiento de los temas financieros para manejar las empresas", se ubicó en un 81.3%, 305 individuos opinaron que existe esta condición entre los empresarios de las MIPYMES del estudio. Igualmente, con un alto porcentaje (91.8%) 344 encuestados, opinaron que la "falta de conocimiento en temas financieros", afecta el crecimiento y desarrollo de estas empresas.

Una condición que admiten poseer el 65.1% de los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores, participantes del estudio (244 sujetos), cuando se les pregunta su opinión acerca de la indiferencia que demuestran los empresarios de las MIPYMES, hacia la aplicación de una adecuada gestión financiera, responden afirmativamente con "casi siempre" y "siempre".

El 96.0% de los encuestados (360 participantes), están de acuerdo en que los gerentes deben tener habilidades finan-

cieras; igualmente opinaron 366 participantes o sujetos (un 97.6%) que al aplicarse de forma efectiva los procesos financieros básicos, el efecto se observa en el crecimiento y desarrollo de las MIPYMES. Un alto porcentaje de encuestados 98.7%, lo que es igual a 370 empresarios, estiman conveniente que las instituciones de formación, estructuren programas orientativos y formativos en gestión financiera, para ser aplicadas en las MIPYMES.

Para finalizar esta parte, 99.2% (372 participantes del estudio) opinaron que se requiere dimensionar una prospectiva en cuanto a la gestión financiera que se desarrollará a futuro en las MIPYMES. Igualmente 99.2% (372 personas), opinaron que si se conociera y aplicara una gestión financiera básica, podrían mejorar el panorama de estas empresas, para su permanencia en el tiempo.

Seguidamente, la Tabla 5, contiene los resultados correspondientes a la "Percepción de los empresarios de MIPYMES, respecto a su condición sobre gestión financiera aplicada en las empresas", presentándose los datos obtenidos en las encuestas por medio de las alternativas: "nunca", "casi nunca" y "a veces". Lo que permitió verificar la condición de los empresarios en cuanto a la aplicación o no de una gestión financiera adecuada en las MIPYMES que dirigen, a partir de la sumatoria de los porcentajes de cada alternativa de respuesta, obteniéndose un porcentaje global de las percepciones menos favorables, siendo estos los resultados más bajos obtenidos con la encuesta.

Hubo algunos porcentajes relativamente altos obtenidos a partir de las alternativas de respuesta: "Nunca", "Casi nunca" y "A veces", en la primera, segunda, quinta y sexta pregunta con: 38.1%, 36.5% y 34.9% y 22.2% respectivamente; estos porcentajes son más bajos, en comparación con los resultados obtenidos en las alternativas contrarias (Siempre y casi siempre).

En la primera pregunta de esta parte de la encuesta, 143 encuestados no están de acuerdo con que las crisis en la MIPYMES se deben a una falta de gestión financiera adecuada, representando el 38.1 % de la muestra total. De igual forma 137 empresarios, o un 36.5%, consideran que "nunca", "casi nunca" y "a veces", los cierres de las MIPYMES se deben a la falta o ausencia de una adecuada gestión financiera. El tercer porcentaje más alto en esta parte, 34.9%, de 131 encuestados, que piensan que no existe indiferencia hacia la aplicación de una gestión financiera en las empresas, por parte de los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán; y el cuarto porcentaje más alto aquí fue de 22.7%, de parte de 85 empresarios que opinaron entre "Nunca", "Casi nunca" o "A veces", los gerentes, administradores, propietarios o emprendedores de las empresas MIPYMES, deben tener habilidades financieras.

Dos fueron los puntajes más bajo en esta parte de la encuesta de 0.8%, y 0.8% (3 sujetos en ambos casos) que no estuvieron de acuerdo con los planteamientos sobre: la necesidad que existe en las MIPYMES, de una prospectiva financiera definida para dimensionar el futuro de las mismas (3 personas respondieron "nunca" y "A veces"); cuando se les pregunta si el conocimiento y la aplicación de una gestión financiera básica en el manejo de sus empresas, les permitirá observar un mejor panorama para las MIPYMES y permanecer en el tiempo, 3 sujetos respondieron con "nunca".

Seguidamente, solo 9 de los sujetos encuestados (2.4%), creen que al aplicarse una gestión financiera o procesos financieros básicos en las MIPYMES, se podría lograr su crecimiento y desarrollo. Al planteamiento sobre la conveniencia de una estructuración de programas educativos y de orientación en gestión financiera, por parte de instituciones de formación en las MIPYMES, 5 de los encuestados no estuvieron de acuerdo y respondieron a este planteamiento con: "Nunca", "Casi

nunca" y "A veces"; siendo este un porcentaje bajo de participantes (1.4%).

El resto de los porcentajes corresponden a una puntuación intermedia y es como sigue: con respecto al "desconocimiento por parte de los empresarios sobre temas financieros básicos para el manejo de las MIPYMES" (tercera pregunta de la encuesta), 70 empresarios, aproximadamente 18.7% de los encuestados, opinaron que "Nunca", "Casi nunca" y "A veces" los gerentes, emprendedores, administradores o propietarios de las empresas, desconocen los temas financieros para el manejo de las empresas. Por último, en la cuarta pregunta los empresarios responden que "Nunca" o "Casi nunca" y "A veces" la falta de conocimientos en temas financieros, puede afectar al crecimiento y desarrollo de las MIPYMES", un 8,3% de los encuestados (31 participantes).

Para finalizar se presenta la información obtenida a partir de la encuesta realizada a los 375 sujetos (gerentes, administradores, propietarios o emprendedores), referente al nivel de formación académica que alcanzaron en sus estudios, los cuales se distinguen como sigue: Primaria, Secundaria, Técnica, Tecnológica y Profesional, en la siguiente (Tabla 6), se puede observar la cantidad de sujetos (Frecuencia) y los niveles de formación académica que poseen (Criterios):

Tabla 6.
Nivel de Formación Académica del Encuestado

Criterios	Frecuencia	Porcentaje (%)
Primaria	48	12.8 %
Secundaria	150	40 %
Técnica	107	28.5 %
Tecnológica	19	5.1 %
Profesional	51	13.6 %
Total	375	100 %

En la tabla anterior (Tabla 6) se observan los porcentajes de acuerdo con las respuestas de los 375 participantes; estos se presentan de acuerdo con la cantidad de sujetos en cada criterio, de mayor a menor. Teniendo que el porcentaje más alto corresponde al nivel "Secundaria": 40%, lo que significa que 150 participantes del estudio poseen este nivel académico; seguidamente el nivel de educación "técnica" obtuvo un 28.5 %, es decir 107 participantes tienen este nivel académico; el nivel "Profesional" lo alcanzaron 51 sujetos o un 13.6% de la muestra; en el nivel "Primaria" se ubicaron 48 personas, para un 12.8 %; y por último en el nivel Tecnológico respondieron 19 de los encuestados, que corresponde a un 5.1 % del total de la muestra.

Discusión

Al analizar los resultados de la investigación, se observan opiniones divergentes y subjetividad en las percepciones por parte de los gerentes, administradores, empresarios y emprendedores de las MIPYMES del sector comercio de Popayán; lo que deja ver la adecuación o no de la gestión financiera aplicada en las empresas del estudio. Un porcentaje opina positivamente sobre la importancia de aplicar una gestión financiera adecuada y otro porcentaje le da poco valor a este proceso. En general, los resultados con mayores porcentajes, revelaron la necesidad de realizar una adecuada gestión financiera para evitar las crisis y los cierres de sus empresas; un porcentaje menor, pero igualmente importante de empresarios opinaron que estos factores no están relacionados con la gestión financiera que llevan a cabo, esta diferencia en las opiniones puede deberse a la influencia de los niveles de formación académica o profesional, al momento de considerar y sopesar los planteamientos en la encuesta de esta investigación.

Los gerentes, empresarios, administradores y emprendedores que dirigen las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, están en el deber de ajustarse

al nivel de exigencia de esta responsabilidad, ya que es una de sus funciones principales, imprescindible para la toma de decisiones. Con lo anterior, están de acuerdo Huacchillo et al., (2020) al expresar que la gestión financiera de una empresa, engloba todo lo referente a la información y recursos financieros, contables, transacciones, rentabilidad y liquidez del negocio; y ya que este es el proceso central, es lo que permite dar solución a las diferentes situaciones que se presenten, sobre todo en las finanzas de las empresas.

Tal como lo describen Naranjo et al., (2022), una gestión financiera adecuada permite a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, llevar a las empresas por el camino del desarrollo y el éxito; funcionar de una forma correcta, aprovechar el potencial de la empresa, haciéndola más eficiente y efectiva, para un mayor logro de objetivos.

Por esta razón, Nunes (2016) concuerda en que una gestión financiera bien ejecutada, permitirá determinar situaciones como la necesidad de recursos disponibles, la aplicación equilibrada de instrumentos y criterios financieros, la previsión de recursos financieros y de financiamiento, y el análisis de la información financiera, lo que dará respuestas fiables sobre la situación general de la empresa, entre otros aspectos.

Los participantes del estudio en su mayoría consideran que existe desconocimiento sobre temas financieros de parte de los empresarios y gerentes de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán; al respecto Gómez et al., (2021) opinan que en la estructura organizacional o empresarial el capital intelectual y los recursos intangibles son la base para la creación de valor; en tanto que el desconocimiento sobre temas financieros en las MIPYMES, influye en la forma como se aplica la gestión financiera; si la gestión es adecuada, implica que los gerentes y responsables de dirigir estos procesos, evidencian que poseen conocimientos

sólidos sobre los temas financieros y otros relacionados con estas funciones.

Por otra parte, Gómez et al., (2021), señalan que en los procesos financieros, el conocimiento o desconocimiento de estos aspectos se mide a través de la eficiencia en el uso de los recursos financieros, y en las cifras de los estados financieros, lo que implica que a partir del manejo eficiente del conocimiento, se crea una visión del valor agregado y de la riqueza que se pueden generar en las empresas.

En torno a lo anterior, poseer habilidades financieras básicas es un aspecto imprescindible en el desarrollo de una gestión financiera adecuada, por el efecto positivo que causan en las MIPYMES, con lo que estuvieron de acuerdo los empresarios en su mayoría, coincidiendo con Tobón et al., (2023), Báez y Puentes (2018), quienes opinan que una gestión financiera adecuada en las pequeñas y medianas empresas ayuda para el progreso y desarrollo sostenible de estas organizaciones, afirmando que el desconocimiento y desaprovechamiento de la información económica y financiera en las estructuras organizacionales, es uno de los principales problemas y un obstáculo que lo impide tales progreso y desarrollo.

En este contexto, la gestión financiera y el desarrollo óptimo de todos los procesos que la estructuran, son herramientas claves para alcanzar los objetivos financieros y de obtención de ganancias en este caso; tal como lo mencionan Vásquez et al., (2021), estos funcionan ayudando a alcanzar el desarrollo organizacional y mejorando la productividad de las empresas, así como, cumplir con los propósitos planteados, al realizar las tareas de forma eficiente.

En otro aspecto de la investigación, un porcentaje significativo de empresarios opinó que la indiferencia hacia conocer y aplicar los procesos administrativos y financieros, es un factor negativo que resalta en las empresas MIPYMES a su cargo. Dado que es importante atender con eficiencia

los procesos administrativos, la gestión financiera de una empresa es la base para su crecimiento económico, lo que depende en gran medida de las habilidades en gestión financiera que posean los gerentes.

Con lo anterior, concuerdan Martínez et al., (2020) cuando exponen que la recesión financiera no es el único factor que influye en la quiebra de las empresas, esto tiene que ver en gran parte con el desinterés de los factores involucrados, lo que amerita el diseño y manejo de instrumentos financieros, que ayuden a predecir la quiebra y los fracasos, todo lo cual importa a la gerencia de las empresas.

De igual forma, Vásquez et al., (2021), en su estudio sobre el proceso administrativo como factor determinante en el desarrollo organizacional de las Mipymes, recalcan que: el desconocimiento, la baja cultura en administración y gestión financiera, que poseen los jefes o directores de las MIPYMES, son factores que afectan la sostenibilidad económica de este tipo de organizaciones; asimismo, la indiferencia que presenta un alto porcentaje de los gerentes de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, hacia la aplicación de una adecuada gestión financiera en sus empresas, puede afectar el crecimiento y desarrollo de las mismas.

Este aspecto se enfatiza en, Asanza-Tacuri y Avendaño-Briones (2023), quienes aseguran que al existir confianza de la empresa hacia la gestión que desarrollan, se lograría bienestar y ayudaría a la empresa a alcanzar los objetivos estratégicos, prevenir situaciones de crisis, rentabilidad y futuros riesgos en las finanzas. Lo contrario a permanecer indiferentes hacia los procesos y la gestión financiera de las empresas, como lo señalan Asanza-Tacuri y Avendaño-Briones (2023), es asumir el control, el manejo de los recursos con los que se cuenta, cumplir las funciones que implican la coordinación con otras áreas como la administrativa y la contable, y ser comedidos en la toma de decisiones, la cual debe ser eficiente en pro del desa-

rollo sostenido de las organizaciones sean micro, pequeñas, o medianas empresas.

Los encuestados de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, percibieron en un alto porcentaje que los administradores y gerentes deben poseer habilidades para llevar a cabo los procesos financieros, como ya se ha mencionado; lo que se confirma en estudios como el de Ferreira et al., (2019), allí se coloca este aspecto como primordial, puesto que el talento humano de cualquier empresa, debe ser un personal calificado, poseer habilidades y conocimiento sobre criterios financieros básicos para la utilización eficaz de los recursos, tal como se ha insistido desde el principio, lo que redundará en beneficios para la permanencia en el tiempo de las empresas MIPYMES.

De acuerdo con los resultados globales, en el caso de este grupo de empresarios, es viable la consulta oportuna con especialistas en del área financiera, ya que un alto porcentaje de los gerentes, administradores, emprendedores y propietarios de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, creen que deben poseer habilidades financieras, lo que ayudaría en el manejo de éstas organizaciones, razón por la cual, Ferreira et al., (2019) recomiendan que para lograr los objetivos de funcionamiento en las MIPYMES es preciso tomar previsiones, y apoyarse en estrategias que ayuden al crecimiento y desarrollo organizacional, siendo una de ellas la selección del talento humano que posean habilidades, conocimientos y actitudes para enfrentar los retos y cambios, que le permitan a las empresas ser más sostenibles y productivas.

Para Vásquez et al., (2021), se requiere de personal creativo, innovador, con capacidades para enfrentar los retos y cambios, con iniciativas que hagan a las organizaciones más flexibles, para alcanzar el éxito, haciéndolas más competitivas, lo que es posible cuando se cuenta con un personal directivo, con una formación financiera adecuada, con habilidades especifi-

cas para aplicar los diferentes procesos, de forma eficiente y eficaz.

La mayoría de los encuestados, creen que la aplicación efectiva de la gestión financiera, de los procesos financieros básicos, además de un uso adecuado de las herramientas de análisis y una toma de decisiones acertadas permitirá el crecimiento y desarrollo económico, en las MIPYMES; logrando una positiva incidencia en la rentabilidad, innovación y competitividad, al decir de Tobón et al., (2023); Báez y Puentes, (2018); en comparación con las MIPYMES donde no se llevan a cabo estas acciones con efectividad y eficiencia, las cuales tienden a desaparecer.

Por lo antes planteado Laitón y López (2018), destacan que la desaparición de este tipo de empresas está relacionada en muchos casos, con el escaso conocimiento y la poca aplicación de herramientas financieras por parte de los gerentes; siendo este el factor predominante, al analizar el entorno de las MIPYMES y la gestión financiera que llevan a cabo. En ese sentido, no contar con planes estratégicos que incluyan estos aspectos, como base para la solidez de las empresas, no asignarle la importancia requerida a los procesos gerenciales y administrativos, no hacer el seguimiento, ni los ajustes y revisiones que amerita un proceso gerencial; evita la consolidación en los mercados de este tipo de organizaciones, esto se observa particularmente en la MIPYMES de carácter informal (Laitón y López, 2018).

En los resultados de la encuesta se obtuvo también, que casi todos los empresarios participantes del estudio, creen que es posible lograr el desarrollo y crecimiento de sus empresas si aplican efectivamente un proceso de gestión financiera básico; admiten con sus percepciones, que el factor "conocimiento" y la falta de profesionalización en el área donde se desarrollan sus negocios, y en el área financiera específicamente, sigue siendo el "talón de Aquiles" de las MIPYMES; en este aspecto en Trujillo et al., (2021), se puede leer que

las pequeñas y medianas empresas y más aún las microempresas son locales o establecimientos que brindan servicios en el entorno de las ciudades, y por lo general son empresas familiares o emprendimientos individuales, donde las personas a cargo comúnmente no poseen los conocimientos especializados sobre finanzas o de los procesos de gestión financiera básicos y procesos administrativos necesarios, para hacer crecer y desarrollar su negocio, actuando casi siempre desde la improvisación y el empirismo.

Trujillo et al., (2021), en su investigación indicaron que la principal causa del poco crecimiento y desarrollo de las empresas, se debe a la falta de capacitación y asesorías, reducidas competencias y poca preparación en el área de emprendimiento, lo que causa deficiencias en las labores del personal y bajo rendimiento al querer lograr ventajas competitivas y aumentar la productividad; obteniéndose a su vez niveles bajos de ingresos y pocas oportunidades de desarrollarse. Esta es una situación que se palpa y puede estar presente en las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, así lo reflejan las percepciones de los empresarios que participaron en la encuesta, al plantear la necesidad que tienen de formación en gestión financiera, y que esto debe hacerse a través de las instituciones competentes.

Si bien es cierto que la ausencia de conocimientos, habilidades y capacitación observadas con esta investigación impiden el crecimiento y desarrollo de las empresas MIPYMES, estas son acciones que se deben implementar desde las mismas estructuras gerenciales, ya que las personas que han expuesto esta necesidad y requieren la capacitación, son los gerentes, administradores, propietarios y emprendedores, responsables de toda la estructura organizativa de cada una de sus empresas, y por lo tanto, son a su vez los encargados de establecer las bases y diseñar las estrategias educativas y de capacitación, que permitan el desarrollo intelectual y la ad-

quisición de los conocimientos necesarios para lograr la propia formación en gestión financiera y otros aspectos importantes sobre las finanzas, en lo particular de cada empresa y según su área de acción, pero también para el resto del personal que se desempeña a lo interno.

Por los resultados obtenidos, queda claramente expresado que los empresarios de las MIPYMES de estudio, estiman conveniente la estructuración de programas para la mejora de su condición académica, para adquirir una formación en gestión financiera, aspecto este que deben tomar en cuenta tanto los responsables (sean dueños, directivos, empresarios, propietarios o emprendedores) de las empresas como por parte de los empleados, si los tuvieran; como también, por parte de las instituciones formadoras y educativas, responsables a nivel local. Al respecto, Mendoza y González (2022) destacaron en su investigación la importancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones, y potenciar el conocimiento sobre criterios financieros, para mejorar la gestión financiera, como una estrategia que constituye una oportunidad de desarrollar nuevos procesos, promover cambios, y crear ventaja competitiva.

Para lograr el propósito de la formación en gestión y finanzas es preciso que los involucrados tengan como prioridad, participar en los programas internacionales que fomentan la educación financiera, tal como lo mencionan Rivera y Bernal (2018), para esto existen organismos internacionales públicos como: el Banco Mundial, el G-20, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), entre otros. Estos son organismos que continuamente realizan foros, publican investigaciones, programas de formación, en los cuales pueden participar; por lo que es preciso realizar esfuerzos y asumir la responsabilidad en la toma de acciones hacia la adquisición de los conocien-

tos necesarios, entendiendo que de esto depende en gran medida la mejor utilización de los recursos que poseen.

Es evidente que el desconocimiento y la falta de habilidades básicas en gestión financiera, constituyen los principales problemas de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, por la poca formación en el área de parte de quienes dirigen dichas empresas, muchos de los casos accionan basados en el ensayo y el error y de acuerdo a la experiencia acumulada, tal como lo menciona García-Moreno et al. (2019); sin embargo, los empresarios y gerentes de las MIPYMES de este estudio, en su mayoría, creen que se debe conocer y aplicar los principios gerenciales y financieros básicos, que les permitan crear mayores expectativas de desarrollo, y de permanencia en el tiempo para sus empresas.

En este orden de ideas, según Moreno (2022), las llamadas empresas familiares que se encuentran en esta clasificación de (MIPYMES), son el tipo de organización donde por lo general, la planeación es nula o deficiente, donde no existe una coordinación en las acciones a llevar a cabo, basados en objetivos y metas planeadas, de igual forma los equipos de trabajo no están debidamente conformados con las funciones específicas y bien definidas, ni especializadas; siendo éstas debilidades que no garantizan la permanencia en el tiempo de estas empresas; por lo que son factores importantes a ser considerados si se quiere alcanzar el objetivo de expansión y crecimiento, en un plazo estimado.

En este contexto, la formación académica de los encuestados, permite intuir que la ausencia de un sistema de gestión financiera adecuada, puede deberse a la poca "profesionalización" de la mayoría de los responsables de estas empresas, donde solo 51 del total de participantes de la investigación, expresaron ser profesionales, sin especificar el área de estudio.

Aunado a lo anterior, ya que la mayoría

de las MIPYMES del sector comercio de la ciudad de Popayán, registradas en el período 2016-2017, no poseen un sistema de gestión financiera acorde a las necesidades de sus organizaciones, y posiblemente se estén empleando procesos muy desactualizados, esto ocasiona que no se eleve el nivel de competitividad, tampoco permite que innoven en sus procesos, por lo tanto su participación en el mercado es nula; estos son todos factores negativos que inciden en la forma como pueden mantenerse las MIPYMES en el tiempo (García-Moreno, et al., 2019).

Finalmente, en su mayoría, los propietarios y administradores de las MIPYMES

del sector comercio de la ciudad de Popayán, consideran necesario definir un rumbo en sus empresas, una prospectiva financiera que les asegure la permanencia en el tiempo. Alonso-Aguilar y Chavez-Mora (2021) estiman conveniente elevar la calidad y crear valor agregado a los servicios que se ofrecen, aumentar la eficiencia de sus procesos de gestión tanto productivos como administrativos; financiar e invertir para sus empresas en recursos humanos, tecnología e infraestructura como fin último en la labor de gestionar adecuadamente las finanzas de estas empresas comerciales.

Conclusiones

Es evidente que la usencia de conocimientos en gestión financiera en el grupo de los empresarios MIPYMES, ha afectado negativamente el crecimiento y desarrollo de las empresas del estudio; la adopción de actitudes responsables, comprometidas y diligentes, de parte de los administradores, gerentes, empresarios y emprendedores son indispensables para la evolución de las empresas de este sector económico.

Es urgente el desarrollo de habilidades gerenciales y el pleno conocimiento de la información financiera de las empresas, independientemente de la formación académica y profesional que posean; de ello depende la aplicación efectiva y eficiente de las diferentes herramientas disponibles, lo que dará como resultado la consolidación de las empresas, con

una clara prospectiva a futuro y el posicionamiento en el mercado.

Las limitaciones que se presentaron en la investigación corresponden a una desactualización existente sobre la información de las empresas, por parte de los responsables de realizar estas acciones, es decir, de parte de la Cámara de Comercio del Cauca; por lo que hubo que consultar los datos de las empresas con esta entidad, sin embargo muchos de esos datos no corresponden con la información obtenida. Al respecto es importante destacar que la información contenida en este artículo, sirve de antecedente para próximos estudios, en los cuales será posible ampliarla y actualizarla, con el objetivo de verificar posibles cambios y avances en el aspecto de la gestión financiera que se aplica en este grupo de MIPYMES.

Referencias / References

- Alonso-Aguilar, D. y Chavez-Mora, M. (2021). Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala (Financial Management and Competitiveness. Study of MSMEs in the city of Machala). *Revista Cumbres*, 7(1), 21-34. <http://doi.org/10.48190/cumbres.v7n1a2>
- Asanza-Tacuri, O. y Avendaño-Briones, A. (2023). Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad en Pymes comerciales en la ciudad de Guayaquil período 2021-2022 (Financial management and its impact on profitability in commercial SMEs in the city of Guayaquil period 2021-2022). *Pol. Con.*, 8(8), 763-779. <http://doi.org/10.23857/pc.v8i8>
- Báez, M., Puentes, G. (2018). Parámetros financieros para la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas del municipio Duitama, Colombia (Financial parameters for decision making in small and medium-sized companies in

- the Duitama municipality, Colombia). *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXIV(1), 67-84. <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i1.24933>
- Ferreira, C., Rituay, P., Campos, J. y De Oliveira, M. (2019). Plan de sucesión de personas en empresas del sector financiero en Brasil (Succession plan for people in companies in the financial sector in Brazil). *Revista De Ciencias Sociales, (RCS)*, 25(4), 209-219. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30528>
- García-Moreno, E., Mapén-Franco, F. y Berttolini-Díaz, G. (2019). Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico (Analytical framework of financial management in small and medium-sized businesses: diagnostic problems and perspectives). *Revista Ciencia, Unemi*, 12(31), 128-139. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661248013>
- Gómez, C., López, F., Totoi, V. y Lara, M. (2021). El capital intelectual en el rendimiento financiero del sector carrocerero del Ecuador (Intellectual capital in the financial performance of the bodywork sector of Ecuador). *Revista Finanzas y Política Económica*, 14(2), 351-373. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v14.n2.2022.3>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2016). *Metodología de la Investigación*, 6ta Edición (Research Methodology, 6th Edition). Mc Graw-Hill.
- Huacchillo, L., Ramos, E. y Pulache, J. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras (Financial management and its impact on financial decision making). *Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1528/1540>
- Laitón, S. y López, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina (State of the art on financial problems in SMEs: study for Latin America). *Revista Escuela de Administración de Negocios, EAN*, (85), 163-179. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>
- Martínez, H., Cazallo, A., Meñaca, I. y Uribe, C. (2020). Desempeño financiero de las empresas minoristas de alimentos y bebidas en Barranquilla - Colombia (Financial performance of food and beverage retail companies in Barranquilla - Colombia). *Revista De Ciencias Sociales, (RCS)*, 26(1), 144-160. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i1.31316>
- Mendoza, U. y González, C. (2022). Investigación y Desarrollo: efectos en el desempeño financiero de empresas manufactureras mexicanas (Research and Development: effects on the financial performance of Mexican manufacturing companies). *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 680-695. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.19>
- Moreno, E. (2022). El presupuesto empresarial como herramienta gerencial en las Pymes de América del Sur (The business budget as a management tool in SMEs in South America). *Enfoques*, 24(6), 352-362. <http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v6i24.147>
- Naranjo, F., Carrión, L. y Bosmediano, F. (2022). Gestión administrativa en las pymes del sector comercial en la ciudad de Santo Domingo, en Ecuador (Administrative management in SMEs in the commercial sector in the city of Santo Domingo, Ecuador). *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 504-513. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n3/2218-3620-rus-14-03-504.pdf>
- Nunes, P. (17 de enero de 2016). *Gestión financiera* (Financial management). *Knowow.net*. Enciclopedia temática. <https://knowow.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-financiera/>
- Párraga, S., Franco, N., Pinarigote, C., García, J. y Zamora, C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática (Financial management indicators in small and medium-sized companies in Latin America: a systematic review). *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año: VIII Edición Especial* (26), 1-24. <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe2/2007-7890-dilemas-8-spe2-00026.pdf>
- Rivera, B. y Bernal, D. (2018). La importancia de la educación financiera en la toma de decisiones de endeudamiento. Estudio de una sucursal de "Mi Banco" en México (The importance of financial education in making debt decisions. Study of a "Mi Banco" branch in Mexico). *Perspectivas*, 21(41), 117-144. http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n41/n41_a06.pdf
- Ropa-Carrión, B. y Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción (Organizational management: a theoretical analysis for action). *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. <http://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Tobón, L., Urquía, E. y Cano, E. (2023). Impacto de la información financiera en la consecución del desarrollo empresarial en Colombia (Impact of financial information in achieving business development in Colombia). *Revista De Ciencias Sociales (RCS)*, XXIX(2), 297-314. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>
- Trujillo, L., Noriega, M. y Flores, L. (2021). La gestión financiera en las MIPYMES de la ciudad de Huajuapán de León Oaxaca y su relación con la competitividad (Financial management in MSMEs in the city of Huajuapán de León Oaxaca and its relationship with competitiveness). *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(32). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3490>
- Vásquez, G., Parrales, D. y Morales, V. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las MIPYMES (Administrative process: determining factor in the organizational development of MSMEs). *Revista Publicando*, 8(31), 258-278. <https://doi.org/10.51528/>

Capítulo 5

Adaptación y resiliencia del turismo post-covid de Santiago de Compostela, España

Karla Rosalba Anzaldúa Soulé

<https://orcid.org/0000-0002-2161-842X>

Xosé Manuel Santos Solla

<https://orcid.org/0000-0001-8088-7454>

Cómo citar: Anzaldúa Soulé, K., Santos Solla, X. (2023) Adaptación y resiliencia del turismo post-covid de Santiago de Compostela, España. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Series de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei2.5>

Resumen

La pandemia, en diversos sectores económicos, provocó desequilibrios sociales y económicos de forma directa e indirecta, como en la actividad turística, cuya trascendencia, permanencia y profundidad aún se están analizando. Es el caso de Santiago de Compostela, uno de los tres centros de peregrinación del cristianismo con más visitas a nivel mundial. El objetivo fue analizar la adaptación ante el cambio disruptivo o crisis del destino turístico, con el fin de identificar criterios esenciales que caractericen iniciativas positivas, adaptativas y resilientes. La metodología fue cualitativa, con enfoque de percepción de expertos a partir de la revisión documental de fuentes secundarias (medios de comunicación, planes, programas, informes e iniciativas públicas). Santiago registró un descenso de peregrinos de hasta el 80% en las rutas, las personas que quedaron sin empleo llegaron a 444,7, la facturación hotelera fue -78,9%. Las respuestas institucionales apostaron por aplicar protocolos sanitarios, planes de sostenibilidad, insertar innovación (congresos virtuales, audioguías), digitalización para promover el consumo, estrategias innovadoras de comunicación y promoción, constituir una cadena de valor, diversificar el modelo de negocio, emitir bonificaciones tributarias y apoyo financiero. Santiago mostró una evolución positiva a corto plazo, y se espera que a largo plazo las acciones logren mitigar los efectos económicos y sociales causados por la pandemia.

Palabras clave: turismo, pandemia, Santiago de Compostela, resiliencia, crisis.

Adaptation and resilience of post-covid tourism in Santiago de Compostela, Spain

Abstract

The pandemic, in various economic sectors, caused social and economic imbalances directly and indirectly, such as tourism activity, whose significance, permanence and depth are still being analyzed. This is the case of Santiago de Compostela, one of the three Christian pilgrimage centers with the most visits worldwide. The objective was to analyze the adaptation to disruptive change or crisis of the tourist destination, to identify essential criteria that characterize positive, adaptive and resilient initiatives. The methodology was qualitative, with an expert perception approach based on the documentary review of secondary sources (media, plans, programs, reports, and public initiatives). Santiago registered a decrease in pilgrims of up to 80% on the routes, the number of people who were left unemployed reached 444.7, and hotel turnover was -78.9%. The institutional responses opted to apply health protocols, sustainability plans, insert innovation (virtual congresses, audio guides), digitalization to promote consumption, innovative communication, and promotion strategies, establish a value chain, diversify the business model, issue tax credits and financial support. Santiago showed a positive evolution in the short term, it is expected that in the long term the actions will mitigate the economic and social effects caused by the pandemic.

Keywords: tourism, pandemic, Santiago de Compostela, resilience, crisis.

Introducción

La ciudad de Santiago de Compostela es provincia de La Coruña, capital de la comunidad autónoma de Galicia. Se localiza al noroeste de España, tiene una altitud de 260 metros sobre el nivel del mar y se localiza a 30 kilómetros del océano Atlántico.

En sus inicios la ciudad de Santiago era un sitio romano, que al paso de los años se convirtió en una necrópolis. Sin embargo, el develamiento del sepulcro del apóstol Santiago en el siglo IX fue un punto decisivo en la historia política y espiritual de Europa: Santiago de Compostela emprendió su progreso en la Edad Media hasta ser uno de los centros de peregrinación del cristianismo, junto con Roma y Je-

rusalén. Este recorrido de peregrinos (el Camino de Santiago) atrae miles de peregrinos y turistas todos los años, quienes disfrutaban visitando una ciudad auténtica e histórica declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1985 (Universidad de Santiago de Compostela, 2016).

En Compostela se oferta tradición, modernidad y espiritualidad conmemorada en los últimos Años Santos como se observó en los años 2021 más 2022. La ciudad cuenta con vestigios, que se muestran en 16 museos, y la impresionante fortuna de su arquitectura contemporánea, expresiones culturales como: verbenas populares hasta espectáculos anuales

de música, cine y teatro, exhibiciones permanentes e itinerantes administrada por iniciativas públicas y privadas administradas por la Universidad de Santiago, cuyos salones añaden 23 mil alumnos a una población estable de alrededor de 100 mil compostelanos (Turismo de Santiago de Compostela, 2022).

Actualmente, la capital gallega es una ciudad cosmopolita en la que conviven tradición y modernidad. Es una de las ciudades más visitadas de Galicia. Cuenta con un equipamiento turístico de establecimientos de alojamiento que supera las 10,700 plazas: 3,500 hoteles, 5,000 plazas de equipamientos para congresos y convenciones y una gran oferta gastronómica (Turismo de Santiago de Compostela, 2022).

El perfil de visitante en Santiago de Compostela es un tipo de turista cultural de edad madura. La principal motivación es la peregrinación que se realiza para visitar la ciudad (Centro de Investigación Turística, 2018).

Dentro de las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España, Santiago tiene un grado de notoriedad con atributos de marca del 4.3% con 1 mención (Top of mind) y con un 23.1% con el resto de las menciones, ocupando el 7 lugar entre las ciudades del grupo, es relacionada con la cultura. Sin embargo, para la reactivación del turismo se hace la propuesta de atraer nuevos viajeros potenciales (Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad, 2020).

Dinámica reciente de la afluencia turística

El análisis aborda cambios en la afluencia turística; en el año 2019 los viajeros extranjeros reflejaron mayor afluencia en mayo, junio, septiembre y octubre, para el año 2020, específicamente en los meses de abril, mayo y junio, se identificó una gran disminución de visitantes por la pandemia, sin embargo, a partir del mes de julio se registró un crecimiento de visitantes residentes españoles de 24,755

Con la llegada de la pandemia el destino turístico Santiago de Compostela tuvo un desequilibrio en el ámbito económico y social, provocando la necesidad de generar nuevas estrategias de adaptación y resiliencia para afrontar diversos problemas sociales y económicos que enfrente el sector turístico, por lo tanto, el objetivo del proyecto fue analizar las estrategias de adaptación ante el cambio disruptivo o crisis del destino turístico, con el fin de identificar criterios esenciales que caractericen iniciativas positivas, adaptativas y resilientes.

Durante el estudio participaron en la coordinación del proyecto del destino turístico Santiago, dos académicos de la Universidad de Compostela y 10 investigadores de diversas universidades de ciudades españolas como: Madrid, Barcelona, Canarias, Girona Granada, Zaragoza, Baleares. Para el estudio se aplicó la metodología cualitativa, con enfoque de percepción de expertos a partir de una investigación documental de diversas fuentes como: documentos oficiales emitidos por instituciones públicas, privadas y revisas científicas, la selección de la información fue dentro del periodo 2019-2023, con el fin de analizar la dinámica reciente de la afluencia turística, los efectos de la pandemia en el destino a nivel global y por sectores, la respuesta de las institucionales a escala local en materia de turismo.

frente a 5,168 residentes extranjeros, impacto que se consideró fue las restricciones de visita en la parte internacional según la Organización Mundial de la Salud y la incertidumbre sanitaria y económica que se vivió. En el año 2021 se registró un crecimiento de visitantes residentes nacionales en los meses de julio con 62,615 y agosto con 80,744 y en lo que respecta a los residentes extranjeros tuvo un au-

mento en septiembre con 26,983 y octubre de 29,162.

En el año 2022 registro un incremento de residentes nacionales en los meses de julio 62,659 y agosto 73,924 y en lo que respecta a la visita de residentes extranjeros fue registrado en los meses de septiembre con total de 54,272 y octubre 50,167 (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2022a), finalmente en el año 2023 el mes de marzo tuvo un aumento de 33,012 residentes nacionales y 19,517 extranjeros (INE, 2023a).

El número más alta de pernoctas del turismo nacional se identifica en los meses de agosto, en el año 2019 con 124,492, en el 2020 con 78,623, 2021 con 156,498 y en el 2022 con 139,817 pernoctas, lo que refleja una recuperación paulatina del turismo.

En el año 2019 el turismo extranjero mantenía una mayor afluencia comparada con los años 2020, 2021, 2022 y 2023. El registro de mayores pernoctas del turismo extranjero en el año 2019 fue en el mes de septiembre con 93,674 y el dato más grande que se ha registrado en el año 2020 es la del mes de enero con 15,804, en el 2022 en el mes de septiembre con 92,784 y en el 2023 en el mes de marzo con 36,541 pernoctas (INE, 2023a).

La estancia media en el año 2019 no rebasó los dos días hasta el año 2020, teniendo un repunte en el mes octubre con 2.62 días y para el año 2021 el registro mayor fue en el mes de enero con 3.10 días, sin embargo, a partir del año 2022 hasta el mes de marzo del 2023, la estadía no rebasa los 2 días (INE, 2023b).

El destino turístico urbano de Galicia, Santiago de Compostela, fue líder del ranking en cuanto al número de noches de establecimientos hoteleros en el año 2019, presentó 918 mil noches, cifra que supone un 14% del total de la comunidad, en cuanto al año 2020, todos los destinos presentan una disminución visible, aunque para el 2021 se presenta una recuperación notable, pero todavía se está con dos puntos por debajo de lo que se tenía

hace dos años (Turismo de Galicia, 2020).

Por otro lado, Santiago al ser una de las ciudades más visitadas de la Comunidad Autónoma de Galicia, presentó una presión turística fuerte y cierta percepción de saturación turística. Estas sensaciones están presentes en los informes del Observatorio Turístico del GCPHE previos a la pandemia, como aparece en los siguientes datos: La presión turística, media en viajeros alojados por residente en el 2018, era de 7,5, la más alta de las ciudades del grupo (Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España [GCPHE], 2018), asimismo, en el año 2020, la opinión de los viajeros respecto a lo que menos les gusta, en primera posición se encuentra la masificación con un 53,7% (Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España, 2019).

El auge de la vivienda turística continúa mostrando un crecimiento, tan solo en el año 2017 a 2018 la oferta hotelera tuvo un decrecimiento del -1% y la oferta de vivienda turística un aumento del 56%. Mostrando que la saturación de vivienda turística multiplica a la hotelera con una ratio de 4 veces. Las viviendas de uso turístico son un problema en algunas ciudades. El acelerado incremento está al margen del control de las administraciones, crea actos difíciles en las ciudades, como Santiago.

Urbantur 2016 valoraba que en Santiago había 2.907 plazas en pisos, lo que supone una presión de 138.38 plazas por cada 1.000 habitantes, la más alta de España (de un total de 22 ciudades analizadas), por arriba de Barcelona (Exceltur, 2016). Por otro lado, un estudio de Turismo de Santiago comprobó que la cantidad de plazas en viviendas de uso turístico era de 4.300, de las que un 75% está en escenario anormal. Este último estudio cartográfico aporta visualmente un incremento en la concentración de la oferta en el centro histórico (Santos y López, 2019).

Según los datos del Registro de Empresas y Actividades Turísticas de Galicia (REAT),

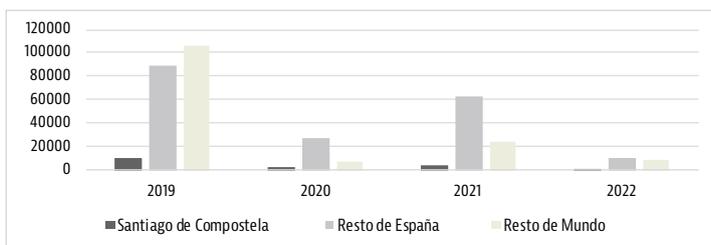
Santiago en el año 2020 presentó un total de 3,766 plazas. Para el 2021 un total de 3,679 plazas, para el 2022 unas 3,671 plazas y para el 2023 presentó 3,671 (Turismo de Galicia, 2023).

En cuanto al número de consultas presenciales en las oficinas de turismo municipal de Santiago de Compostela (Turismo de Santiago de Compostela, 2022), se observó que en el 2019 las consultas por visitantes internacionales eran mayor con un 106,253, seguido de nacionales con 89,161 y por último, locales con un 10,371 personas, para el 2020 las consultas por visitantes tuvieron una caída por el ori-

gen de la pandemia del Covid-19 y todas las restricciones de viaje que se aplicaron para reducir los contagios, es por ello, que las consultas internacionales tuvieron una caída registrando solo 7,987, seguidos de nacionales 28,319 y locales 2,726, para el año 2021 existe un repunte de consultas, en su mayoría son nacionales con un 62,779 y seguido de las internacionales con un 62,779 y por locales 4,775 personas, posteriormente, en el primer cuatrimestre las consultas a nivel nacional siguen siendo mayor con 10,490, seguidas de los internacionales con 8,885 y los locales 1,773, Gráfico 1:

Gráfico 1.

Consultas presenciales en las oficinas de turismo municipal de Santiago de Compostela 2019-2022



Nota: Turismo Santiago de Compostela (2022).

Según los datos del GCPHE (2020) los principales indicadores y posicionamiento competitivo de la marca Santiago de Compostela reflejaron que es importante trabajar con la notoriedad sugerida para que no exista una debilidad en el conoci-

miento de la marca. En cuanto a los elementos que más relaciona el viajero son el patrimonio, cultura, tradición e historia, sin embargo, el viajero no aprecia lo relacionado con otros elementos como: la naturaleza, relax, aventura o sostenibilidad.

Efectos de la pandemia sobre el destino, a nivel global y por sectores

La pandemia a nivel mundial en diversos sectores de la economía provocó graves desequilibrios sociales y económicos de forma directa e indirecta, tal como lo refleja la actividad turística, por lo que, el transcendencia, tiempo y hondura aún se continúan analizando.

El Camino de Santiago, como hecho global, no se ha aislado de sus efectos. Las limitaciones de movimiento de todo tipo, el cierre de fronteras, las fases de aislamiento, las prohibiciones asignadas a los negocios en especial a los hoteles y restaurantes, la crisis económica, el miedo y la incertidum-

bre generaron una caída en las visitas de peregrinos en el año 2020, provocando frustración, ya que se tenía una creciente evolución positiva del Camino desde hacía muchos años y se tenía optimistas previsiones para el presente (Dolores, 2020).

De acuerdo con, el análisis de la evolución de peregrinos, por rutas con relación al número de Compostelas (documento que certifica el haber realizado el Camino a Santiago) emitidas por la Oficina del Peregrino, se produjo una caída del 84,5% en 2020 comparado con el 2019, registrando cerca de 54 mil Compostelas. Esta caída, sin precedentes en la serie histórica, deja el nivel final de este año en niveles de fin de siglo pasado. Hay que remontarse al año 1998 anterior al Jacobeo 1999 para encontrar una cifra inferior.

Lejos de lo inicialmente previsto, el Camino de Santiago no tuvo los resultados esperados en el momento de la desescalada primaveral, cuando fue una recuperación importante porque es un viaje, una ruta, que se hace en aislamiento, con pocos contactos entre personas y cerrado al círculo más cercano de familiares o amigos, y en espacios abiertos. El descenso afecta a todos los mercados de origen, con descenso del número de peregrinos españoles un 75%, hasta unos 37 mil y extranjeros de alrededor del 92%, hasta casi 17 mil. Por primera vez desde 2011, en un contexto muy diferente, el volumen de peregrinos españoles supera al de extranjeros con un "gap" de 20 mil en este caso (Junta de Galicia, 2020).

El descenso del volumen de peregrinos afecta considerablemente a todas las rutas de Compostela, aunque se precisan algunas diferencias que modifican ligeramente sus pesos. Las caídas igualan o superan el 80% año atrás en todas las carreteras, especialmente en la Portuguesa de la Costa y en la Vía de la Plata, con un 88% en este caso, salvo en dos rutas concretas: el Camino Primitivo, en el que el descenso se sitúa en un 70% y el Camino de Invierno con un descenso en este caso del 61% interanual.

En este contexto negativo; el Camino Francés sigue registrando el mayor volumen de peregrinos, absorbiendo el 53,4% del total del porcentaje. El resto se reparte en el de las rutas, destacando el Camino Portugués con un 23,9%, porcentaje que incluye las dos variantes, interior y costa. Estas dos rutas son principalmente las que más sufren en este 2020, no solo en cuanto a su volumen con la caída de peregrinos, sino también en cuanto al peso y representatividad total. En este contexto negativo, las rutas alternativas ganan peso, destacando en intensidad el camino del Norte y Primitivo, superan en casi dos puntos el peso del 2019 (Junta de Galicia, 2020).

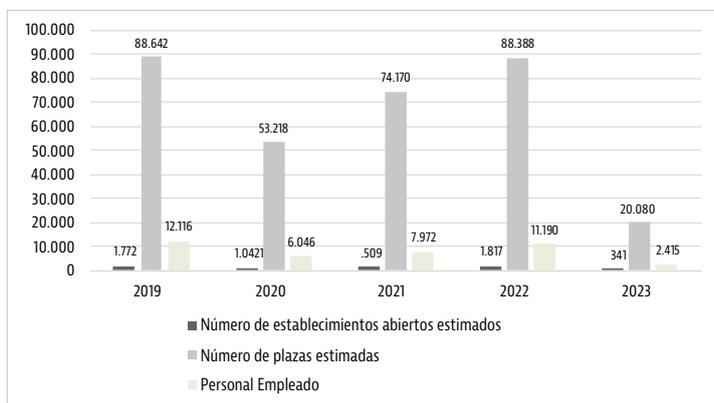
El análisis desde la perspectiva de la oferta hotelera en Santiago demuestra que en el 2019 había 1,772 establecimientos hoteleros abiertos, con 88,642 plazas y 12,116 personas empleadas, en el 2020 hubo 1,042 establecimientos, 53218 plazas y 6046 personas empleadas, año en que el sector hotelero tuvo un gran impacto, más de la mitad de los establecimientos cerraron y de igual forma se redujo el personal empleado, observándose el mayor impacto en los meses de abril, mayo y junio. Para el año 2021, paulatinamente, una recuperación de 1509 establecimientos abiertos, 74170 plazas y 7972 personas empleadas, las cifras mejoran en los meses de septiembre y octubre.

En el primer trimestre del año 2022, se registraron 1,817 establecimientos, 88,388 plazas y 11,190 personas ocupadas y para el primer trimestre del año 2023 se tiene 341 establecimientos, 20,080 plazas y 2,415 personas ocupadas (Gráfico 2).

El barómetro de rentabilidad y el empleo de los destinos españoles en el balance 2019, destacó por un crecimiento de dos cifras de rentabilidad, con un RevPar de más 11.3% y empleo 7.4% (Exceltur, 2019). Ahora bien, en lo que respecta a los datos del INE en el año 2019 se tenía 26,805,000 de personas empleadas en el sector turístico y para el año 2020, se tuvo 2235,8

Gráfico 2.

Oferta hotelera por año de Santiago de Compostela 2019-2023.



Nota: a partir de los datos de Instituto Nacional de Estadística (INE) (2023a).

personas, es decir, hubo un decremento de 444,7 personas que quedaron sin empleo (Instituto Nacional de Estadística (INE), 2020).

Las afectaciones a las viviendas de uso turístico también fueron notables, aunque destaca su flexibilidad. Según los datos por consejo del Registro de Empresas y Actividades Turísticas de Galicia (REAT), Santiago ocupó la segunda posición en el año 2020 con un 5,9 por ciento, en el 2021 se observó un decremento con el 4,9% (Turismo de Galicia, 2021) y para el cuatrimestre del 2022 se observa un 4,7 por ciento (Turismo de Galicia, 2022).

Según el Barómetro de Rentabilidad de los destinos turísticos españoles en el balance año 2020 las ciudades de la España Verde con mayor posicionamiento con el turismo extranjero, ha tenido fuertes caídas en sus ingresos debido a la incipiente demanda de desde marzo, Santiago de Compostela presentó (-78,9% facturación, con un descenso en sus plazas del -28,3%, y de la rentabilidad del -64,3%). En cuanto al descenso de plazas hoteleras abier-

tas, comparando el total del 2019 contra el 2020 fue de -28,3% (-2090), en lo que se refiere al descenso de la facturación hotelera fue de -78,9% (Exceltur, 2020).

Santiago es el cuarto destino turístico urbano de España, de un total de casi medio centenar, que sufrió el golpe de la crisis derivada de la pandemia del covid. Así lo refleja un detallado estudio realizado por la asociación de grandes empresas turísticas Exceltur, basado en la actividad de los hoteles de estas ciudades en los meses de enero y mayo del año 2021, las pérdidas de ingresos son -84,3%, plazas cerradas -32,3% y una rentabilidad promedio de -76,7 % RevPAR, lo que demuestra una leve mejoría en lo que respecta a los viajes nacionales, pero las restricciones siguen bloqueando la demanda internacional, que fue prácticamente inexistente para los mercados británico, nórdico y de larga distancia (Exceltur, 2021b). Para el cierre del año, se identificó una caída algo más intensa, pero aún por debajo de la media, con ingresos: -35,1 %, plazas: -17,9%, RevPAR: - 21,4% (Exceltur, 2021a).

Respuestas institucionales a escala local en materia de turismo

Las estrategias de reactivación del turismo cultural y patrimonial (escenario post covid-2019) en Santiago de Compostela, tuvo como objetivo tener estrategias y planes para superar un futuro, con diversas atmosferas y la implantación de la vacuna, con acciones de seguridad que se efectúen y con la crisis económica en los viajeros, dependiendo de factores como su origen, su demografía, su nivel económico, o su propio estado de inmunidad entre otros (GCPHE, 2020).

En lo referente al plan de acción y la propuesta de las líneas de actuación para Santiago, se propuso intervenir en lo siguiente (GCPHE, 2020):

- Aumentar notoriedad de marca GCPHE.
- Aumentar, adecuar y personificar la propuesta a través de la innovación.
- Incrementar la digitalización para el consumo turístico.
- Diseñar nuevas estrategias y dinámicas de canales, comunicación y promoción.
- Constituir a todos los actores de la cadena de valor turística.
- Crear un modelo de negocio diversificado, alineado y consensuado.

En mayo de 2020 la Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Galicia hace público un Plan de reactivación, dos sectores cultural y turístico frente a los efectos derivados de COVID-19 (Junta de Galicia, 2020), proporcionando una inversión de 26,8 millones de euros, repartidos en: 10,2 millones para el sector cultural, 11 millones para el turístico, reforzados con 5,6 millones de euros a través de medidas transversales en el Xacobeo 2021-2022.

Se instauro el programa Camino Seguro, para incentivar a realizar una peregrinación adecuada a la situación sanitaria

a través de un protocolo integral de actuación en conjunto con los horarios de eventos del jacobeo en Galicia.

El programa incluye medidas como las siguientes: limitaciones de aforo de entre 50% y 75% en los albergues, elaboración de guías y manuales de apoyo, formación para más de 300 albergueros, ayudas para la adaptación de los establecimientos a las medidas higiénico-sanitarias, servicio de asesoramiento para los negocios y un nuevo sistema online de reservas de albergues.

El impulso de nuevos espacios digitales es importante para facilitar las reservas en los albergues, informando a los peregrinos sobre la disponibilidad de plazas. Esta práctica podría llevar a la integración de dinámicas de asistencia a diferentes escalas para detectar posibles necesidades en el trazado. En definitiva, el éxito de este programa depende de la capacidad de establecer la máxima coordinación entre los distintos organismos gestores interesados en la reactivación de la peregrinación jacobea (López y González, 2021).

Entre las acciones distintivas del Camino están los albergues (públicos y privados), lugares de recreación. El Plan director estratégico del Camino de Santiago en Galicia 2015-2021 (Junta de Galicia, 2015) ampara la creación de albergues en zonas donde no existe oferta o es incipiente. Los albergues han visto peligrar su supervivencia a raíz de la COVID-19, sobre todo en los casos de albergues rehabilitados y reformados bajo la expectativa del escenario positivo del Jacobeo 2021-2022.

Los albergues que volvieron a abrir a finales de junio de 2020 (para peregrinos que quedaron atrapados en el Camino) o en los meses continuos, se han adaptado a las indicaciones sanitarias, siendo la primera de ellas el respeto del distanciamiento social y, en segundo lugar, la obligación

de reducir la capacidad de alojamiento, incrementando el coste por la adaptación. A esas medidas se suma los presupuestos de gestión: los costes derivados de las medidas de limpieza e higiene. A tal fin, la Federación Española de Amigos del Camino (FEAACS, 2020) comunicó que el sector de albergues solicitaba la ayuda de instituciones públicas y un conjunto de medidas específicas para mantener su viabilidad (López y González, 2021).

El vicepresidente primero del gobierno de Galicia, Alfonso Rueda; secretario de Estado de Turismo, Fernando Valdés Velast; y el alcalde de Santiago de Compostela, Xosé Antonio Sánchez Bugallo presentaron el Plan de Sostenibilidad Turística (PST) para Santiago, teniendo un presupuesto, cofinanciado por las 3 Administraciones, de 3 millones de euros para el período 2020-2022. Con el fin de promover estrategias de promoción, con el objeto de mantener un recurso económico para la reactivación y dinamización del turístico, apostando por el Xacobeo y por la gestión del turísticos que concurren en la capital de Galicia. Además de inducir el modelo turístico de la ciudad de Santiago, poniendo un sistema de inteligencia y sostenibilidad para planificar y examinar las dinámicas del turismo en la ciudad, medir sus efectos y mejorar su gestión (Junta de Galicia, 2020).

El PST cuenta con 5 ejes de actuación; gobernanza estrategia y activación del sector turístico; destino inteligente, movilidad sostenible y accesibilidad; ciudad histórica y estrategia verde; transición ecológica en el sector turístico y renovación del marketing y creación de nuevos productos y experiencias sostenibles.

Por otro lado, el concejal Sindo Guinarte de Turismo de Santiago, presentó las acciones del Plan de acciones especiales para la promoción y apoyo del Turismo de Santiago frente a la situación de la pandemia del COVID-19, aprobado por el Consejo de Administración municipal (Turismo de Santiago de Compostela, 2020).

Las estrategias del plan están dirigidas a la recuperación y dinamización del sector en el tiempo de después de la situación de anormalidad turística, para que los empleados, negocios, y empresarios vinculados al sector turístico no se queden sin trabajo y los negocios o empresarios puedan continuar operando.

El plan permea transmitir seguridad a los visitantes, con tres estratégicas: análisis dinámico de la situación; captación y recuperación del turismo y posicionamiento de Santiago; apoyo dirigidas al sector.

En este sentido, se partió de la imagen integrada por experiencias de diversas entidades y expertos, se tendrá una recuperación lenta, por lo tanto, se tiene que captar turismo español y portugués, sin caer en aglomeraciones.

El plan contempla tácticas de atracción para recuperar el turismo de Santiago. Anteriormente, la ciudad estaba un periodo de crecimiento muy importante, es necesario volver a impulsar el aumento de la demanda turística. La recuperación será difícil en específico de los mercados internacionales, algunos planteamientos son (Turismo de Santiago de Compostela, 2020):

- La campaña de comunicación *Ultreia*: una palabra que identifica a Santiago de Compostela como destino del Camino de Santiago, comprendido como destino final, producto del esfuerzo personal y colectivo.
- El nuevo plan de promoción que presentara una vez finalizada las restricciones de movimientos tiene dos objetivos: acciones a corto plazo dirigidas la demanda española para el verano y segundo semestre del año; y estrategias a medio plazo enfocadas en el mercado internacionales para el 2021. Se enfoca este apartado en transmitir una imagen de destino seguro.
- El restablecimiento del espacio aéreo por medio de la gestión con las compa-

ñas que trabajan en el aeropuerto de Santiago Rosalía de Castro. Para el año 2022 se ha anunciado que Santiago tendrá más conexiones con Dublín y vuelos directos con Burdeos, Bolonia, Bruselas, Dublín, Edimburgo, Marsella, París y Stuttgart según la aerolínea Ryanair (El Español, 2022; Reboyras, 2022).

- La agenda virtual: muestra eventos virtuales celebrados en Santiago de Compostela, la página web de Turismo de Santiago cambia su agenda cultural en agenda de eventos virtuales, en la que las personas encuentran en un solo sitio teatro, narración, cine, exposiciones y aulas de juego para asistir desde casa.
- Las audioguías en abierto: apertura las audioguías de Turismo de Santiago disponibles en siete idiomas en la página web, para recorrer virtualmente la ciudad desde casa.

Por otro lado, el plan considero diversas acciones para el área profesional, las principales acciones dentro de esta línea de trabajo son:

- La creación de un Foro Profesional con el fin de compartir ideas con las áreas de trabajo en turismo, recopilando opiniones, necesidades y propuestas.
- La reactivación del Foro MICE para el sector de congresos, el cual por sus características se considera será de los últimos en recuperarse. Por lo tanto, se contemplan ideas que guarden la seguridad de los asistentes y nuevas tecnologías. Asimismo, en este sector se elaborará un Plan de Captación de Congresos y Jornadas, para mejorar el contacto con los promotores locales, especialmente con la Universidad de Santiago y con el sector sanitario (Facultades de Medicina y Enfermería, Hospital, Colegio Médico).
- La consolidación de acciones sectoriales: El área de Turismo de Santiago, au-

mentara el apoyo a acciones y eventos ya consolidados, como Santiago tapas.

- En conjunto con las diversas asociaciones, se promoverán y apoyarán, acciones que apoyen a impulsar la economía de sector hotelero y restaurantero.
- El área de Turismo Santiago participara en el Plan de Choque de Ciudades Patrimonio. Turismo de Santiago participará en el plan de choque con estrategias integradas y definidas en el Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. Las acciones primordiales para ejecutar son campañas enfocadas al mercado español y acelerar la comercialización de paquetes turísticos exclusivos para el mercado interior, con nuevos incentivos.

La implementación de las medidas de seguridad higiénico-sanitaria y acreditación de los establecimientos de turismo. Con el fin de impulsar una imagen de zona segura, Las medidas se aplicarán en coordinación con las diferentes administraciones y departamentos municipales.

- Las bonificaciones tributarias, apoyo financiero y programas de formación para la inserción laboral. Las empresas hoteleras y restauranteras obtienen beneficios por bonificaciones respecto a las tasas de basura y de ocupación de vía pública por terrazas establecidas.
- Las pymes y autónomos en estado de alerta en el ramo turístico podrán gestionar ayudas por el Consejo para abono de los intereses y gastos de créditos concedidos por el ICO.
- Los empleados en turismo podrán obtener programas de formación para inserción laboral emitidos por la Junta de Gobierno Local del Consejo de Santiago, para hacer frente a las consecuencias del cese de actividad por la pandemia.
- Arrea centralizada de ayudas para el área turística: la dependencia de turismo de la ciudad activo un espacio de la

página web y espacio telefónico sobre apoyos a diferentes administraciones.

En la Tabla 1 se visualiza una cronología de las respuestas institucionales de acuerdo con la evolución de la pandemia. Considerando que la actual crisis provocada por la pandemia obliga a reconsiderar las nuevas iniciativas y dar importancia a los sistemas y protocolos de seguridad e higiene para ofertar un buen servicio a los turistas.

Coincidiendo con Santos (2020) el enfrentar la crisis se ha vuelto un reto para los destinos turísticos del mundo, como Santiago de Compostela, el cual se enfrentó a los cambios abruptos y debe de aprovechar las oportunidades que se van abriendo. Asimismo, haciendo un balance de la situación turística se obtienen algunas enseñanzas útiles como el mantener previsiones a corto, mediano y largo plazo (Febrero Paños y Bermejo Patón, 2021).

Tabla 1.

Cronología de respuestas institucionales.

Descripción de planes y acciones Post Covid	Periodo
Plan Director Estratégico del Camino de Santiago en Galicia 2015-2021.	
Siete retos:	
<ul style="list-style-type: none"> · La digitalización y la sostenibilidad. · La promoción de los itinerarios y su conexión internacional. · Nuevas fórmulas para mejorar la experiencia de los peregrinos. · Mejora de la gobernanza. · Mejorar los servicios del Camino (igualdad, inclusión, etc.). · La apuesta por los productos locales y la implicación del vecindario. · La potenciación de todas las rutas de peregrinación reconocidos. 	2015-2021
Plan de reactivación dos sectores: culturales y turístico frente a los efectos derivados da COVID-19.	
Xacobeo 2021: herramienta transversal para la reactivación de Galicia.	
<ul style="list-style-type: none"> · Plan Estratégico de Xacobeo 2021 · Estrategia del Camino de Santiago un nuevo escenario posCOVID-19. 	2019-2021
Medidas higiénicas - sanitarias: Diseño de Protocolos	
<ul style="list-style-type: none"> · Adopción de medidas higiénicas- sanitarias en los sectores turístico y cultural. · Certificado de proceso de adopción. · Mejorar la confianza de consumidores y recuperación de mercados. · Creación de un grupo de expertos para la elaboración de manuales higiénicos-sanitarios 	2019-2021
Estrategias para la reactivación del turismo cultural y patrimonial: Escenario post Covid 2019.	
<ul style="list-style-type: none"> · Los viajeros post Covid. · Situación de partida. · Estrategia de reactivación y planes de acción. · Situación actuales y planes de acción de las ciudades. 	2020-2021
Plan Director de los Caminos de Santiago en la Comunidad Autónoma de Galicia 2022-2027.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación actual: Establece una imagen de la situación actual del Camino y el balance del periodo anterior 2. Diagnóstico: Recoge las conclusiones para trabajar en las líneas estratégicas del Plan Director 22-27 3. Planificación estratégica: Establece las líneas estratégicas y las acciones para el periodo 2022-2027 	2022-2027
Plan de Sostenibilidad Turística de Galicia (PST)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pacto Local para el desarrollo de un turismo sostenible, equilibrado, seguro y responsable. 	2021-2023

Conclusiones

El destino turístico Santiago de Compostela para enfrentar la pandemia, generó diversas estrategias de adaptación y resiliencia en turismo desde diversas perspectivas:

En el año 2020 reflejo una gran caída de porcentajes como: la visita extranjeros, desplazamiento de peregrinos, número de pernoctas, estadía en el destino, ocupación de hotelera y de viviendas turísticas, efectos que provocaron graves desequilibrios económicos y sociales, especialmente en negocios de hostelería y restauración. Principalmente, por las restricciones de movilidad nacional e internacional y en confinamiento, provocando el cierre de empresas y un alto índice de desempleo.

En este sentido, instituciones a escala local en materia de turismo como: el Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España, generó el plan de acción y las propuestas de líneas de actuación para Santiago, la Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Galicia impulsó el plan de reactivación de sectores culturales y turismo, el plan directo estratégico del camino de Santiago, el plan de sostenibilidad turística, propuestas que coinciden con la reactivación socioeconómica como: el incremento de programas que impulsen una seguridad e higiene, la digitalización, nuevas dinámicas de canales, comunicación y promoción. Estrategias

que promueven la confianza y seguridad de los visitantes, impulsar el progreso de las empresas para que el destino turístico Santiago de Compostela logre innovarse y ser competitivo a nivel nacional e internacional.

Las dificultades provocadas por el COVID-19 emite la opción de concretizar acciones principales y acciones para enfrentar un futuro equilibrado, restablecer la visión del futuro, y revisar activamente investigaciones e información anterior sobre el desarrollo turístico no sostenible para evitar su reproducción (López y González, 2021).

Finalmente, los planes y programas institucionales y asociaciones privadas durante la evolución de la pandemia, la gran mayoría han concluido sus esfuerzos en continuar promoviendo la adaptación a una sociedad, economía y un mercado crecientemente cambiante, una infraestructura turística adaptada con protocolos de seguridad e higiene, con capital humano capacitado y una atención a la cliente segura, todo esto con el fin de ser un destino competitivo y no masificado. Puesto que, un lugar masificado puede ser causante de la pérdida de la calidad del atractivo turístico, provocando insatisfacción turística en los visitantes (Duque y Morère-Moliner, 2019; Hermida Ogando, 2023).

Referencias / References

- Centro de Investigación turística (2018). Estudio de caracterización de demanda turística de Santiago de Compostela año 2018 (Study of characterization of tourist demand of Santiago de Compostela year 2018). Santiago de Compostela <https://www.santiagoturismo.com/files/2019/08/INFORMEANUAL2018.pdf>
- Dolores, R. (2020). Proxectos de investigación da cátedra do camiño de Santiago e as peregrinacións da Universidade de Santiago de Compostela – 2020 (Research projects of the Chair of the Camino de Santiago and the Pilgrimages of the University of Santiago de Compostela – 2020). https://www.catedradelcaminodesantiago.com/media/uploads/1607611861_INFORME_RESULTADOS_PROYECTO_Dolores_Riveiro.pdf
- Duque, C. M., y Morère-Moliner, N. (2019). La evaluación de la capacidad de carga perceptual en el Camino de Santiago Francés: una aproximación cuantitativa (The evaluation of the perceptual load capacity on the French Camino de Santiago: a quantitative approach). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (82).
- El Español (2022). El aeropuerto de Santiago tendrá vuelos directos a Burdeos y más conexiones con Dublín (Santiago airport will have direct flights to Bordeaux and more connections with Dublin). *El Español*. <https://www.elespanol.com/quincemil/articulos/economia/el-aeropuerto-de-santiago-tendra-vuelos-directos-a-burdeos-y-mas-conexiones-con-dublin>

- Exceltur (2016). Monitor de competitividad turística de los destinos urbanos españoles (Tourism competitiveness monitor of Spanish urban destinations). <http://www.hosteleriadegranada.es/exceltur-urbantur-2016-dossier-monitor-de-competitividad-turistica-de-destinos-urbanos-espanoles/>
- Exceltur (2019). Barómetro de la rentabilidad y el empleo de los destinos turísticos españoles (Barometer of profitability and employment of Spanish tourist destinations). *Exceltur*, 31(43). <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2020/02/Baro%CC%81metro-Rentabilidad-y-el-Empleo-Enero-Balance-2019.pdf>
- Exceltur (2020). Barómetro de la rentabilidad de los destinos turísticos españoles (Barometer of the profitability of Spanish tourist destinations). Balance 2020, (32). <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2021/02/Baro%CC%81metro-Rentabilidad-y-el-Empleo-Enero-Diciembre-2020.pdf>
- Exceltur (2021a). Barómetro de la rentabilidad de los destinos turísticos españoles (Barometer of the profitability of Spanish tourist destinations). *Exceltur*, 35(16). <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2022/11/Baro%CC%81metro-Rentabilidad-Verano-2022.pdf>
- Exceltur (2021b). Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles (Barometer of the profitability of Spanish tourist destinations). *Exceltur* (32). España. <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2021/02/Baro%CC%81metro-Rentabilidad-y-el-Empleo-Enero-Diciembre-2020.pdf>
- Febrero Paños, E., y Bermejo Patón, F. (2021). Estimating the impact of COVID-19 on the Spanish economy with input-output analysis. *Revista Galega de Economía*, 30(1), 1-19. DOI: <http://dx.doi.org/10.15304/rge.30.1.7105>
- Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España [GCPHE] (2018). Observatorio turístico del GCPHE (GCPHE tourist observatory). <https://www.ciudadespatrimonio.org/publicaciones/GCPHE-Observatorio-Turistico-2018.pdf>
- Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España [GCPHE] (2019). Observatorio Turístico del GCPHE 2019 (2019 GCPHE tourist observatory). España. <https://www.ciudadespatrimonio.org/publicaciones/ObservatorioTuristicoGCPHE2019.pdf>
- Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España [GCPHE] (2020). Estrategias para la reactivación del turismo cultural y patrimonial (Escenario post Covid-2019 Santiago de Compostela) (Strategies for the reactivation of cultural and heritage tourism (Post Covid-2019 Santiago de Compostela scenario). España. <https://www.ciudadespatrimonio.org/publicaciones/reactivacion/SantiagoDeCompostela-EstrategiasReactivacionPostCOVID.pdf>
- Hermida Ogando, A. (2023). *El Camino de Santiago como marca territorial multinivel y multiactor* (The Camino de Santiago as a multi-level and multi-actor territorial brand). Proceso de creación cultural y de turismo de peregrinaje desde una perspectiva de service dominant logic.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2020). Cuenta satélite del turismo de España. Serie contable 2019-2021 (Satellite account of tourism in Spain. Accounting series 2019-2021). Empleo turístico. <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t35/p011/rev19/serie/10/&file=03002.px>
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2023a). Oferta hotelera Santiago de Compostela (Santiago de Compostela hotel offer). España. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2076>
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2022a). Viajeros y pernoctas por puntos turísticos (Travelers and overnight stays at tourist spots). España. <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2078&L=0>
- Instituto Nacional De Estadística (INE) (2023b). Estancia media por puntos turísticos (Average stay by tourist spots). <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2077>
- Junta de Galicia (2015). El Plan director estratégico del Camino de Santiago en Galicia 2015-2021. (The strategic director plan of the Camino de Santiago in Galicia 2015-2021). España http://www.lugocamino.com/wp-content/uploads/sites/lugocamino.com/files/2015_plan_director_estrategico_camino_santiago.pdf
- Junta de Galicia (2020). Xunta, Estado y Ayuntamiento de Santiago presentan el Plan de sostenibilidad turística para la ciudad que cuenta con un presupuesto de 3M€ (Xunta, State and City Council of Santiago present the Tourism Sustainability Plan for the city, which has a budget of €3M). España. https://www.xunta.gal/hemeroteca/-/nova/113240/xunta-estado-ayuntamiento-santiago-presentan-plan-sostenibilidad-turistica-para?langid=es_ES
- López, L., y González, R. C. L. (2021). La nueva normalidad en el Camino de Santiago: reflexiones para el futuro (The new normal on the Camino de Santiago: reflections for the future). *Revista Galega de Economía*, 30(3), 1-16. <https://doi.org/10.15304/rge.30.3.7568>
- Reboyras, A. (2022). Tenemos previsto mover 1,5 millones de viajeros de aquí a marzo de 2023 en Lavacolla (We plan to move 1.5 million travelers between now and March 2023 in Lavacolla). El Correo Gallego. <https://www.elcorreo.gallego.es/santiago/tenemos-previsto-mover-15-millones-de-viajeros-de-aqui-a-marzo-de-2023-en-lavacolla-CM10585676>
- Santos, X., y López, L. (2019). Gestión Turística en Ciudades Históricas. Santiago de Compostela (Tourism Management in Historic Cities. Santiago de Compostela). *Estudios Turísticos*, 195-204. https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS_ESTUDIOS_TURISTICOS/15%20gestion%20turistica.pdf
- Santos, X. (2020). Posibles impactos de la crisis generada por la COVID-19 sobre el Camino de Santiago (Possible impacts of the crisis generated by COVID-19 on the Camino de Santiago). En Martorell, F. J. B., & Arcos, F. J. M. *Turismo post Covid-19: El turismo después de la pandemia global. Análisis, perspectivas y vías de recuperación* (p.p. 579-571). Ediciones Universidad de Salamanca.
- Turismo de Galicia (2020). Viviendas de uso turístico (Housing for tourist use). España. https://aei.turismo.gal/osdam/filestore/5/1/6/6/3_ffb7eacb4dcb6f3/51663_74cf3fe0133dfdd.pdf
- Turismo de Galicia (2021). Balance de Turismo en Galicia 2021 (Balance of Tourism in Galicia 2021). España. https://aei.turismo.gal/osdam/filestore/7/5/4/7/3_8588a8ae17a1f4/75473_333ce344b1e9759.pdf
- Turismo de Galicia (2022). Viviendas (Households). España. <https://aei.turismo.gal/es/alojamientos/viviendas>

- Turismo de Galicia (2023). Viviendas (Households). España. https://aei.turismo.gal/osdam/filestore/7/9/8/2/8_54866161ffed0c/79828_e282fafd9fa456b.pdf
- Turismo de Santiago de Compostela (2020). Turismo de Santiago desarrolla un plan de acciones especiales para la recuperación del turismo (Tourism of Santiago develops a plan of special actions for the recovery of tourism). España. <https://www.santiagoturismo.com/novas/turismo-de-santiago-desarrollara-un-plan-de-acciones-especiales-para-la-recuperacion-del-turismo>
- Turismo de Santiago de Compostela (2022). Presentación de Santiago de Compostela (Presentation of Santiago de Compostela). <https://www.santiagoturismo.com/info-xeral/presentacion>
- Universidad de Santiago de Compostela (2016). Paper presented at the Galician Seminar of Nonparametric Statistical Inference (GSNSI). <http://eio.usc.es/pub/gnsi/index.php/es/>

Capítulo 6

Desarrollo Productivo - Industria 4.0 en MIPYME de Aguascalientes, México

Loecelia Guadalupe Ruvalcaba-Sánchez

<https://orcid.org/0000-0002-4225-9032>

Lucía Lladser

<https://orcid.org/0000-0001-9121-5936>

Sara García

<https://orcid.org/0000-0002-2892-8156>

Andrea Becerra

<https://orcid.org/0000-0001-9178-2359>

Cómo citar: Ruvalcaba-Sánchez, L., Lladser, L., García, S., Becerra, A. (2023) Desarrollo Productivo - Industria 4.0 en MIPYME de Aguascalientes, México. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Series de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei2.6>

Resumen

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas son clave para la socioeconomía global por los empleos que generan y su contribución a la economía del territorio donde se ubican. Si se vuelven competitivas, pueden convertirse en un factor de atracción de inversión extranjera directa. Las estadísticas de su nacimiento y muerte muestran que la mayoría no logra este objetivo. Este trabajo presenta la implementación del Programa Internacional de Desarrollo Productivo en Línea - Industria 4.0 en una empresa del sector servicios en Aguascalientes, México. El programa implementa 5S-Kaizen, para crear un entorno de trabajo eficiente y limpio que reduce pérdidas, y el inicio de la digitalización de algunos procesos. Se utilizó una metodología de tres fases. La primera, el diagnóstico, permitió conocer las generalidades, fortalezas y áreas de oportunidad de la empresa y sensibilizar a sus directivos. La segunda, inició con una capacitación en 5S-Kaizen y su posterior implementación en áreas seleccionadas haciendo un seguimiento sistemático quincenal virtual durante seis meses. Una lista de tareas e informes bimestrales permitieron medir los avances y resultados. En la tercera fase, se introdujo un proceso de digitalización y la empresa continuó, de manera independiente, con 5S-Kaizen. Los resultados mostraron que es posible mejorar diferentes áreas de la empresa e introducirlas en un proceso de mejora continua. Se concluyó que la realidad de las empresas mexicanas y argentinas es similar y que la tecnología permite acceder a conocimientos y experiencias de otras latitudes, reduciendo costos y esfuerzos.

Palabras clave: Kaizen, 5S, competitividad, digitalización, toma de decisiones.

Productive Development - Industry 4.0 in MSMES of Aguascalientes, Mexico

Abstract

Micro, Small and Medium Enterprises are key to the global socio-economy due to the jobs they generate and their contribution to the economy of the territory where they are located. If they become competitive, they can become a factor of attraction for Foreign Direct Investment. The statistics of their birth and death show that most do not achieve this goal. This paper presents the implementation of the International Productive Development Program Online - Industry 4.0 in a service sector company in Aguascalientes, Mexico. The program implements 5S-Kaizen, to create an efficient and clean work environment that reduces losses, and the start of the digitization of some processes. A three-phase methodology was used. The first, diagnosis, allowed to know the generalities, strengths, and areas of opportunity of the company and to sensitize its managers. The second began with training in 5S-Kaizen and its subsequent implementation in selected areas with a systematic virtual biweekly follow-up for six months. A list of tasks and bimonthly reports made it possible to measure progress and results. In the third phase, a digitization process was introduced, and the company continued, independently, with 5S-Kaizen. The results showed that it is possible to improve different areas of the company and introduce them into a process of continuous improvement. It was concluded that the reality of Mexican and Argentine companies is similar, and that technology allows access to knowledge and experiences from other latitudes, reducing costs and efforts.

Keywords: Kaizen, 5S, competitiveness, digitization, decision making.

Introducción

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (en adelante MIPyMES) son clave para la socioeconomía mundial por la proporción de empleos que generan y su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) en el territorio donde se localizan. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) la proporción de empleos generada por las MIPyMES es más de la mitad a nivel global y es inversamente proporcional a los ingresos de cada país (i.e., incrementa cuando los ingresos disminuyen). En América Latina y el Caribe son vitales para el amortigua-

miento de los altos índices de desempleo (Charpentier-Alcívar et al., 2021).

De igual manera, el nivel competitividad de las MIPyMES, entendido como su capacidad de mantener e incrementar su participación en la proveeduría de productos o servicios (Saldaña-De Lira, et al., 2021), puede convertirse en un factor de atracción de inversión extranjera directa. Las estadísticas de su nacimiento y muerte en diversas regiones de Latinoamérica muestran que la mayoría no alcanza la competitividad deseada. Esto puede

atribuirse a diversos factores internos y externos (Carrasco-Vega, et al., 2021).

A nivel interno, las MIPyMES latinoamericanas se caracterizan por bajos niveles de capital; presencia de propietarios, socios o familiares como mano de obra; falta de profesionalización administrativa y contable; estructura burocrática mínima; centralización del poder; mano de obra semi calificada o no calificada; bajo o nulo nivel de inversión en innovación; y en algunas ocasiones, subordinación o dependencia total de empresas más grandes (Charpentier-Alcívar et al., 2021). A nivel externo, se enfrentan a competidores que operan desde el sector informal; crimen y corrupción; poco o nulo acceso a financiamiento; complicaciones para acceder a infraestructura y servicios (i.e., terrenos, permisos de construcción, agua, electricidad, transporte y comunicaciones); y altas tasas impositivas (OIT, 2020).

En 2019, las MIPyMES representaron alrededor del 90% de las unidades económicas a nivel mundial (INEGI, 2020a). En México, alrededor del 99.8% de los negocios pertenecen a este grupo: 95% micro (hasta 10 personas ocupadas), 4% pequeñas (entre 11 y 50 personas), y 0.8% medianas (de 51 a 250 empleos). Estas empresas generan alrededor del 68.4% de los empleos y el 52.2% de los ingresos (INEGI, 2020b). La esperanza de vida de un establecimiento es de 8.4 años y el 52% muere antes de cumplir dos años (31% antes de cumplir un año; y 21% antes de cumplir dos) (INEGI, 2020c).

En Aguascalientes, una entidad mexicana ubicada en la región centro-norte del país, aproximadamente el 99.65% de los negocios son MIPyMES; emplean al 66.8% del personal total (INEGI, 2019); y aportan el 20% del PIB estatal (Méndez, 2020). La esperanza de vida de las empresas es de 7.6 años en promedio, pero varía entre sector económico. Las empre-

sas de manufactura alcanzan 9.3 años en promedio, las de comercio 7 años, y las de servicio hasta 8.3 años (Gobierno del Estado de Aguascalientes, 2017).

Las empresas de Aguascalientes, al igual que las de la región, compiten en un entorno global y se concentran en producir para sobrevivir, dejando de lado aspectos asociados a su limpieza, orden, medición, gestión y optimización de recursos. En este trabajo se presentan los resultados de la implementación del Programa Internacional Online de Desarrollo Productivo - Industria 4.0 en una empresa del sector de servicios en Aguascalientes, México. Se inicia con la implementación de 5S-Kaizen para crear un entorno de trabajo eficiente y limpio que contribuya a la disminución de pérdidas. Posteriormente se apoya en la digitalización de algunos procesos a fin de que se inserte en la industria 4.0 para facilitar los procesos de toma de decisiones y su nivel de competitividad.

Su antecedente es el Programa de Asistencia a Pymes, implementado por el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco (en adelante UNPSJB) de Argentina desde 2007, donde nace con el objetivo de planificar y ejecutar estrategias para mejorar las empresas locales a través de la aplicación de tecnologías blandas (UNPSJB, 2016). Su implementación en México surge a partir de un convenio marco de colaboración entre la UNPSJ y el Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C. - CentroGeo, un centro público perteneciente al sistema CONACYT. Se contó además con la colaboración de Desarrollo Empresarial, A.C. - DESEM, una institución creada por empresarios, que busca apoyar el desarrollo económico y la cultura emprendedora en el Estado de Aguascalientes a través de la incubación y aceleración de empresas (DESEM, 2020).

Herramientas de Soporte

Kaizen es una palabra japonesa que traducida al español significa "mejora continua". Como herramienta, fue introducida por Taiichi Ohno para mejorar los procesos a través de la eliminación de desperdicios (Bhamu y Singh Sangwan, 2014; Tejeda, 2011). Kaizen parte del entendimiento de que quien hace el trabajo conoce al 100% los problemas y retos que enfrenta, por ello, busca que estos se motiven y sean partícipes del proceso de mejora. Las necesidades de los clientes se ponen antes que las propias para construir una base de calidad que permita medir y dar cuenta de los avances (Zocca, et al., 2019; Gisbert, 2015).

5S nace en la década de los 60 y es parte de Kaizen. Recibe su nombre de las cinco acciones que representa y que en japoneses inician con la letra S: Seiri (Organizar/Clasificar), Seiton (Ordenar), Seiso (Limpiar), Seiketsu (Estandarizar) y Shitsuke (Disciplina). Es decir, consiste en establecer y estandarizar diversas rutinas de orden, limpieza y detección de áreas de mejora en el puesto de trabajo con ello se reducen desperdicios y cualquier aspecto que no aporte valor, mejorando la eficiencia y eficacia de las operaciones. Los cambios deben ser ágiles, rápidos y con visión de largo plazo. Todas las personas de la organización se deben involucrar y comprometer en la identificación e implementación de mejoras para provocar un cambio cultural (Piñero et al., 2018).

La literatura reciente reporta la implementación de 5S en diversas empresas de manufactura:

- Veres, et al. (2018) presentan la evolución y productividad de una empresa multinacional del sector automotriz con sede en Rumania que utilizó 5S durante un año y que logró mantener los procedimientos mediante bonos a empleados. Sus resultados muestran una correlación estadística positiva sobre el rendimiento de la producción.

- Zubia Flores, Brito Laredo y Ferreiro Martínez (2018) presentan un estudio de caso de implementación de 5S en una empresa artesanal mexicana que permite ahorrar costos de operación; gestionar eficazmente los recursos; reducir accidentes; mejorar el clima laboral e incrementar la motivación del personal y, mejorar en la calidad y tiempo de elaboración del producto.
- Kshitij Mohan y Lata (2018) implementan 5S en una empresa de filado de alambre de cobre de la India logrando, por un lado, disminuir desperdicios y tiempos de búsqueda de materiales y documentos administrativos, y por otro, mejorar la eficiencia, rendimiento y vida útil de las máquinas, ambiente de trabajo, limpieza, salud y seguridad.
- Costa et al. (2018) presentan el caso de una empresa metalmeccánica que logró mejorar su productividad y disminuir desperdicios en una celda de manufactura. Así como aumentar la confiabilidad en las fechas de entrega y el nivel de satisfacción de sus clientes.
- Gupta y Chandna (2020) usaron 5S en un taller de producción de equipo científico para disminuir tiempos de búsqueda de herramienta e incrementar la seguridad de los empleados.

En el sector servicios, en particular en el tema de salud, se destacan los siguientes trabajos:

- Leming-Lee, Polancich y Pilon (2019) implementan 5S en un quirófano para crear un entorno de atención seguro y eficiente para el paciente logrando reducir en tres meses las tasas de infección por craneotomía durante una neurocirugía de nueve a cuatro por ciento e incrementando la satisfacción del personal por la nue-

va disposición logística del quirófano y el almacén de suministros.

- Ishijima, et al. (2020) analizan los beneficios de 5S-Kaizen y TQM (del inglés Total Quality Management) en cinco hospitales del sector salud de Egipto por alrededor de trece meses logrando reestructurar los equipos de mejora de calidad y del trabajo. El liderazgo y compromiso en el seguimiento del programa permitió su inserción en secciones no clínicas.

Digitalización

La digitalización es un proceso que contribuye a la transformación de videos, imágenes, voz, datos y texto en información digital para facilitar su almacenamiento y procesamiento (González Arencibia y Martínez Cordero, 2014). Su popularización da la pauta para establecer nuevos modelos económicos, productivos y sociales que agregan valor, desvanecen la brecha entre sectores y posibilitan la aparición de nuevas industrias y perfiles profesionales (Marín Jódar, 2010).

Otros beneficios son la inclusión social, reducción de las cadenas de suministro e incremento de su eficiencia, mejora del acceso a servicios (e.g., educativos, salud, esparcimiento, cultura, etc.), cuidado del medio ambiente y disminución de la inseguridad (Peña, 2017).

La decisión de digitalización en las empresas está relacionada con la búsqueda de su desarrollo organizacional y la generación de ventajas competitivas (Ramos

Vecino, et al., 2020). En la medida en que se avance en este proceso se espera que los empleos rutinarios sean reemplazados poco a poco por máquinas y se sustituya la mano de obra barata por empleos altamente cualificados que puedan dar soporte e innoven con tecnología (Molina y Pastor, 2018; Melle Hernández, 2019). La desvinculación entre los sistemas educativos y productivos es un obstáculo por vencer (Casalet, 2020).

Zubillaga Rego y Pastor López (2020) analizaron la evolución de la digitalización en la economía vasca utilizando la taxonomía de la intensidad digital y una dimensión temporal, encontrando patrones de evolución heterogéneos entre los diversos sectores, así como distintos grados de intensidad digital entre los eslabones de la cadena de valor. Por ello, los autores destacan la necesidad de establecer objetivos claros en torno a la digitalización para armonizar este proceso en toda la cadena o sus clústeres a fin de sacar partido de las oportunidades que pueden obtenerse mediante la adopción de la tecnología. Además, resaltan que es imperativo plantear estrategias que contengan consideraciones especiales para cada rama de actividad. Rodríguez Ruíz (2020) indican que, además de lo anterior, es necesario tener claro el momento y duración del proceso de transformación digital, desarrollar un plan con medidas concretas a ejecutar, establecer indicadores de desempeño para medir su efectividad y tener claro el plan de costos del proceso para determinar su viabilidad financiera y garantizar el retorno de la inversión.

Metodología

La empresa seleccionada pertenece al sector terciario, fue fundada en 2007 en la ciudad de Aguascalientes, Aguascalientes y se dedica al alquiler de muebles, vajilla, cristalería y mantelería para eventos. Cuenta con nueve empleados, lo que de acuerdo con la legislación mexicana (Ley

para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, 2019, Artículo 3) la define como microempresa.

Como se muestra en la Figura 1, el modelo de intervención acción del Progra-

ma Internacional Online de Desarrollo Productivo - Industria 4.0 para MIPYMES consiste en un proceso de tres fases que está basado en Lladser et al., (2021). A continuación, se describen cada una de estas fases:

- 1) Diagnóstico para trazar una línea base y conocer la historia, funciones, fortalezas y oportunidades de la empresa a intervenir. Consiste en tres acciones:
 - a. Aplicación de un formulario con preguntas generales sobre la actividad económica, tamaño (número de empleados), segmento de mercado, estatus frente a la competencia, principales problemas y áreas de oportunidad detectados por la dirección.
 - b. Autodiagnóstico y sensibilización que consiste en un cuestionario integrado por 91 reactivos valorados mediante una escala de Likert de 1 a 5 que permite recabar información sobre las diferentes funciones del proceso administrativo: dirección, administración, recursos humanos, producción y comercialización. Su llenado contribuye a la reflexión y sensibilización de directivos.
 - c. Informe diagnóstico por parte de los mentores del programa a los directivos. Por un lado, ayuda a los mentores a conocer la empresa a intervenir, y por otro, ayuda a los directivos a visibilizar sus áreas de oportunidad y sirve de apoyo en la selección y definición de áreas a intervenir durante el programa.
- 2) Implementación: esta fase tiene una duración de seis meses. Inicia con una visita presencial a la empresa, un curso de capacitación en 5S-Kaizen a directivos y personal de la empresa, un Focus Group para la determinación de áreas a intervenir y las actividades de mejora a realizar, y se documenta el estado inicial mediante fotografías.

A partir del informe diagnóstico y los resultados del Focus Group, los directivos establecen prioridades que dan pauta a la elaboración de la primera lista de tareas. Para cada actividad se establecen tiempos esperados de atención. Con ello se inicia el proceso de implementación de 5S-Kaizen y se da un seguimiento sistemático de los avances y mejoras a través de reuniones virtuales quincenales. En cada ocasión se revisa la lista de tareas y se documenta el grado de avance o, en su caso, las restricciones o inconvenientes que han frenado el avance. Asimismo, a consideración de la dirección, se registran nuevas tareas. Todos los logros se documentan con fotografías. Esta fase consta además de un par de informes bimestrales para medir avances parciales y un informe final que integra y documenta los resultados obtenidos en el proceso.

El personal de la empresa puede solicitar sesiones de apoyo, adicionales a las reuniones sistemáticas, para atender dudas o hacer consultas puntuales sobre la herramienta o posibles alternativas de mejora. No es menester que se invierta en mobiliario o equipo, ni que se contrate personal exclusivo para el desarrollo del programa. Por el contrario, en todo momento se advierte que las actividades y compromisos propios del negocio son prioritarios. Con ello se busca demostrar que 5S-Kaizen permite obtener resultados importantes con inversiones mínimas o nulas.

- 3) Consolidación: tiene una duración de seis meses y sólo se asiste a la empresa en el arranque del proceso de digitalización (si así lo requiere). Sin embargo, en general, se busca promover el trabajo independiente para identificar la capacidad para sostener o mejorar los resultados obtenidos en la fase anterior. Es decir, se busca transformar a 5S-Kaizen en una cultura de trabajo. Se concluye con una reunión de cierre en la que se evalúan los resultados obtenidos durante el proceso.

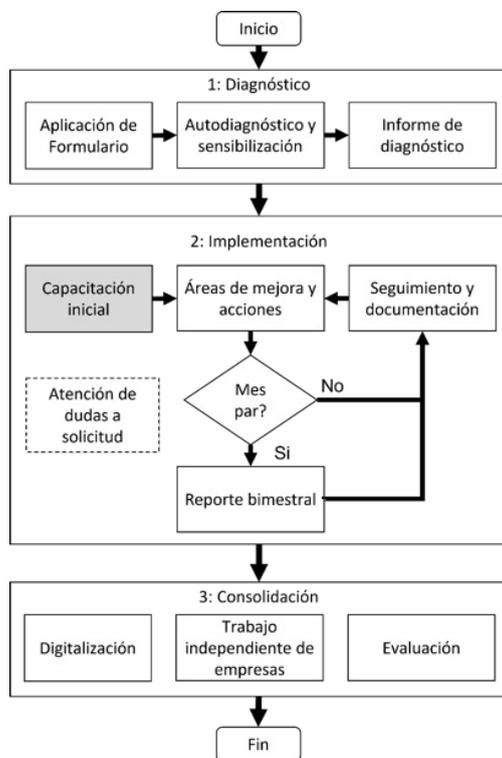


Figura 1. Modelo de intervención-acción del Programa de Desarrollo Productivo
 Nota: basado en Lladser et al., (2021)

Resultados

En esta sección se describen los resultados obtenidos en cada una de las fases de la intervención en la empresa previamente descrita.

Diagnóstico

En el formulario la empresa indicó que 80% de sus servicios son locales y 20% son regionales; su desventaja con respecto a sus competidores es el incumplimiento de los plazos de entrega; y sus principales clientes son el Gobierno, planeadores de bodas y organizadores de eventos sociales petite.

La Figura 2 muestra el estatus inicial de su proceso administrativo. En ella se puede apreciar que el área de recursos humanos y administración presentaban los menores puntajes y, por ende, las mayores áreas de oportunidad durante la intervención.

Para mejorar el área de administración se sugirió un análisis de costos, la incorporación de presupuestos y proyecciones financieras para una mejor planificación estratégica, darle funcionalidad y uso adecuado al software y medir el grado de satisfacción / insatisfacción del cliente.

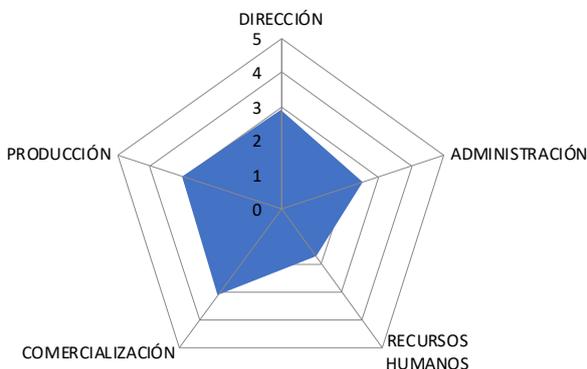


Figura 2.
Resultados por área o proceso administrativo

Mientras que, para el área de recursos humanos se recomendó definir claramente los roles y actividades de los puestos, hacer un plan de capacitación anual para los empleados, realizar reuniones periódicas entre empleados y directivos e incorporar elementos de seguridad en las instalaciones y asegurarse de su buen uso.

La Figura 3 presenta el desglose del área de producción en subáreas. Esto permitió identificar de manera más puntual la situación actual de la empresa con respecto a su quehacer, ya que, si bien se trata de una empresa de servicios, en esta parte se consideran los elementos de infraestructura, inventario, proveeduría, maqui-

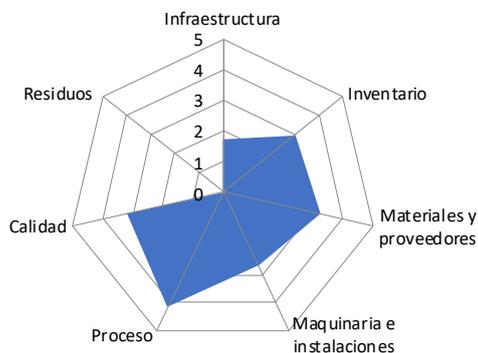


Figura 3.
Resultados en las subáreas de producción



Figura 4.
Resultados de las subáreas de comercialización

naria, procesos y calidad, que se utilizan para brindarlos. Las subáreas de proceso y calidad tienen los puntajes más altos, mientras que, la parte de infraestructura representa la principal oportunidad.

En el área de comercialización se evaluaron los rubros de mercado, precio y producto, promoción, distribución, políticas de venta y satisfacción del cliente. La Figura 4 muestra los resultados obtenidos. En ella podemos ver que los rubros de distribución, y precio y producto obtuvieron los valores más altos. En contra parte, promoción y políticas de venta obtuvieron los valores más bajos. Entre las principales sugerencias para mejorar la condición en materia de comercialización se destacaron la capacitación a empleados que tienen contacto directo con el cliente y la incorporación de encuestas de satisfacción e indicadores de servicio que midan la eficiencia de los presupuestos y las actividades de venta y postventa.

Implementación

Como se señaló antes, esta fase inició con un curso de capacitación sobre 5S-Kaizen a directivos y personal de la empresa, el reconocimiento de las instalaciones y una

dinámica de Focus Group para la identificación de áreas de oportunidad y acciones de mejora en el lugar de trabajo de cada uno de los participantes. La selección de las áreas y tareas prioritarias estuvo a cargo de los directivos de la empresa. Se intervinieron en total cuatro sectores: cristalería y mantelería; complemento y decoración; archivo e insumos; y general. En la lista de tareas se registraron 37 actividades, 70% de las cuales fueron concluidas en su totalidad durante esta fase (Tabla 1).

Consolidación

En esta fase y como parte del proceso de digitalización, la empresa adquirió un nuevo sistema integrado para la gestión de eventos e incorporó GPS a sus vehículos para rastrearlos. Todo esto contribuyó a mejorar la organización interna de la empresa, redujo considerablemente los tiempos de respuesta y los errores de logística a grado tal que la empresa logró realizar 45 eventos en una semana sin incidentes.

Lo anterior coincide con los resultados obtenidos por otros autores. Veres et al., (2018) dan cuenta de la obtención de un espacio de trabajo limpio y seguro en el que los problemas son fáciles de detectar

Tabla 1.*Tareas concluidas durante el proceso de implementación*

Sector	Tareas realizadas
Cristalería y mantelería	Trasladaron y acomodo de materiales desde el frente a la parte de atrás de la empresa. Acomodo, ordenamiento e inventariado. Limpieza de artículos. Diseño de cajas de transportación de cubiertos. Definición de espacio para artículos sucios. Establecimiento y orden del pario para separar el área de lavado de mantelería de la de lavado de vajilla. Elaboración de inventario con estandarización de nombres. Implementaron cajas selladas para cubiertos. Entarimado del piso para lavado de cristalería. Señalización del sector.
Complemento y decoración	Se refaccionaron los anaqueles. Se reutilizaron estructuras y materiales para armar los estantes. Se vendieron todos los accesorios no utilizados.
Archivo e insumos	Se despejo y acomodo el sector. Se mejoró el área de recepción.
General	Actualización del equipo de cómputo. Retiro de materiales sobrantes. Reparación y mantenimiento de sillas. Descripción de puestos, con organigrama incluido. Rediseño de layout definitivo. Mejora de la comunicación dentro de la empresa. Contratación de una empresa de marketing. Se inventarió de todo. Reparación de mesas y actualización del diseño. Selección de nuevas líneas de mesas. Pintado y reparación de las paredes en la bodega. Recarga de extintores existentes.

y prevenir, así como de la reducción de costos y desperdicios, y el incremento de la calidad del producto y nivel de servicio al cliente. Estos autores reconocen a 5S como un punto de partida para cualquier empresa que desea alcanzar sus objetivos y un mejor posicionamiento de mercado, pero advierten la importancia de una evaluación constante, el reconocimiento a los empleados por la buena implementación de la herramienta y el mantenimiento de las condiciones del lugar de trabajo como elementos clave para la transformación de 5S en una verdadera cultura de trabajo.

Zubia Flores, Brito Laredo y Ferreiro Martínez (2018) reportan la obtención de ahorro de costos de operación, gestión

eficaz de recursos, reducción de accidentes, mejora del clima laboral, disminución de tiempos muertos por la búsqueda de materias primas y herramientas, y disminución de reparación de mercancías por daños. Para ellos, la capacitación e involucramiento de todo el personal, así como el trabajo en equipo son clave para la implementación exitosa de 5S. Kshitij Mohan y Lata (2018) reconocen la universalidad y beneficios de la herramienta en todo tipo de empresas porque elimina el desperdicio y canaliza el flujo de materiales o productos dentro y entre varios departamentos. Para ellos 5S es un sistema de gestión visual que crea un entorno de trabajo que se explica por sí mismo, se ordena por sí mismo y se inspira a sí mismo.

Conclusiones

La experiencia obtenida a partir de la implementación del Programa Internacional Online de Desarrollo Productivo - Industria 4.0 para MIPYMES es una muestra fehaciente de que las tecnologías de información y comunicación difuminan las barreras de la distancia, ya que, permitió que desde México pudiéramos acceder a los conocimientos y experiencia de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco en la implementación de 5S-Kaizen. Además, se redujeron los costos, esfuerzos y tiempos que conlleva una vinculación internacional y se posibilitó la colaboración y trabajo en equipo durante la pandemia.

Si bien pertenecemos a la misma región y los reportes a nivel Latinoamérica dan cuenta de que compartimos una misma realidad, este programa nos permitió constatar de manera directa que las MIPyMES argentinas y mexicanas son similares; y que, con ajustes mínimos, las empresas del sector de servicios también pueden beneficiarse de la implementación de una herramienta como 5S-Kaizen, generalmente utilizada para el fortalecimiento de empresas manufactureras.

El proceso de digitalización en la empresa intervenida fue más sencillo de lo que se esperaba, dado que los directivos tenían clara la importancia de contar con herramientas tecnológicas para apoyar su actividad e invirtieron en una herramienta de software y equipo ad hoc para su negocio. El siguiente paso será transformar los datos en información

que facilite la toma de decisiones y se traduzca en un elemento diferenciador con respecto a su competencia.

Contar con el apoyo y soporte de DESEM durante la implementación del programa fue crucial, en particular, porque facilitó el proceso de identificación, selección y seguimiento de la empresa, pues gracias a su quehacer han construido relaciones de largo aliento con los directivos de las empresas de Aguascalientes, brindándoles además una serie de herramientas adicionales que contribuyen a la profesionalización de su quehacer y, por ende, de sus negocios.

Entre las limitaciones del estudio se destaca la participación de un limitado número de empresas en el programa, la mayoría de ellas pertenecientes al sector metal mecánica, que además se ha consolidado como la línea de expertise de implementación de 5S de la UNPSJ, por lo que, a pesar del reconocimiento teórico de la universalidad de las 5S, la inclusión de una empresa del sector servicios representó un nuevo aprendizaje para el equipo de trabajo. El seguimiento a distancia de la implementación representó un reto, pero también la oportunidad de demostrar que la voluntad de los directivos y personal de la empresa es clave para la obtención de buenos resultados. Esta experiencia fue clave para la maduración de la metodología y la generación de una propuesta de replicación del programa en otras latitudes y sectores empresariales del país.

Referencias

- Bhamu, J., Singh Sangwan, K. (2014). Lean manufacturing: literature review and research issues. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(7), 876-940. <https://dx.doi.org/10.1108/IJOPM-08-2012-0315>
- Carrasco-Vega, Y. L., Mendoza-Virhuez, N. E., López-Cuadra, Y. M., Mori Zabaleta, R., Alvarado-Ibáñez, J. C. (2021). La competitividad empresarial en las PYMES: retos y alcances (Business competitiveness in SMEs: challenges and scope). *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564.
- Casalet, M. (2020). El futuro incierto de la digitalización en México ¿Podremos despegar? (The uncertain future of digitalization in Mexico. Can we take off?). *Economía teoría y práctica, Nueva época, número especial*, 45-68. <https://doi.org/10.24275/etypuam/ne/e052020/casalet>.
- Charpentier-Alcívar, A., Feitó-Crespón, M., Contreras-Velázquez, L. M. (2021). Análisis teórico de los componentes de la competitividad de las pymes (Theoretical analysis of the components of the competitiveness of SMEs). *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3), 174-184
- Costa, C., Pinto Ferreira, L., Sá, J. C., Silva F. J. G. (2018). *Implementation of 5S methodology in a metalworking company*. En DAAAM International Scientific book 2018 (págs. 1-12). B. Katalinic.
- DESEM. (2020). Consejo de Administración de DESEM (DESEM Board of Directors). <https://desem.org.mx/quienes-somos/>
- Gisbert, V. (2015). Lean Manufacturing. Qué es y qué no es, errores en su aplicación e interpretación más usables (Lean Manufacturing. What it is and what it is not, errors in its most usable application and interpretation). *3C Tecnología*, 4(1), 42-52.
- Gobierno del Estado de Aguascalientes (2017). Programas sectoriales 2016-2022: Eje 4 Aguascalientes competitivo, diversificado y próspero (Sectoral programs 2016-2022: Axis 4 Competitive, diversified and prosperous Aguascalientes). CEPLAP, Coordinación Estatal de Planeación y Proyectos. <https://www.aguascalientes.gob.mx/cplap/Docs/IMCO/2017/Sectoriales/4Economia.pdf>
- González Arencibia, M., Martínez Cardero, D. (2014). Digitalización: su contribución al desarrollo de la gerencia empresarial (Digitalization: its contribution to the development of business management). *Economía y Sociedad*, 19(45), 41-71.
- Gupta, S., Chandna, P. (2020). A case study concerning the 5S lean technique in a scientific equipment manufacturing company. *Grey system: Theory and Application*, 10(3), 339-357.
- INEGI (2019). Directorio Nacional de Unidades Económicas (National Directory of Economic Units). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/app/descarga/?t=6>
- INEGI (2020a). Censos Económicos 2019. Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa: Estratificación de Establecimientos (Economic Censuses 2019. Micro, Small, Medium and Large Companies: Stratification of Establishments). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198657.pdf
- INEGI (2020b). Estadísticas a propósito del día de las micro, pequeñas y medianas empresas (27 de junio) datos nacionales (Statistics regarding the day of micro, small and medium-sized enterprises (June 27) national data). (Comunicado de prensa 285/20). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/MYPIMES20.pdf>
- INEGI (2020c). Demografía de los Negocios: Información general (Business Demographics: General Information). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/temas/dn/#:~:text=Fuente%3A,INEGI,mueren%20145%20y%20nacen%2081>
- Ishijima, H., Nishikido, K., Masashi, T., Nishikawa, S., Gawad, E. A. (2020). Introducing the "5S-Kaizen-TQM" approach into public hospitals in Egypt. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 33(1), 89-109. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-06-2018-0143>
- Kshitiy Mohan, S., Lata, S. (2018). Effectuation of lean tool 5S in materials and work space efficiency in a copper wire drawing micro-scale industry in Indian. *Materials Today: Proceedings*. 5, 4678-4683. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.201712.039>
- Leming-Lee, T. S., Polanich, S., Pilon, B. (2019). The application of the Toyota Production System Lean 5S methodology in the Operating Room Setting. *Nursing clinics*, 54(1), 53-79. <https://doi.org/10.1016/j.cnur.2018.10.008>
- Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Law for the Development of Competitiveness of Micro, Small and Medium Enterprises). (13 de agosto de 2019). Normas Legales. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247130819.pdf>
- Lladser, L., García, S., Becerra, A., Ruvalcaba, L. (2021). Modelo internacional online de industria 4.0 para el desarrollo productivo de las pymes: caso de estudio Argentina-México (International online model of industry 4.0 for the productive development of SMEs: Argentina-Mexico case study). XIX COINI 2021 -Congreso Internacional de Ingeniería Industrial- AACINI, (XIX), 1-9.
- Marín Jódar, J. Á. (2010). La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales (The digital age: new media, new users and new professionals). *Razón y palabra*, (71), 1-12.
- Melle Hernández, M. (2019). Globalización y digitalización: ¿Hacia el final del empleo tal y como lo conocemos? (Globalization and digitalization: Towards the end of employment as we know it?) *Economistas: Globótica y empleo del futuro*, (165), 82-89.
- Méndez, A. (2020). Mipymes generan el 70% del empleo en Aguascalientes (MSMEs generate 70% of employment in Aguascalientes). *Aguascalientes: México Industry*. <https://mexicoindustry.com/noticia/-mipymes-generan-el-70-del-empleo-en-aguascalientes>

- Molina, Ó. y Pastor, A. (2018). La digitalización, relaciones laborales y derecho del trabajo (Digitalization, labor relations and labor law). En F. Miguélez (Ed.), *La revolución digital en España: Impacto y retos sobre el mercado del trabajo y el bienestar* (pp. 313-342). Universitat Autònoma de Barcelona.
- Organización Internacional del Trabajo ([OIT] 2020). Entorno MIPyME: Medidas de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe frente a la crisis de la COVID-19 (MSME environment: Support measures for micro, small and medium-sized businesses in Latin America and the Caribbean in the face of the COVID-19 crisis) (1ª ed.). OIT, Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Peña, G. (2017). *La digitalización: una oportunidad real de mejorar el mundo* (Digitalization: a real opportunity to improve the world). Observatorio de Recursos Humanos y RR. LL. (pp. 42-45).
- Piñero, E. A., Vivas Vivas, F. E., Flores de Valga, L. K. (2018). Programa 5S's para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo (5S's program for the continuous improvement of quality and productivity in the workplace). Ingeniería Industrial: *Actualidad y Nuevas Tendencias*, VI(20), 99-110.
- Ramos Vecino, N., Almodóvar González, M., Fernández Portillo, A., Calzado Barbero, M., Hernández Mogollón, R. (2020). *Digitalización de las pymes extremeñas: periodo 2019* (Digitalization of Extremaduran SMEs: 2019 period). Ediciones La Coria.
- Rodríguez Ruíz, P. (2020). *Definiciones estratégicas para la digitalización de una mediana agroindustria* (Strategic definitions for the digitalization of a medium-sized agribusiness). Comillas Universidad Pontificia. Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE).
- Saldaña-De Lira, J. D., Bojórquez-Guerrero, L. P., Carlos-Ornelas, C. E., García-Pérez, E. (2021). Impacto del uso de las TIC en la competitividad de las Pymes en Aguascalientes (Impact of the use of ICT on the competitiveness of SMEs in Aguascalientes), México. *Conciencia Tecnológica*, (6), 1-10. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94467989004>
- Tejeda, A. S. (2011). Mejoras de Lean Manufacturing en los Sistemas Productivos (Lean Manufacturing Improvements in Productive Systems). *Ciencia y Sociedad*, XXXVI(2), 276-310.
- UNPSJB (22 de enero de 2016). Finalizó exitosamente el programa de asistencia a pymes. Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco (Successfully completed the SME assistance program. National University of Patagonia San Juan Bosco). <http://www.unp.edu.ar/index.php/16-facultad-de-ingenieria/85-finalizo-exitosamente-el-programa-asistencia-a-pymes>
- Veres, C., Marian, L., Moica, S., Al-Akel, K. (2018). Case study concerning 5S method impact in an automotive company. *Procedia Manufacturing*, 22, 900-905.
- Zocca, R., Lima, T. M., Gaspar, P. M., Charrua-Santos, F. (2019). Kaizen Approach for the Systematic Review of Occupational Safety and Health Procedures in Food Industries. En T. Ahrm, W. Karwowski, & R. Taïar (Eds.), *Human System Engineering and Design, Springer, Switzerland Vol. 876*, (pp. 722-727). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-02053-8>
- Zubia Flores, S. G., Brito Laredo, J., Ferreiro Martínez, V. V. (2018). Mejora continua: implementación de las 5S en una microempresa (Continuous improvement: implementation of 5S in a microbusiness). *Revista Global de Negocios*, 6(5), 97-110.
- Zubillaga Rego, A., Pastor López, I. (2020). Heterogeneidad sectorial en la digitalización empresarial en Euskadi (Sectoral heterogeneity in business digitalization in Euskadi). *Ekonomias*. 35, 483-521.

Capítulo 7

Responsabilidad social empresarial (RSE) en Latinoamérica, los beneficios de su implementación en Pymes

Luis Alfredo Vega Osuna

<https://orcid.org/0000-0003-3844-2245>

Xicoténcatl Reyes Bazúa

<https://orcid.org/0000-0001-8955-5691>

José Alfredo Inzunza

<https://orcid.org/0000-0003-4968-3132>

Ignacia Murillo

<https://orcid.org/0000-0001-7187-7959>

Víctor Martín Pantoja Gómez

Cómo citar: Vega Osuna, L., Reyes Bazúa, X., Inzunza, J., Murillo, I., Pantoja Gómez, V. (2023) Responsabilidad social empresarial (RSE) en Latinoamérica, los beneficios de su implementación en Pymes. En Alvarado-Peña, L., Villasmil Molero, M. (2023). *Serie de Investigación REOALCEI II. Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*. High Rate Consulting/REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei2.7>

Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), según el Libro verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (CCE) es una acción voluntaria llevada a cabo por las empresas, en atención a problemáticas sociales y medioambientales, las cuales están integradas en su planificación estratégica, teniendo como uno de sus beneficios la mejora de la imagen de la empresa. La implementación de RSE ha tenido gran evolución sobre todo desde los años 90 y principio de los 2000, con el propósito de fomentar la responsabilidad en todo tipo de empresas. En este contexto, con la presente investigación se indagó en la información existente y actualizada sobre RSE; a nivel de organismos e instituciones internacionales y en Latinoamérica, para desarrollar un contenido puntual sobre el significado e importancia de la RSE, con el objetivo de dar una visión general de la manera correcta y efectiva de implementar el proceso de responsabilidad social empresarial (RSE) y sus beneficios en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Se empleó una metodología de carácter documental, analítico y reflexivo, con la lectura de diferentes estudios publicados en revistas de alto factor de impacto (Scopus y Wos), así como información relevante de portales y sitios reconocidos en el área de RSE de Latinoamérica y el mundo. Se encontró que las prácticas socialmente responsables pueden ser un punto fuerte en las Pymes, debido a los valores y visión que se plantean en la mayoría de este tipo de organizaciones, en las cuales se requiere de mayores esfuerzos a modos de implementar una adecuada RSE, desde el momento de su creación a modos de que puedan conocer y aplicar los a partir de sus lineamientos y normativa, para la obtención de mayores beneficios, para las empresas y desde las empresas hacia el entorno social y medioambiental que les rodea.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial (RSE), pequeñas y medianas empresas (Pymes), beneficios de la RSE, implementación de la RSE en las Pymes.

Corporate social responsibility (CSR) in Latin America, the benefits of its implementation in SMEs

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR), according to the Green Book of the Commission of the European Communities (CCE) is a voluntary action carried out by companies, in response to social and environmental problems, which are integrated into their strategic planning, having as one of its benefits the improvement of the company's image. The implementation of CSR has had great evolution, especially since the 90s and early 2000s, with the purpose of promoting responsibility in all types of companies. In this context, this research investigated the existing and updated information on CSR; at the level of international organizations and institutions and in Latin America, to develop specific content on the meaning and importance of CSR, with the aim of giving an overview of the correct and effective way to implement the corporate social responsibility (CSR) process. and its benefits in small and medium-sized businesses (SMEs). A documentary, analytical and reflective methodology was used, with the reading of different studies published in journals with a high impact factor (Scopus and WoS), as well as relevant information from recognized portals and sites in the area of CSR in Latin America and the world. It was found that socially responsible practices can be a strong point in SMEs, due to the values and vision that are presented in the majority of this type of organizations, in which greater efforts are required in ways of implementing adequate CSR. from the moment of its creation in ways that they can know and apply based on its guidelines and regulations, to obtain greater benefits, for companies and from companies to the social and environmental environment that surrounds them.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), small and medium-sized enterprises (SMEs), benefits of CSR, implementation of CSR in SMEs.

Introducción

La responsabilidad social empresarial, RSE de aquí en adelante, es un tema que sigue estando en boga en el ambiente de las organizaciones y empresas de todo tipo; aplicada como estrategia agrega valor observable en los "resultados cualitativos o en el llamado "balance social", al momento de la rendición de cuentas, Holguín et al. (2023). Fue definida en el Libro verde de la Comisión de las Comunidades

Europeas (CCE) como la "integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores" (Daniel et al., 2019).

Asimismo, la aplicación de los principios de la RSE, han tenido gran impulso en el entorno de los países de Europa, este se

observó a partir de los años 90 y principios de los 2000, con la creación del Libro Verde (antes mencionado), en este ámbito, en el documento se planteó como propósito: "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad de las empresas", con el fin único de darle cumplimiento a los principios sobre responsabilidad social empresarial (RSE), estableciendo vínculos con las comunidades y grupos de interés, para el logro de objetivos comunes en lo social y medioambiental (Da Costa, 2022).

En vista de que la RSE es una estrategia con carácter ético y responsable, las empresas deben velar porque se desarrolle en el marco de un trabajo conjunto con los grupos de interés: socios, capital humano, clientes, comunidad, proveedores, autoridades gubernamentales y organismos; estableciendo compromisos que impliquen el cuidado del medio ambiente, de las comunidades y de su desarrollo económico (López et al., 2016, p.1).

En el Informe Brundtland, se destacaba la importancia de que las empresas globales trabajen para proteger el medio ambiente Da Costa (2022); en cuanto a los principios fundamentales de la RSC, el Pacto Mundial ha establecido 10 Principios, que se derivan de las declaraciones emanadas de las Naciones Unidas (UN), para el respeto de los derechos humanos, trabajo, medioambiente y anticorrupción (Red Española del Pacto Mundial, 2020).

Estos principios son la base que sostiene la RSE o RSC, que gozan de consenso universal y se mencionan a continuación: 1. Respeto a la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos a nivel internacional. 2. Las empresas no deben ser cómplices de abusos contra los derechos humanos. 3. Las empresas están obligadas a garantizar el derecho de reunión sindical y de organización de los trabajadores. 4. Igualmente, deben acabar con todas las formas de trabajo forzoso. 5. Las empresas están obligadas a contribuir con la eliminación del trabajo infantil. 6. Las empresas deben apoyar todo

lo concerniente con la eliminación de prácticas discriminatorias en el empleo y la ocupación laboral. 7. Las empresas deben adoptar medidas preventivas en pro del medioambiente. 8. Se requiere que las empresas impulsen iniciativas para la práctica responsable en materia ambiental. 9. Las empresas deben participar en campañas que promuevan y difundan el desarrollo de tecnologías que respeten el medio ambiente. 10. Como último elemento, deben hacer esfuerzos significativos para combatir todas las formas de corrupción y soborno (Red Española del Pacto Mundial, 2020).

En el mismo orden de ideas, a los fines de la fundamentación y aplicabilidad de la RSE, existen a nivel internacional diversos organismos que se han encargado de orientar, promover, proveer, y establecer el sustento legal y normativo correspondientes, estos organismos son entre otros la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la International Organization for Standardization (ISO), el Bussines in the Community, el European Bahai Bussines Forum y el Instituto "Ethos" de Responsabilidad Social (López et al., 2016).

Por su parte, por describir alguno, la ISO propuso la norma ISO 26000 para apoyar a las empresas a actuar de forma transparente el compromiso con las comunidades, la sociedad y los grupos de interés; esta es una guía que ayuda a incrementar la confianza en las actividades que se lleven a cabo en cuestión de RSE (Remache-Rubio et al., 2018). En esta guía de ISO 26000, se han establecido 7 pilares específicos, a través de los cuales se debe operacionalizar la estrategia de RSE, y son las siguientes: "derechos humanos, prácticas laborales, gobernabilidad, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad" (Remache-Rubio et al., 2018, p. 3).

En este contexto normativo y legislativo, las pequeñas y medianas empresas (PyMES - de aquí en adelante), son un tipo de

negocio u organizaciones que por lo general se constituyen de forma rápida, al respecto Vilorio y Guerra (2022), señalan que constantemente surgen nuevos tipos de empresas que tienen modelos comerciales más amplios que los tradicionales y promueven el desarrollo sostenible; en las mismas los planes estratégicos de negocio presentan tres dimensiones interrelacionadas: la económica, la social y la ambiental; las cuales deben satisfacer las necesidades de las comunidades, la sociedad, y estar en armonía con el medio ambiente; así como poder diversificarse sin interferir con los recursos no renovables, buscando un desempeño excelente que permita la sobrevivencia de las generaciones futuras, en el marco de la práctica socialmente responsable.

En torno a lo antes expresado, implementar estrategias de RSE en cualquier empresa sin importar su tamaño, requiere de buena voluntad para superar los embates de la indiferencia existente de parte de grupos o individuos, hacia el logro del bienestar común; lo contrario, que haya un interés colectivo, radica al parecer, en que efectivamente se ofrezcan beneficios que respondan a ciertas necesidades. Ante esto, es prioritario crear conciencia desde las organizaciones, específicamente con el capital humano, pero de igual forma en el entorno donde se desarrollan (comunidades y sociedad), para que en conjunto se creen las bases de una RSE fundamentada en valores éticos.

En este punto, es aceptable admitir que la RSE se constituye en un reto para las empresas, aquí se deben incluir las Pymes, siendo estas estructuras organizacionales que por su naturaleza asumen los instrumentos normativos, tipos de gestión y las prácticas responsables, según sus capacidades y posibilidades, adaptándolas a su realidad, ya que no todos los temas y herramientas con los que

manejan las RSE, en los diferentes contextos donde se promueve esta práctica, se ajustan a las necesidades de esas empresas, y no a todas les es posible involucrarse o establecer compromisos a partir de este tipo de gestión (ESADE, 2002).

Por tal motivo, los entendidos y estudiosos en materia de RSE, han propuesto en estos últimos tiempos que las empresas deben poner a disposición sus recursos, y a través de una adecuada gestión, del talento y capacidad del talento humano disponible puedan atender las problemáticas, impactando positivamente, tal como lo haría cualquier institución con fines filantrópicos (Ormaza et al., 2020).

Para el desarrollo de esta investigación se empleó una metodología de carácter documental, analítico y reflexivo, basada en diversos trabajos realizados sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y de la implementación y beneficios de esta estrategia en el entorno de las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Se realizó una descripción y análisis a partir de estudios que se han publicado en años recientes, también se indagó y seleccionó contenido valioso y relevante de portales y sitios web reconocidos en el área de RSE de Latinoamérica y el mundo. Como criterio de selección, se escogieron trabajos publicados en bases de datos y revistas de factor de impacto (Scopus, Wos), cuyo tema central fuera la aplicación de la RSE en las Pymes y temáticas relacionadas con las variables, con la intención de darle cumplimiento al objetivo del estudio.

En torno a lo antes planteado, con el propósito de realizar una reflexión sobre el tema de las RSE en las Pymes, se planteó el objetivo del presente estudio: dar una visión general de la manera correcta y efectiva de implementar el proceso de responsabilidad social empresarial (RSE) y sus beneficios en Pymes.

La Responsabilidad Social: un compromiso intrínseco con la sociedad

En un primer momento la definición de responsabilidad de las empresas partió de la inquietud que hace más de 60 años le surgió a Bowen en 1953, Daniel et al., (2019); Bom-Camargo (2021); quien en una reflexión sobre el alcance y funciones de las organizaciones, y la responsabilidad social de los hombres de negocios, dio inicio a la construcción de este concepto, la cual no se ha acordado como una definición única, Daniel et al. (2019); al respecto Bowen, considerado el padre de la responsabilidad social, Ormaza et al. (2020), se preguntaban si las empresas y organizaciones debían tener responsabilidades para con las sociedades y el medioambiente, ya que siendo importantes núcleos de poder y toma de decisiones, ambos aspectos podían incidir positiva o negativamente en el entorno (Azüero-Rodríguez et al., 2022).

A partir de ahí, se han venido definiendo las bases conceptuales, y los aspectos relevantes que comprende la RSE, estableciéndose como un conjunto de prácticas que llevan al no solo al desarrollo y rendimiento de las finanzas; sino que procura resultados positivos para las empresas como para las sociedades, al mismo tiempo que favorecen, mejoran la imagen institucional y elevan su valor (Azüero-Rodríguez et al. 2022; J. Herrera et al., 2016).

En este particular, para comprender la relevancia del tema sobre RSE, ha de tenerse claro que las organizaciones y empresas deben mantener un compromiso con la sociedad, produciendo beneficios propios, pero siguiendo un marco de normas que establecen la forma de respetar y no afectar negativamente a las poblaciones y comunidades que hacen vida a su alrededor. En torno a las Pymes, las empresas que se identifiquen con su gestión en responsabilidad social, asumirán un rol que corresponda con su misión y compromiso

social, aquí se incluyen también las Pymes (Remache-Rubio et al., 2018).

Las estrategias específicas sobre prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) a implementarse, son promovidas por la ISO 26000:2010 y sirven como referencia para las empresas; con las que se puede mitigar el impacto de las actividades productivas y económicas que estas realizan, y al mismo tiempo se apoye al desarrollo social y se proteja el medioambiente natural, logrando el desarrollo sostenible en las empresas (Azüero-Rodríguez et al., 2022; Ávila-Baptista et al., 2023).

En el "Libro Verde de la Comisión Europea" reza que: El concepto de responsabilidad social se aplica sobre todo en las grandes empresas, aunque en todos los tipos de empresas, públicas y privadas, incluidas las Pyme y las cooperativas, existen prácticas socialmente responsables (ESADE, 2002, p. 5). La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente un concepto con arreglo al cual las empresas deciden, voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio (ESADE, 2002, p.7).

La autonomía que las empresas tienen sobre sus operaciones y relaciones con los involucrados, con respecto a las preocupaciones sociales y ambientales, llevan al surgimiento de tres elementos básicos como son: a) la acción voluntaria del empresario, es decir, una acción voluntaria y personal; b) la preocupación sobre aspectos problemáticos o críticos sociales y c) los llamados grupos de interés. Resultando, todos estos aspectos cruciales a la hora de adoptar la responsabilidad social como estrategia empresarial (Viloria y Guerra, 2022). Es así como la norma ISO (2011) indica que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), puede ser reconocida por el impacto que las actividades de

una empresa tienen sobre sus grupos de interés, la sociedad y el medio ambiente en donde se desenvuelve.

La responsabilidad social no es una práctica exclusiva de las empresas, de esta también forman parte los individuos o grupos de individuos, cuyo rol es establecer relaciones de colaboración, ya que también son co-responsables en el logro de objetivos y beneficios comunes (Dorantes et al., 2023). Para que una empresa pueda llegar a ser socialmente responsable, además de la práctica en de la RSE, sus negocios deben basarse en la transparencia, principios y valores que de igual forma deben corresponder con los grupos de interés, sus aliados u otras empresas con las cuales tengan relaciones, y con quienes coincidan en realizar actos voluntarios, tratando de dar cumplimiento a los acuerdos y pactos establecidos con la intención de inspirar a hacer algo bueno, tratando de resarcir los posibles impactos negativos, si los hubiere (Dorantes et al., 2023).

En Duque et al. (2013), señala que para ser socialmente responsable no solo hay que cumplir a cabalidad con las obligaciones legales, sino ir más allá de este cumplimiento, y responder voluntariamente a las nuevas demandas, para construir mejores relaciones con los demás interesados y ser, de ambas partes, más respetuosos con el medio ambiente. De acuerdo con ESADE (2002), una ética de la co-responsabilidad nos pide un alto grado de innovación social. Se trata de hablar no sólo de las consecuencias de lo que hacemos sino también de lo que queremos hacer y de lo que queremos contribuir a construir (ESADE, 2002, p.8).

Es oportuno resaltar que la RSE es un concepto que se relaciona intrínsecamente con la ética y la moral. Debido a que las decisiones que toma una persona repercuten en otras, ya sea de forma individual o colectiva, es importante crear conciencia sobre el impacto de dichas decisiones. En el Libro verde (CCE), se expresa que:

También debemos aprender a innovar en términos institucionales, y en lo que se refiere a valores y actitudes. Esto incluye la capacidad empresarial para dialogar con los actores y los grupos sociales. Y también la capacidad para generar un mensaje y unas prácticas que legitimen a la empresa ante los diversos actores sociales (ESADE, 2002, p. 8).

Así pues, la RSE según definición de la ONU “la conciencia sobre el impacto que nuestras decisiones tendrán en la sociedad en el futuro”, (RSyS, 2019) Radica en el compromiso que tenemos todos para aportar con beneficios así como la forma de influir en la sociedad a través de las acciones intelectuales, y la actividad productiva que realicemos en conjunto o de forma individual, tal como lo expresa Juan Felipe Cajiga Calderón en el portal del Centro Mexicano para la Filantropía (CEFEMI):

... Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad (Cajiga, S/F).

Beneficios de la responsabilidad social empresarial

El paso de los años y los cambios que se presentan, cada vez con mayor intensidad en los mercados, también exige de parte de las empresas un comportamiento cónsono, ético y responsable Dorantes, et al. (2023), esto es lo que esperan las so-

ciudades, la respuesta a estas exigencias se han manifestado, a través del tiempo, con la conformación de la RSE, constituyéndose hasta el presente en una forma novedosa de hacer gestión, a partir de la cual es posible medir la sustentabilidad

económica, social y ecológica de las empresas con la implementación estratégica de esta práctica; cuyo contenido ético invita a redefinir las actividades principales de las organizaciones extendiendo sus objetivos al entorno, a nivel local regional o nacional (Rodríguez-Cruz et al., 2019).

Es así que, la responsabilidad social empresarial, es un paradigma que al ser adoptado por las empresas les permite mantener la transparencia en su imagen y en la medida que se promueva sinceramente como parte de los cánones y políticas establecidos en cada empresa, que incluyan el respeto hacia los empleados o trabajadores y hacia el medio ambiente natural, además de fomentar un buen ambiente y relaciones sociales, les será posible obtener beneficios como por ejemplo atraer más clientes y mantenerse en el mercado con un estatus competitivo aceptable (Rodríguez-Cruz et al., 2019).

La implementación de la responsabilidad social empresarial (RSE), es un beneficio en sí mismo y se puede apreciar desde dos perspectivas, la de las empresas y la de los grupos de interés relacionados con las actividades de las mismas (Socorro y Seijó, 2016). En la medida que se respeta el entorno, comunidades y medio ambiente en el cual se encuentran desarrollando sus actividades, en esa medida podrán alcanzar sus objetivos financieros, siempre y cuando exista una intención voluntaria y altruista de mejorar el medioambiente, el entorno social circundante, incluso mejorar la economía de las comunidades; un beneficio adicional será la mejora de la posición competitiva al compararse con otras organizaciones (Ávila- Baptista et al., 2023).

En este contexto, en relación con las pequeñas y medianas empresas (Pymes), por ser parte importante de la economía y producción de los países Solís y Robalino (2019), la implementación estratégica de RSE, es una manera de asegurar un desempeño responsable y crear un impacto positivo en el entorno; por otro lado porque a través de la RSE, se puede

crear un desarrollo sostenible en las comunidades, con la promoción social, viabilidad y desarrollo de servicios públicos aptos, promover la mejora de la salud, la igualdad, el respeto, la defensa de los derechos humanos, entre otros; todo lo anterior es parte de múltiples beneficios, logrados a través de la práctica consciente de RSE (Aucancela et al., 2023).

Se puede generar impacto positivo en y desde las organizaciones, esto se traduce como beneficios o ventajas, en este aspecto, tal como lo mencionan en el portal de UnLimited Spain (2022), las empresas hoy día están siendo más cuidadosas en la manera como implementan las estrategias de RSE, para el logro de los objetivos en este tipo de gestión se está trabajando paralelamente, la sostenibilidad, la inclusión y la innovación social. En UnLimited Spain (2022), se plantean orientar a las grandes compañías a lograr impacto, innovación y cambios en su cultura empresarial, de igual forma cuando se les ha planteado interrogantes como la siguiente ¿Qué gana mi compañía al aplicar la RSE?, responden con una serie de aspectos que se constituyen en ventajas o beneficios al aplicar estrategias de RSE, como las que se resumen en el siguiente Cuadro 1:

Tal como se describe en el cuadro anterior, es evidente que los beneficios de la RSE son muchos y pueden ser ilimitados, son tangibles para los líderes, pero no solo para las empresas sino también para sus empleados y por su puesto para la sociedad y entorno donde se encuentran enclavadas; dependiendo esto del tipo de organización, de sus condiciones y la eficacia a la hora de desarrollar la gestión social, gracias a la responsabilidad social, las empresas pueden evolucionar en su economía y competitividad.

En esta parte es importante destacar que la aplicación de estrategias de RSE sean vistas como positivas y beneficiosas, en tanto que tienen en cuenta la participación y opiniones de todos los involucrados; para lo cual los nexos con las comu-

Cuadro 1.

Ventajas (Beneficios) de implementar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Ventaja/Beneficio	Contexto
1. Mejora la reputación <ul style="list-style-type: none">- Confianza- Compromiso	<ul style="list-style-type: none">• Al percibirse una desmejora en la confianza en las organizaciones (percepción de menos consumidores), éstas pueden y deben implementar estrategias de responsabilidad social, para transmitir confianza y rescatar el compromiso con la sociedad y el entorno
2. Incrementa la credibilidad <ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Sostenibilidad- Coherencia	<ul style="list-style-type: none">• No es solamente hablar de ser sostenibles o de sostenibilidad, y mencionar los beneficios que se pueden aportar al medio ambiente. También hay que demostrarlo a través de las actividades que se realizan y establecer acuerdos entre todos los actores y grupos de interés. Tiene que notarse el impacto positivo que se puede generar en el entorno.
3. Fidelidad de los clientes <ul style="list-style-type: none">- Valoración	<ul style="list-style-type: none">• Cuando en las empresas se apuesta por el crecimiento de sus trabajadores, por impactar positivamente a la sociedad y cuidan del medioambiente de manera sincera y respetuosa, los clientes o consumidores que observan estas actitudes mantendrán su fidelidad y lealtad.
4. Sostenibilidad interna <ul style="list-style-type: none">- Esfuerzo- Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none">• En este aspecto se trata de decidir las acciones que resulten más beneficiosas, tanto para el entorno interno como para el eterno; "reduciendo el impacto negativo" que puedan generar las operaciones que se realicen. deben ejercer la motivación e incentivo en las personas; analizar y modificar hábitos en pro de la sostenibilidad y el éxito, esforzándose cada vez más por cambiar lo que no produce resultados positivos.
5. Incentiva el financiamiento <ul style="list-style-type: none">- Control- Confianza	<ul style="list-style-type: none">• Cuando las empresas aplican "prácticas socialmente responsables" es posible controlar y disminuir la contingencia y el riesgo en las empresas.
6. Aumenta la captación y retención del talento o capital humano <ul style="list-style-type: none">- Fidelidad de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none">• Las empresas que practican la RSE, e invierten en su capital humano a través de la capacitación y formación, lo que se convierte en valoración y disfrute del trabajo por quienes lo desempeñan, aumentando la fidelidad hacia la empresa, al realizarse este tipo de actividades de forma continua permiten retener el personal.
7. Mejora el clima laboral <ul style="list-style-type: none">- Compromiso e involucramiento	<ul style="list-style-type: none">• La cultura de RSE promueve el voluntariado hacia actividades sin fines de lucro en las comunidades y proyectos sociales.• Mejora la autoestima en los trabajadores y aumenta la motivación.• Promueve la implicación de los empleados y su compromiso con la empresa, llegando a sentir orgullo por su trabajo.

Nota: basado en UnLimited Spain (2022).

nidades deben estar claramente definidos, y no sean meras relaciones cuyo fin sea "maquillar la imagen" de las empresas frente al resto de los Stakeholders; es decir que no sea una mera "moda de comunicación" ya que el efecto pudiera ser contrario al esperado (Chavarría et al., 2020).

En el caso de las Pymes, el estudio realizado por Chavarría et al. (2020), resalta que la implementación de RSE en las Pymes, debe responder a una concientización de parte de los empresarios sobre la acción social que deben ejecutar por medio de

las actividades operativas de sus organizaciones, más que por motivos publicitarios ya que esto causaría reacciones poco favorables, así como pérdida de interés por parte de los consumidores hacia las empresas; por lo tanto es imprescindible que todos los actores tengan internalizada la cultura de RSE, donde los líderes de las Pymes y el resto de empleados estén capacitados, formados, motivados y verdaderamente implicados con estas actividades, sumándole valor a los proyectos que desarrollan.

Recomendaciones para implementar RSE en las Pymes de forma exitosa

Al tratarse de RSE, las empresas deben asumir estos procesos, como una forma novedosa de gestionar el negocio, que les permitirá que sus operaciones sean sustentables económica, social y ambientalmente (Jaimés et al., 2021). Esto, en términos de los beneficios que pueden obtenerse y sobre todo lo que se pueda ofrecer al entorno, pero al mismo tiempo es importante que sepan el manejo y la forma de ser eficientes a la hora de comprometerse con su implementación en las empresas, para lo cual debe verse a la RSE como una "obligación", por lo que acatar las normas regulaciones y legislación que engloba, es básico para diseñar las acciones y estrategias a desarrollar, así como para la toma de decisiones de acuerdo con los objetivos de su organización (Jaimés et al., 2021).

Para la "Fundación Empresarial para la Acción Social" FUNDEMÁS (2012), que es una organización que contribuye con el desarrollo social y económico, fomenta y promueve los valores y la filantropía en las empresas privadas del Salvador, por medio de la responsabilidad social empresarial (RSE); con respecto a la implementación de la RSE, afirman que esta es una estrategia que ofrece herramientas para cualquier empresa, negocio u organización, y que permite trabajar eficazmente sus tres dimensiones: social (considera la equidad, la democracia y estabilidad social), económica (se vincula con los modelos económicos y con la capacidad de desarrollo de los recursos naturales) y ambiental (se enfoca en la estabilidad de los sistemas biológicos y físicos y el acceso a un ambiente saludable, preservar la integridad como empresa), todo conlleva a la sostenibilidad en los negocios en este tipo de empresas, creando una prospectiva hacia un futuro exitoso, para las siguientes generaciones.

La implementación de la responsabilidad social en las empresas está determina-

da por la interacción con los grupos de interés - Stakeholders, (Clientes, Proveedores, Socios, Inversionistas, Comunidad, Gobierno, Autoridades locales, Competencia), factores que se verán afectados o beneficiados con las actividades que realicen las organizaciones (FUNDEMÁS, 2012). Con la intención de que las Pymes cuenten con orientación precisa sobre cómo llevar a cabo este proceso, en FUNDEMÁS (2012) crearon una "Guía Práctica de RSE para Pymes", puede funcionar como ejemplo de lo que se puede hacer en torno a la planificación en RSE, ya que permite verificar la evolución de la RSE a través del tiempo y redimensionar el concepto, sobre bases prácticas con información actualizada.

De la guía mencionada se extrajeron las ideas principales, como una muestra para los lectores, y que puedan investigar más a fondo en este aspecto en lo sucesivo, sobre las diferentes opciones que existen en la web e investigaciones de carácter científico, sobre los aspectos que deben ser tomados en cuenta para implementar la RSE en las Pymes, este es un modelo factible, ver cuadro 2.

En este orden de ideas, en el portal de Expok - México (Comunicación de Sustentabilidad y RSE), se presenta de una forma mucho más amplia, organizada y completa, varios aspectos que orientan a las Pymes hacia una efectiva implementación de la RSE. Al aplicar las directrices o recomendaciones del modelo que se presenta, implicaría el desarrollo de un proceso empático de integración (en RSE), de las problemáticas sociales y necesidades ambientales, así como el respeto de los derechos humanos en las relaciones con los grupos de interés, además que contiene el aspecto ético como pilar para la relación ganar-ganar o de bien común, que se establecen por medio de las actividades operativas que realicen las empresas, para la creación de valor com-

Cuadro 2.

Pasos para la implementación de RSE en Pymes

Preguntas iniciales (Pasos)	Posibles estrategias y actividades (Etapas)	Posibles acciones y resultados (Objetivos)
¿Qué es la estrategia de RSE? ¿Cómo ayuda al negocio?	Inicial	Extraer información de los empleados sobre RSE Indagar sobre las acciones en RSE que se hacen. Determinar cuáles son los grupos de interés y sus expectativas.
¿En qué situación y circunstancias se encuentran la empresa?	Diagnóstico de la situación de la empresa	Definir lo que la empresa puede ofrecer en materia de RSE según su potencial
Plantearse: ¿Cómo avanzaría la empresa en la práctica de RSE?	Planeación. Elaboración e implantación de un plan general en gestión de RSE. Construir una programación con acciones y metas claras y específicas	Luego de identificar los “puntos de atención” en el análisis se procede a: formular los objetivos (incluidos en la planeación), desarrollar la programación. Establecer beneficios. Calcular costos. Delimitar tiempo
Revisar: ¿Cuánto se ha avanzado?	Aplicación de: Control y seguimiento	Elaborar un sistema de evaluación con indicadores que indiquen y midan la eficacia de las acciones sobre responsabilidad social planeadas
¿Cómo mostrar el plan? Resolver y configurar las acciones para dar a conocer el Plan en RSE de la empresa	Comunicación: Exposición e información a todos los implicados	Debe realizarse un documento contentivo de los objetivos planteados y las acciones realizadas para alcanzarlos, demostrando los resultados y productos obtenidos
Reanudar el ciclo desde el inicio. Capacitarse, formarse.	Revisión – Retroalimentación y Mejora continua	Formular nuevos objetivos, reformular los que no dieron los resultados esperados, tomar las medidas para seguir avanzando en la puesta en práctica de la planeación.

Nota: basado en FUNDEMÁS (2012).

partido; a través de todo este proceso les permitirá la identificación, prevención y la amortiguación de posibles impactos negativos (Lazovska, 2019).

Lazovska (2019), a través de la web de Expok – México, comparte un interesante grupo de estrategias o pautas para implementar de forma efectiva la RSE en las Pymes, tomando en consideración que cada empresa u organización es diferente, cada cual posee sus propias circunstancias y desafíos que deben enfrentar, por lo que existen diversidad de estrategias, las cuales pueden funcionar para unas pero no para otras, lo que significa que cada empresa estará apta para aplicar una RSE de

acuerdo con su cultura y tipo de actividad que desarrollen. En el cuadro 3 se muestra un resumen de estas estrategias de implementación de RSE en Pymes.

Es importante destacar en esta parte, que la implementación efectiva de RSE en este tipo de empresas o entidades (Pymes) depende en gran manera de la capacidad y habilidades que posean los asesores y responsables en RSE, entre las que podemos mencionar, están: el aprendizaje, capacidad comunicativa y la escucha activa, la creatividad, la capacidad de motivar al resto, la disposición para crear redes, la capacidad de adaptarse a los cambios, capacidad para comunicar

Cuadro 3.

Implementación de RSE en Pymes

4 pasos para planear la implementación de RSE en Pymes	10 pasos para implementar RSE en Pymes
1. Hacer una retrospectiva y sensibilizar al personal, para ver en qué forma ya se están realizando prácticas de responsabilidad social.	1. Crear un equipo multidisciplinario o multifuncional para que trabaje con la planeación de RSE. Esto ayudará a anclar la RSE a largo plazo. Deben asegurarse y considerar la diversidad de la fuerza laboral, equilibrar en los grupos el género, la edad y otros factores.
2. Crear compromiso entre los empleados, motivarlos, para que identifiquen las acciones, que aunque pequeñas, ya se estén poniendo en práctica (recursos humanos, cadena de suministro, comunidad o entorno) y que estas procuren ganancias y beneficios.	2. Con frecuencia sin ser conscientes de ello, ya se tiene y maneja una estrategia de RSE; solo que no se ha planeado y organizado, estas herramientas apoyan la conciencia interna. Un proceso de autoevaluación conlleva a obtener información valiosa sobre los logros, ayudando a desarrollar un enfoque que amplíe el compromiso con esta práctica.
3. Interrelacionar los lineamientos y medidas de RSE con los objetivos y competencias centrales de la empresa; usando la RSE para elevar la ventaja competitiva. Incorporar la RSE en todas las áreas y actividades operativas y comerciales, hacerla parte de la cultura empresarial.	3. Establecer comparaciones en el área de RSE con la competencia, ayuda a definir el nivel de aplicación, los beneficios y las ventajas. Examinar las normas y regulaciones actuales y pautas internacionales actuales en RSE ayudar al buen desempeño en las empresas.
4. "Adoptar un enfoque de ciclo de vida" (economía de ciclo de vida) que ayude a generar y promover patrones de producción y consumo sostenibles (PNUMA, 2004).	4. Los argumentos y razones que tenga la empresa para ejecutar estrategias de RSE puede transformar las empresas en un "negocio holístico", donde no solo importen los beneficios para la empresa sino también la motivación para aportar beneficios al entorno.
	5. Los valores tanto personales como organizacionales, permiten la construcción de la "visión" y que se resalte los principales ideales para todos los involucrados, de igual forma ayuda a establecer los objetivos y prioridades a largo plazo.
	6. La identificación de los grupos de interés Pyme, provee de la información necesaria para seleccionar las prioridades y prever las expectativas en cuanto al futuro.
	7. El planteo de los objetivos (corto, largo y mediano plazo) y la identificación de las competencias ayuda en la administración de los recursos y establecer plazos específicos.
	8. Los asesores de RSE en las Pymes, al estar bien documentados en el funcionamiento de la empresa con respecto a la implementación de las estrategias, creará un programa eficiente; y tendrá en cuenta qué se puede hacer y qué no se debe hacer. Debe estar capacitado para proporcionar herramientas tales como formatos, listas de proveedores, necesidades existentes, acciones a ejecutar. Entre muchas otras funciones.
	9. Debe existir un proceso de comunicación a través del cual se informe sobre las actividades de RSE, atendiendo a la voluntad de las Pymes, y de la misma forma el responsable en RSE, explica los beneficios de participar y ayuda a obtenerlos.
	10. Por último aplicar un sistema de evaluación, creado para medir el progreso y los resultados; lo que incluye establecer un sistema de planificación, control y seguimiento que retroalimente al proceso.

Nota: basado en Lazovska (2019).

los beneficios, la practicidad, capacidad de adaptarse y ser empático con las necesidades de los clientes Lazovska (2019); pero más importante aún actuar de forma consciente en virtud de las funciones que desarrolla en pro de todos, sus acciones representarán el conjunto de 'buenas prácticas' que serán capaces de implementar, enrumbando sus esfuerzos hacia el bien común.

En este punto de la implementación de la RSE, Responsable (2022) menciona la existencia de guías como por ejemplo "el cuestionario de postulación al Distintivo ESR", que sirve para determinar el nivel de madurez que presenta la RSE en cada empresa, e indica los pasos a seguir para que la organización a partir de sus políticas y manuales operativos pueda fortalecer esta área, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés.

Para finalizar, coincidimos con Bom-Camargo (2021), cuando hace la siguiente interrogante en su estudio: ¿qué están

haciendo las empresas?, ¿será que las empresas están gestionando la RSE, en vez de aplicarla en sus gestiones como estrategia? Por lo tanto, el presente estudio, tiene el valor agregado de que sirve como una guía para los lectores, dueños de empresas, emprendedores, gerentes y demás personas que requieran de una información precisa que los oriente con información clara de ¿qué se debe hacer?, gestionar las RSE o integrarla como parte de la planeación estratégica de las empresas, con miras a transformar y complementar la cultura organizacional en materia de responsabilidad social; aspecto que hoy día es muy exigido a las empresas, de hecho, es posible que ciertos clientes o inversionistas, que respaldan las prácticas socialmente responsables como fin primordial de sus organizaciones, no establecerían relaciones con empresas donde las estrategias de la RSE no estén claramente definidas y establecidas dentro de la planeación estratégica, en las diferentes tipos de empresas, y las Pymes no son la excepción.

Conclusión

La responsabilidad social se ha vuelto más importante con el tiempo en el contexto empresarial, y cada vez más son los entes interesados en este tema y en sus componentes, relacionados con el bienestar social del entorno externo a las organizaciones y empresas (Pymes) y del medioambiente. Aspectos como salvar el planeta, el cambio climático, los fenómenos ambientales, la salud de los empleados, interactuar con la comunidad circundante, preocuparse por lo que les sucede a los consumidores y participar en un gobierno corporativo efectivo, son temas que cada vez más están alcanzado altos niveles en el interés de los líderes y empresarios; que guiados por el estudio de nuevos paradigmas y filosofías de negocios y la necesidad de construir relaciones con colegas socialmente responsables,

han resaltado la importancia de profundizar en la puesta en práctica de manera formal y consciente de la responsabilidad social empresarial.

La responsabilidad social es la que permite la sustentabilidad y la rentabilidad social, ambiental y económica; que las empresas actúen con ética e integridad frente a la sociedad, impactando positivamente al medio ambiente y a la calidad de vida de los individuos y grupos que hacen vida en las comunidades donde desarrollan sus actividades, valores que son de gran importancia compartirlos, con empleados, clientes y aliados. La mejor manera, con la cual las empresas lograrán ser más competitivas es mediante la responsabilidad social, logrando posicionarse por su óptimo ambiente de tra-

bajo y cultura involucrada con la RSE, lo que a su vez les llevará a convertirse en la marca favorita de los consumidores.

En general, el proceso de implementación de la RSE como cultura, y enfoque de sustentabilidad, debe ser más estudiado, de manera tal que los reglamentos y normativa, deben conocerse para poder incluir esta herramienta en la planeación estratégica de todas las empresas Pymes, esto fomentará un mayor nivel de compromiso entre sus empleados y con las comunidades.

Como limitación se ha encontrado el escaso acceso a información de estudios científicos de alto impacto, relacionados con: beneficios de las RSE en las Pymes, o la implementación correcta de RSE en las Pymes en Latinoamérica, salvo algunas excepciones; ante esta situación fue necesario ir más allá y echar mano de información contenida en algunos portales de países como El Salvador y México, que vienen trabajando en el tema desde sus inicios y realizan aportes actualizados a las Pymes de sus países y mantienen actualizados estos portales para el acceso de todos los interesados.

Al finalizar este estudio, creemos importante destacar que con su elaboración se pudo organizar información relevante y

valiosa, para el uso de colegas investigadores del área de RSE, de manera tal que puedan profundizar y dar continuidad con otras investigaciones sobre la correcta y adecuada implementación de la RSE en las Pymes; en este caso es importante hacer la recomendación de estructurar estudios que se encarguen de investigar la realidad actual de muchas Pymes, para orientar y guiar de manera práctica a los asesores de RSE en este tipo de organizaciones que no están aplicando la estrategia por desconocimiento de cómo implementar la RSE en las Pymes y de los beneficios que esta buena práctica puede entregar a todos los involucrados.

Con la lectura de los documentos analizados se observó que Ecuador y Colombia realizan una ardua labor en materia investigativa sobre las RSE en la Pymes, como países destacados en estos estudios en Latinoamérica, por lo tanto para próximas investigaciones será considerada la revisión de los países de Latinoamérica, donde la RSE se desarrolle con más vigor en la estructura organizativa de las Pymes. Asimismo, es necesario medir el impacto de la gestión ambiental y social en las ciudades para determinar si estas acciones socialmente responsables satisfacen las necesidades y requerimientos de la ciudad y sus habitantes.

Referencias

- Aucancela, J., Suasti, C., Vásquez, F. (2023). Las pequeñas y medianas empresas y la responsabilidad social empresarial en Manabí (Small and medium-sized businesses and corporate social responsibility in Manabí). *MQRInvestigar*, 7(2), 283-297. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.283-297>
- Ávila-Baptista, G., Varona-Leyva, F., Ochoa-Ávila, M. y Ávila-Hernández, J. (2023). La responsabilidad social empresarial en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas (Corporate social responsibility in micro, small and medium-sized tourism companies). *Ciencias Holguín*, 29(1). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181574471004/html>
- Azuero-Rodríguez, A., García-Solarte, M. y Garibello-García, D. (2022). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial dirigidas a los stakeholders en PYMEs del Valle del Cauca: literatura vs práctica (Corporate Social Responsibility Practices aimed at stakeholders in SMEs in Valle del Cauca: literature vs practice). *Entramado*, 18(2), 1-23. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.8292>
- Bom-Camargo, Y. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial (Towards social responsibility as a sustainability strategy in business management). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 130-146. <https://www.redalyc.org/journal/280/28066593008/28066593008.pdf>
- Cajiga, J. (S/F). *El concepto de responsabilidad social empresarial (The concept of corporate social responsibility)*. Centro Mexicano para la Filantropía (CEFEMI). https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Chavarría, C., Ganga, F. y García, A. (2020). Responsabilidad Social Corporativa (RSC): impacto en pequeñas y medianas empresas españolas (Corporate Social Responsibility (CSR): impact on small and medium-sized Spanish companies). *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(91), 1056-1075. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33182>

- Daniel, O., Alvarado-Peña, L., Sansores, E. y Navarrete, J. (2019). Responsabilidad Social Empresarial: Hacia la conformación de una tipología de Definiciones (Corporate Social Responsibility: Towards the formation of a typology of Definitions). *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 24(85), 281-299. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i85.23843>
- Da Costa, C. (2022). Economía circular y responsabilidad social corporativa en Brasil (Circular economy and corporate social responsibility in Brazil). *Revista Ciencia Latina*, 6(3), 159-178. https://doi.org/10.37811/cl_rm.v6i3.2208
- Dorantes, H., Gutiérrez, L., Dorantes, F. y Acosta, M. (2023). Factores de Responsabilidad Social Empresarial en la Planificación Estratégica de las Pymes Mexicanas (Corporate Social Responsibility Factors in the Strategic Planning of Mexican SMEs). *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), 734-750. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.18>
- Duque, Y., Cardona, M. y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones (Corporate Social Responsibility: Theories, indices, standards and certifications). *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196-206. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- ESADE (2002). *Libro Verde de la Comisión Europea. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas* (Green Paper of the European Commission). Promote a European framework for corporate social responsibility). Instituto Persona, Empresa y Sociedad - IPES. https://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf
- Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMÁS. (2012). Guía práctica para mayor productividad. Primera edición (Practical guide for greater productivity. First edition). El Salvador. [Fundemas.org. https://fundemas.org/wp-content/uploads/2022/02/guia-practica-de-rse-para-pymes.pdf](https://fundemas.org/wp-content/uploads/2022/02/guia-practica-de-rse-para-pymes.pdf)
- Herrera, J., Manuel, J., Lechuga, M. y Martínez-Martínez, D. (2016). Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos (Social responsibility in SMEs: exploratory analysis of explanatory factors). *Revista de Contabilidad*, 19(1), 31- 44. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.10.003>
- Holgún, L., Carrasquero, S. y Suárez, O. (2023). Participación de las pymes en los procesos de responsabilidad social empresarial en Guayaquil, Ecuador (Participation of SMEs in corporate social responsibility processes in Guayaquil, Ecuador). *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 461-466. <https://rus.ucf.edu/cu/index.php/rus/article/view/3648/3589>
- ISO (2011). *Guía de Responsabilidad Social* (ISO 26.0000: 2012, IDT) (Social Responsibility Guide (ISO 26.0000: 2012, IDT). UNIT.
- Jaimes, M., Jacobo, C. y Ochoa, S. (2021). Los beneficios de la responsabilidad social empresarial: una revisión literaria (The benefits of corporate social responsibility: a literature review). *Revista Tiempo & Economía*, 8(2), 201-210. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=57452193010>
- Lazovska, D. (2019). 28 pasos para implementar la RSE en PyMEs (28 steps to implement CSR in SMEs). *Expok, Comunicación de Sustentabilidad y RSE*. México. <https://www.expoknews.com/28-pasos-para-implementar-la-rse-en-pymes/>
- López, A., Ojeda, J. y Ríos M. (2016). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso (Corporate social responsibility from the perception of human capital. Case study). *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 20(1), 36-46. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- Ormaza, J., Ochoa, J., Ramírez, F., y Quevedo, J. (2020). Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030 (Corporate social responsibility in Ecuador: Approach from the 2030 Agenda). *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(3), 176-193. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33241>
- Red Española del Pacto Mundial. (2020). Política de Responsabilidad Social: un compromiso de la Red Española del Pacto Mundial (Social Responsibility Policy: a commitment of the Spanish Network of the Global Compact). Un Global Compact. <https://www.asap.com.ve/blog/sindrome-del-burnout>
- Remache-Rubio, M., Villalcas, S. y Guayta-Toapanta, N. (2018). La responsabilidad social empresarial vista desde un enfoque teórico (Corporate social responsibility seen from a theoretical approach). *Dom. Cien.*, 4(1), 550-568. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.201741.enero.550-568>
- Responsabilidad Social Empresarial y sustentabilidad - RSyS (2019). Responsabilidad Social: qué es, definición, concepto y tipos (Social Responsibility: what it is, definition, concept and types). México. <https://responsabilidadsocial.net/la-responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/>
- Responsible (2022). Beneficios de aplicar prácticas de RSE en las Pymes (Benefits of applying CSR practices in SMEs). <https://www.responsible.net/2019/09/09/beneficios-de-rs-en-las-pymes/#:~:text=La%20RS%20y%20sus%20beneficios,su%20presencia%20en%20el%20mercado.>
- Rodríguez-Cruz, L., Cuevas, V. y Aguirre, V. (2019). Responsabilidad social Empresarial, a las Responsabilidades en Derechos Humanos (Corporate social responsibility, to Human Rights Responsibilities). *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 5(10), 63-79. <https://doi.org/10.29105/pgcs.10-3>
- Socorro, C. y Seijo, C. (2016). Responsabilidad social: una iniciativa de inversión en empresas privadas (Social responsibility: an investment initiative in private companies). *Revista COEPTUM*, 8(1), 1-21. <http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1740/1661>
- Solis, L., Robalino, R. (2019). El papel de las Pymes en las sociedades y su problemática empresarial. (The role of SMEs in societies and their business problems). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 85-93 <https://doi.org/10.33890/innovav4.n3.2019.949>
- UnLimited Spain. (2022). Ventajas de la Responsabilidad Social Corporativa en las grandes empresas (Advantages of Corporate Social Responsibility in large companies). Responsabilidad Social Corporativa. 31 agosto. <https://www.unltdspain.org/ventajas-responsabilidad-social-corporativa-grandes-empresas/>
- Vilorica, C. y Guerra, A. (2022). Responsabilidad empresarial y sostenibilidad en pequeñas y medianas industrias del municipio Iribarren, estado Lara, Venezuela (Business responsibility and sustainability in small and medium-sized industries in the Iribarren municipality, Lara state, Venezuela). *Compendium*, 25(48), 1-22. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7127227>

